



Enabling poor rural people  
to overcome poverty

**Bureau indépendant de l'évaluation**

**République du Sénégal**

**Évaluation de programme de pays (EPP)**

**Document d'orientation**

**Février 2013**

**Document du Fonds international de développement agricole**

# Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>iii</b>
<b>Carte des projets du FIDA au Sénégal</b>	<b>iv</b>
<b>I. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>II. Contexte du Pays</b>	<b>1</b>
A. Géographie et démographie	1
B. Économie	2
C. Indicateurs sociaux	3
D. Agriculture	4
<b>III. Le FIDA au Sénégal</b>	<b>5</b>
<b>IV. Méthodologie de l'évaluation</b>	<b>9</b>
A. Couverture de l'évolution stratégique et des projets	9
B. Critères d'évaluation	10
<b>V. Processus de l'évaluation</b>	<b>13</b>
<b>VI. Équipe de l'évaluation</b>	<b>16</b>
<b>VII. Communication et dissémination des résultats</b>	<b>16</b>
<b>VIII. Calendrier des activités</b>	<b>16</b>
<b>Annexes</b>	
1. Définition des critères d'évaluation appliqués par le IOE	18
2. Note méthodologique sur l'Évaluation des programmes de pays	19
3. Cadre pour les autoévaluations des projets, des activités "hors projet" et du COSOP	22
4. Liste des dons du FIDA au Sénégal	25
5. Bibliographie	27
6. Cadre de l'EPP au Sénégal	28
7. Liste des prêts 1979-2012	35

## **Sigles et acronymes**

BOAD	Banque ouest-africaine de développement
CNCR	Conseil national de concertation et de coopération des ruraux
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
EPP	Évaluation de programme pays
LOASP	Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OPA	Organisations professionnelles agricoles
PADAER	Programme d'appui au développement agricole et à l'entrepreneuriat rural
PAGF	Projet agro-forestier de Diourbel
PAFA	Projet d'appui aux filières agricoles
PDDAA	Plan Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique
PNIA	Programme national d'investissement agricole
PNIR	Projet national d'infrastructures rurales
POGV	Projet d'organisation et de gestion villageoises
PRODAM	Projet de développement agricole de Matam – Phase II
PROMER	Projet de promotion des micro-entreprises rurales – Phase II
PSAOP	Projet de services agricoles et organisations de producteurs
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
S&E	Suivi et Évaluation
WCA	Division régionale de l'Afrique de l'Ouest et du Centre

# Carte des projets du FIDA au Sénégal

## Sénégal

Opérations financées par le FIDA

Évaluation du programme de pays



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Source: FIDA | 30-11-2012

## I. Introduction

1. Suite à la décision du Conseil d'administration du FIDA, le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) effectuera une Évaluation de programme de pays (EPP) du FIDA au Sénégal en 2013-2014<sup>1</sup>. Une EPP a déjà été effectuée par le IOE en 2004<sup>2</sup>. L'EPP a pour objectifs principaux d'évaluer la performance du programme et l'impact des opérations du FIDA au Sénégal et de fournir les éléments de base pour la préparation du nouveau Programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) qui sera agréé par le FIDA et par le Gouvernement du Sénégal en 2015. Ce document d'orientation décrit brièvement le contexte du pays, la stratégie et le programme du FIDA au Sénégal, les objectifs, la méthodologie et le processus de l'évaluation, les partenaires et l'équipe d'évaluation, ainsi que le programme de travail pour la conduite de l'EPP.

## II. Contexte du Pays

2. Suite à des élections incontestables, en mars 2012, marquant un transfert de pouvoir pacifique à un nouveau président, la République du Sénégal demeure l'une des entités politiques les plus démocratiquement développées en Afrique subsaharienne. En 2011, son Produit national brut (PNB) par habitant était de 1 070 dollars US alors qu'il était de 1 255,2 dollars US pour l'Afrique subsaharienne. Le pays est classé pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure, par la banque mondiale.

### A. Géographie et démographie

3. La République du Sénégal est un pays d'Afrique de l'Ouest bordé par l'océan Atlantique à l'ouest, la Mauritanie au nord et à l'est, le Mali à l'est et la Guinée et la Guinée-Bissau au sud. La Gambie forme une quasi-enclave dans le Sénégal, pénétrant à plus de 300 km à l'intérieur des terres. Les îles du Cap-Vert sont situées à 560 km de la côte sénégalaise. Le climat, au nord, est de type désertique et, au sud, de type tropical avec une saison des pluies de juin à octobre et des moussons et une saison sèche de novembre à juin avec des alizés continentaux.
4. Le Sénégal compte 14 régions (chaque région est divisée en départements, au nombre de 45), 113 communes, 43 communes d'arrondissement et 123 arrondissements. Chaque arrondissement est divisé en communautés rurales, celles-ci sont au nombre de 370. Dirigés par un chef de village, les villages constituent les cellules de base de cette organisation.
5. La population du Sénégal était, en 2010, estimée à 12 434 000 habitants dont 44 pour cent avaient moins de 15 ans et 2 pour cent avaient plus de 65 ans. En 2010, environ 41 pour cent des habitants du Sénégal vivaient en zones urbaines. Les femmes représentent 52 pour cent de la population. La répartition de la population est extrêmement inégale avec le sous-peuplement de l'est et une forte concentration sur la côte ainsi qu'au centre. La région de Dakar, est la région la plus densément peuplée regroupant presque la moitié de la population urbaine du pays et enregistrant une densité de plus de 4000 habitants au km<sup>2</sup>, contre une moyenne nationale d'environ 60 habitants au km<sup>2</sup>. L'espérance de vie à la naissance est de 55 ans (54 pour les hommes et 57 pour les femmes).
6. Cette population croît très rapidement avec un rythme d'accroissement annuel de 2,8 pour cent, principalement dû à une forte fécondité - l'Indice Synthétique de Fécondité (ISF) est estimé à 4,9 enfants par femme<sup>3</sup>. Le niveau de fécondité est plus élevé en milieu rural qu'en milieu urbain avec respectivement des ISF de 6,4 et 4,1 enfants par femme. La région de Dakar se démarque distinctement des autres régions (3,7 enfants par femme). Il convient de noter que le niveau élevé de

<sup>1</sup> <https://webapps.ifad.org/members/eb/106/docs/EB-2012-106-R-2.pdf>

<sup>2</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/country/pa/senegal/senegal\\_04.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/country/pa/senegal/senegal_04.pdf)

<sup>3</sup> Population Reference Bureau (PRB), *Fiche des données sur la population mondiale 2010*.

la fécondité au Sénégal est aussi lié à la précocité du premier mariage (l'âge au premier mariage est de 28,0 ans pour les hommes et de 21,2 ans pour les femmes) et à la forte intensité de la nuptialité (au-delà de 40 ans, le célibat des femmes est pratiquement inexistant)<sup>4</sup>.

## **B. Économie**

7. Le Sénégal possède la troisième économie de la sous-région ouest-africaine après le Nigeria et la Côte d'Ivoire. Compte tenu de sa situation géographique et de sa stabilité politique, le Sénégal fait partie des pays africains les plus industrialisés. Ses principaux partenaires économiques sont la France, l'Inde, l'Italie, avec des liens de plus en plus importants avec la Chine.
8. De 1960 à 1993, la croissance annuelle moyenne de l'économie du pays est d'environ 2,7% par an, en dessous du taux de croissance démographique (2,9 pour cent l'an sur la même période). Après la dévaluation du franc CFA intervenue en 1994, l'économie a renoué avec la croissance, avec une progression moyenne du PIB d'un peu moins de 5 pour cent par an de 1994 à 2002, dans un contexte de maîtrise de l'inflation et de réduction continue des déficits publics. Après deux années caractérisées par les retombées de la crise financière internationale, l'économie du Sénégal a amorcé en 2010 une relance sous le double effet de la reprise de l'économie mondiale et des mesures prises par les autorités en faveur de l'activité économique nationale. Cette croissance a été essentiellement soutenue par la consommation privée, elle-même soutenue par les transferts des migrants Sénégalais à l'étranger, ainsi que le secteur industriel et celui des services.
9. Malgré une chute de la croissance réelle de 2 pour cent en 2011<sup>5</sup>, on s'attend à ce que la demande interne, freinée en 2011 par des prix à la consommation élevés, reprenne et supporte la croissance réelle du PIB, estimée à 3.9 pour cent en 2012 et 4,6 pour cent en 2013<sup>6</sup>. La croissance a été surtout impulsée par le secteur primaire, grâce à des conditions climatiques généralement favorables et à la mise en œuvre de la Grande Offensive Agricole pour la Nourriture et l'Abondance (GOANA), et le secteur secondaire, suite à la forte expansion de la branche Bâtiments et Travaux Publics (BTP) dans le cadre du Programme d'Amélioration de la Mobilité Urbaine (PAMU). La croissance restera tributaire des résultats enregistrés dans les trois secteurs de l'économie du pays: primaire, secondaire et tertiaire, représentant respectivement en 2010 16,7 pour cent, 22,1 pour cent et 61,1 pour cent du PIB<sup>7</sup>.
10. Le Sénégal continue de présenter un faible risque de surendettement. En 2011 et 2012, le service de la dette publique extérieure ne représenterait respectivement que 15,5 pour cent (2011) et 10,5 pour cent (2012) des recettes budgétaires; 12,8 pour cent (2011) et 8,6 pour cent (2012) des exportations de biens et services contre les plafonds respectifs de 30 pour cent et 20 pour cent retenus dans le cadre de l'analyse de la viabilité de la dette. Du point de vue de la mobilisation des recettes, pour l'essentiel, les recettes fiscales sont générées par les impôts indirects intérieurs (75 pour cent de TVA et 25 pour cent de droits de port). Le taux de pression fiscale devrait progresser autour de 20 pour cent (norme Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) en 2010-2013, restant ainsi au-dessus de 17 pour cent (norme Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA)).
11. Le Sénégal est passé de la 157<sup>ème</sup> place en 2011 à la 154<sup>ème</sup> place en 2012 selon le classement du rapport *Doing business* de la Banque mondiale. Une partie de cette

<sup>4</sup> République du Sénégal, Ministère de l'Économie et Finances, Agence nationale de la Statistique et de la Démographie, *Situation économique et social du Sénégal 2007*, Octobre 2008.

<sup>5</sup> La faiblesse était tirée par une forte contraction de la production agricole attribuable aux faibles pluies, ainsi que par les pénuries d'électricité chroniques calculées par le gouvernement à un coût de 1.4 point de croissance perdue pour le pays.

<sup>6</sup> Country Report April 2012, the EIU limited 2012.

<sup>7</sup> *Senegal at a glance*, 3/29/12.

amélioration pourrait provenir des réformes initiées par le Conseil présidentiel de l'Investissement (CPI) et mises en œuvre par le Gouvernement et l'Agence de Promotion des Investissements et Grands Travaux (APIX) en matière de création d'entreprise, de commerce transfrontalier, avec principalement un programme de modernisation, d'expansion et de compétitivité.

12. Les résultats de la deuxième enquête sénégalaise effectuée auprès des ménages (ESAM-II, 2001/2002) indiquent que l'incidence de la pauvreté reste élevée, même si elle a baissé de façon significative. Au niveau ménage, celle-ci est passée de 61,4 pour cent (1994/95) à 48,5 pour cent (en 2001/2002). La part des ménages pauvres a diminué dans la période de 61,4 pour cent à 48,5 pour cent, soit une baisse en termes relatifs de l'incidence de la pauvreté de 16 pour cent. Les inégalités mesurées par l'indice de Gini sont restées stables et ont même légèrement augmenté. En d'autres termes, les 20 pour cent les plus riches de la population réalisent plus de 41 pour cent des dépenses annuelles totales contre 8,1 pour cent pour les 20 pour cent les plus pauvres.
13. La réduction de l'incidence de la pauvreté est plus marquée en milieu urbain qu'en milieu rural. En milieu rural, où 65,2 pour cent des individus (57,5 pour cent des ménages) vivent en dessous du seuil de pauvreté, la pauvreté est étroitement liée au système de subsistance et à la faible productivité reposant sur l'agriculture pluviale et l'élevage extensif. En milieu urbain, 50,1 pour cent des individus (43,3 pour cent des ménages) vivent en dessous du seuil de pauvreté, avec des pourcentages nettement plus bas à Dakar (42,0 pour cent des individus et 33,6 pour cent des ménages) qui comptent près d'un quart de la population. Ainsi, le milieu rural contribue à hauteur de 65 pour cent à la pauvreté, pour une population de moins de 55 pour cent du total. Les régions de Ziguinchor et de Kolda, confrontées pendant plusieurs années à la crise casamançaise, (insécurité), et à l'enclavement, enregistrent les taux les plus élevés de pauvreté (supérieure à la moyenne nationale), soit respectivement 67,1 pour cent et 66,5 pour cent.

### **C. Indicateurs sociaux**

14. Dakar a, en 2010, abrité le lancement du rapport 2010 de l'ONU sur les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)<sup>8</sup>, en signe de reconnaissance pour les importants progrès réalisés par le pays, reconnus par la communauté internationale. Selon le Rapport sur l'Indice de développement humain (IDH) pour 2011, le Sénégal occupe le 155<sup>ème</sup> rang (développement humaine faible) sur un total de 187 pays avec un indice de 0,459. Entre 1980 et 2011, la valeur de l'IDH du Sénégal a augmenté passant de 0,317 à 0,459, c'est-à-dire un accroissement de 45 pour cent ou une croissance annuelle moyenne d'environ 1,2 pour cent.
15. Le taux d'alphabétisation des 15 ans et plus est estimé à 41,9 pour cent<sup>9</sup>. L'analphabétisme est plus répandu parmi les femmes (62 pour cent) et en milieu rural (68,2 pour cent). Le taux brut de scolarisation au niveau élémentaire est en constante progression, passant de 69,4 pour cent à 82,5 pour cent entre 2001 et 2005, avec un taux d'achèvement de l'école primaire de 44,1 pour cent. Toutefois, la scolarisation des filles au niveau élémentaire demeure toujours plus faible que celle des garçons avec un taux de 77,3 pour cent contre 82,4 pour cent chez les garçons.
16. Une évolution favorable des indicateurs de morbidité et de mortalité des enfants de moins de 5 ans a été notée entre 1997 et 2005 (EDS<sup>10</sup> 3 et 4). Ainsi, la mortalité infantile a baissé durant cette période de 70 à 61 pour mille et la mortalité infanto-juvénile de 135 à 121 pour mille. Ceci peut s'expliquer par les importants résultats atteints dans le domaine de la lutte contre les maladies évitables par la

<sup>8</sup> Réussir, le Magazine du Business, 24 juin 2010.

<sup>9</sup> Le Sénégal a réalisé en 2005-2006 la première phase de l'Enquête de Suivi de la Pauvreté au Sénégal (ESPS 2005-2006), Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD).

<sup>10</sup> Enquête démographique et de Santé.

vaccination, de la lutte contre le paludisme, de la prise en charge des affections respiratoires, du renforcement de la nutrition aussi bien au niveau des structures de santé qu'au niveau communautaire. Cependant, cette situation cache une préoccupante réalité, celle de l'augmentation de la mortalité néonatale. Son taux est passé de 31,4 pour mille en 1997 à 35 pour mille en 2005. D'autre part, les disparités sont importantes entre les régions du pays en ce qui concerne l'insuffisance de la qualité des services, les difficultés d'accès aux services et l'insuffisance de ressources pour passer à un niveau significatif d'efficacité des interventions. La mortalité maternelle liée à la grossesse et à l'accouchement constitue la première cause de décès chez les femmes en âge de procréer. L'utilisation des méthodes contraceptives modernes, de 10,3 pour cent en 2005, reste en deçà des objectifs ciblés. La mise en place de la feuille de route multisectorielle élaborée en vue d'inverser cette tendance conformément à l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) ne semble pas avoir été efficace, suggérant des défis importants de coordination des acteurs clés.

17. L'Indice d'inégalité de genre (IIG), élaboré par le PNUD, comprend trois dimensions (santé, autonomisation et marché de l'emploi) et cinq indicateurs (mortalité maternelle, fécondité chez les adolescentes, représentation parlementaire, niveau d'instruction, et taux de participation de la population active); il est une mesure composite qui reflète les inégalités des réalisations entre les femmes et les hommes. Il peut osciller entre 0 (égalité) et 1 (disparité entre les genres). Dans ce classement, le Sénégal était classé 115<sup>ème</sup> sur 187 pays, avec un indice de 0,566<sup>11</sup>.

## **D. Agriculture**

18. Les producteurs agricoles du pays sont en majorité de petits exploitants qui cultivent la terre sur des régimes fonciers traditionnels et pratiquent des assolements traditionnels. La plupart d'entre eux combinent cultures de rente (arachide coton) et cultures vivrières de subsistance (mil, sorgho, maïs), tout en possédant quelques animaux, en élevage extensif et, dans de plus rares cas, intensif associés aux cultures.
19. Le secteur primaire a contribué pour 17,4 pour cent du PIB en 2011 et cette tendance devrait se poursuivre en 2012 et 2013<sup>12</sup>. Cette contribution a été principalement tirée par l'agriculture (8,20 pour cent), l'élevage et la chasse (4,22%). Par contre son taux de croissance a amorcé une tendance baissière avec une valeur projetée à 3,5 pour cent en 2012. Cette situation est due à un déficit pluviométrique et confirme que la contribution du secteur primaire au PIB reste tributaire des chocs exogènes, dont la volatilité des cours mondiaux des produits de base.
20. Les cultures industrielles ou d'exportation (surtout l'arachide et le coton) ont connu une croissance de 5,4 pour cent en 2010. La filière arachidière est toutefois en situation difficile en raison de la faiblesse des prix payés aux producteurs. Concernant l'horticulture, la production de fruits a augmenté de 11 pour cent en 2009, celle de légumes de 8,3 pour cent. Le Sénégal a mis en œuvre une politique visant à faire passer les exportations de 35 000 tonnes en 2010 à 50 000 tonnes en 2012 puis à 75 000 tonnes en 2015<sup>13</sup>.
21. Le Sénégal a adopté plusieurs politiques en faveur de l'agriculture. De fait, l'agriculture demeure la source principale d'emplois et de revenus pour environ 60 pour cent de la population. Le cadre stratégique du développement rural est défini par le Document de Politique Économique et Sociale (DPES), la Stratégie de la Croissance Accélérée (SCA), la Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale 2004

<sup>11</sup> L'Indice d'inégalité de genre (IIG) était de 0,600 en 2005 et de 0,655 en 2000.

<sup>12</sup> Perspectives Économiques en Afrique, *Sénégal 2011*, ©BAfD, OCDE, PNUD, CEA.

<sup>13</sup> Idem.

(LOASP)<sup>14</sup>, le Cadre stratégique décennal (CSD) du Ministère de l'Agriculture, le Programme national d'investissement agricole (PNIA), ainsi que le Programme national de développement de l'élevage (PNDE). Le Cadre stratégique décennal (CSD) et le PNIA mettent l'accent sur l'intensification et la diversification des productions végétales et animales, la mobilisation de l'eau, la création d'un environnement incitatif pour le secteur privé, ainsi que l'amélioration des conditions de mise en marché.

22. Le PNIA<sup>15</sup> et son Plan d'investissements (PI) 2011-2015 traduisent l'opérationnalisation, au niveau national, de la politique agricole commune de l'Afrique de l'Ouest (ECOWAP) et du Plan détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA). Le PDDAA est une vision collective du continent africain, adoptée en 2003 et qui place l'agriculture au centre de la stratégie de sécurité alimentaire et de lutte contre la pauvreté. Avec un objectif affiché de 6 pour cent de croissance de la productivité agricole et des engagements financiers d'au moins 10 pour cent du budget global à allouer à l'agriculture par chaque pays membre, conformément à la déclaration de Maputo, le PDDAA a pour ambition d'atteindre les OMD, à l'horizon 2015<sup>16</sup>.
23. Dans la perspective de la réalisation de l'autosuffisance alimentaire, la Grande offensive agricole pour la nourriture et l'abondance (GOANA) a été lancée en 2008. La GOANA intègre et dépasse les différents Programmes Spéciaux et le Programme d'autosuffisance en riz. De même, elle s'inscrit dans la lignée de la LOASP, du Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP), et de la Stratégie de croissance accélérée (SCA). On doit souligner que la GOANA a été fortement critiquée par les Organisations Paysannes qui n'ont pas été consultées pour la mise en place de cette politique. Selon le bilan diagnostic du DSRP-II<sup>17</sup>, la GOANA et la Révolution rurale de 2009 ont eu un effet notable sur les productions agricoles. Toutefois, la pérennisation des acquis requiert une meilleure prise en charge de la conservation, la transformation agroalimentaire et la promotion des produits agricoles. Les acteurs présents dans la transformation agroalimentaire et la promotion des produits agricoles sont confrontés à un certain nombre de contraintes. Il s'agit, notamment, de l'accès à un crédit adapté pour l'investissement et la mise en place de fonds de roulement; du manque de synergie intersectorielle; des difficultés d'approvisionnement liées à la disponibilité de matières premières de qualité; de la concurrence des produits importés et des coûts de production élevés (électricité, emballage, stockage, etc.), qui limitent la promotion des produits agricoles.

### **III. Le FIDA au Sénégal**

24. Depuis le début de ses opérations au Sénégal en 1979, le FIDA a financé 15 projets dans le pays (voir annexe 7). Ainsi, le FIDA a appuyé une première série de projets lancés dans les années 80 et début des années 90: le Projet de développement rural intégré de M'bour et Louga (PDRIML), le Projet de développement de l'agroforesterie (PAGF), le Projet des petites opérations rurales (PPOR) cofinancé par la banque mondiale et le Projet de développement agricole de Matam (PRODAM), le Projet d'organisation et de gestion villageoises (POGV). Une

---

<sup>14</sup> L'objectif du sous-secteur agricole vise la sécurité alimentaire, l'amélioration des revenus des populations rurales et le développement durable. Cette Loi a fixé les objectifs et les principales stratégies de développement de la politique agricole ainsi que les conditions d'exploitation des ressources, d'organisation des différents acteurs et de mise en œuvre des activités de production. Elle s'inscrit dans le cadre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté qui a identifié parmi ses axes prioritaires "la création de richesses" qui repose, en grande partie, sur le secteur primaire et particulièrement le sous-secteur agricole

<sup>15</sup> Les différents pays de la sous-région disposent désormais de plans nationaux (PNIA et PI), ainsi que d'un plan régional d'investissement qui, en application du principe de subsidiarité, gère les complémentarités entre pays et les relations de la région avec l'extérieur. À cet effet, le Sénégal a décliné à travers le PNIA, des programmes prioritaires sur la période 2009-2015 dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage, de la foresterie, de la pêche, de la sécurité alimentaire ainsi que du suivi-évaluation et du genre.

<sup>16</sup> [http://www.ipar.sn/IMG/pdf/Etude\\_PNIA\\_Senegal-2.pdf](http://www.ipar.sn/IMG/pdf/Etude_PNIA_Senegal-2.pdf)

<sup>17</sup> Bilan diagnostic du DSRP-II, Rapport du FMI No 10/368, Décembre 2010.

deuxième série de projets est lancée entre 1996 et 2000: le Projet de Promotion des micro-entreprises rurales (PROMER), le Projet d'aménagement et de développement villageois (PADV), cofinancé par la Banque ouest-africaine de développement (BOAD)) et le Projet national d'infrastructures rurales (PNIR). Trois d'entre eux ont été reconduits sous forme de seconde phase (PAGF II, POGV II, PROMER II et PRODAM II), tous cofinancés par la BOAD.

25. Concernant le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA, l'allocation fixée pour la République du Sénégal au titre du SAFP était de 30,02 millions d'USD pour le premier cycle de financement (2010-2012), le score SAFP pour le pays étant de 4,22 sur une échelle de 5. Il est d'environ 35 millions USD pour le second cycle (2013-2015). Entre 1978 et 2010, les 14 prêts du FIDA<sup>18</sup> se chiffraient à 148,5 millions d'USD, avec des décaissements se chiffrant en moyenne à 7 millions d'USD au cours des sept dernières années. S'agissant du remboursement des prêts du FIDA, les antécédents du gouvernement sont jugés satisfaisants par le Fonds.
26. Le Sénégal faisait partie du programme pilote relatif à la présence sur le terrain du FIDA, approuvé par le Comité exécutif du FIDA en décembre 2003. Le Sénégal était à un stade d'avancement suffisamment avancé dans les négociations pour devenir opérationnel fin 2004. L'initiative sénégalaise, qui devait aussi servir la Gambie, devait être basée dans les bureaux de la BOAD à Dakar. Le FIDA a donc ouvert à Dakar un bureau sous régional et a recruté un Chargé de programme de pays (CPP) en 2005, présent à Dakar. Le bureau pays a été établi en septembre 2009 avec le recrutement d'un CPO (2009), d'une spécialiste en genre et d'une secrétaire administrative en 2010. La supervision directe du programme, pour tous les projets en cours, est effectuée annuellement par l'équipe FIDA du bureau de Dakar depuis 2006, en collaboration avec le Gouvernement du Sénégal. Le CPM partira en poste (outposting) à Dakar en 2013.
27. Le premier Programme d'Options Stratégiques par Pays (*Country Strategic Opportunities Programme*-COSOP) pour le Sénégal a été préparé en 1999 et le deuxième en 2004. Le troisième document du genre, préparé pour la période 2011-2015 et axé sur les résultats, définit le cadre du partenariat stratégique pour la collaboration entre le Gouvernement sénégalais et le FIDA durant cette période.
28. L'objectif général de la stratégie du FIDA pour 2011-2015 est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des petits producteurs et de créer des emplois durables pour les ruraux, en particulier les jeunes et les femmes. Cet objectif général s'articule autour des deux objectifs stratégiques: Améliorer l'accès des petits producteurs et de leurs organisations à des services et des facteurs de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés et; Améliorer l'accès des ruraux au savoir-faire entrepreneurial.
29. La réalisation du premier objectif stratégique devrait conduire à une amélioration de la production, de la productivité et à une forte amélioration de la valeur ajoutée des filières retenues. Celle du second objectif devrait conduire à accroître l'emploi, et donc les revenus, des groupes les plus vulnérables (jeunes et femmes), en améliorant la rentabilité des micro- ou petites entreprises (MPE) non agricoles et, indirectement, en stimulant les activités agricoles. La réalisation du second objectif devrait donc contribuer en particulier à la création et au développement du travail indépendant et des emplois salariés en soutenant la création des micro- ou petites entreprises (MPE) en milieu rural.
30. Le COSOP 2011-2015 appuie un certain nombre d'initiatives: i) une stratégie de gestion des savoirs et de la communication, mise en œuvre conjointement de tous les projets cofinancés par le FIDA au Sénégal; ii) une approche de S&E (Suivi & Évaluation) commune à tous les projets, garantissant l'articulation avec le système

---

<sup>18</sup> Le 15<sup>ème</sup> projet (PADAER) a été approuvé en 2011.

de S&E du Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural et permettant l'évaluation de la contribution du programme de pays du FIDA à la réalisation des objectifs du Document de politique économique et sociale (DPES) et; iii) la professionnalisation d'une agriculture familiale intégrée aux filières.

31. Le tableau 1 ci-après établit des points de comparaison et d'évolution entre le COSOP 2004 et le COSOP 2010 en termes, par exemple, d'objectifs stratégiques, de priorités géographiques et de types d'interventions, de couverture géographique et de ciblage, ou encore des thèmes prioritaires abordés et paramètres de gestion du programme. Le COSOP 2004 cherche à répondre aux leçons tirées de l'EPP 2004, entre autres l'articulation des projets au sein d'un programme cohérent, le renforcement de la démarche de développement local, la promotion des organisations paysannes autonomes, l'amélioration de l'accès aux services financiers décentralisés ou encore la gestion des ressources naturelles et production agricole. Le COSOP 2010 met davantage l'accent sur l'émergence de filières agricoles et d'élevage et l'accès aux marchés, le renforcement des petits producteurs et leurs Organisations professionnelles agricoles (OPA), les activités "hors prêts", tels que le partenariat et la gestion des connaissances (voir tableau 1a et 1b ci-dessous).

Tableau 1 a

**Éléments clés des COSOP approuvés par le FIDA pour le Sénégal**

<b>Éléments clés</b>	<b>COSOP 2004</b>	<b>COSOP 2010 – "basé sur les résultats"</b>
<i>Objectif général</i>	Améliorer les moyens et conditions d'existence des ruraux pauvres, dans une perspective de parité hommes-femmes à travers la réduction, avant 2008, de 8% du nombre des ruraux classés parmi les pauvres en 2000.	Améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des petits producteurs et créer des emplois durables pour les ruraux, en particulier les jeunes et les femmes.
<i>Objectifs stratégiques</i>	<b>Objectif 1.</b> Renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations. <b>Objectif 2.</b> Accroître la productivité des activités économiques en milieu rural. <b>Objectif 3.</b> Améliorer l'accès aux marchés et aux services financiers.	<b>Objectif 1.</b> L'accès des petits producteurs et de leurs organisations à des services et des facteurs de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés est amélioré. <b>Objectif 2.</b> L'accès des ruraux au savoir-faire entrepreneurial est amélioré.
<i>Priorités géographiques</i>	Huit des onze régions du Sénégal sont couvertes (la moitié du pays). PRODAM II: région du Matam; PSAOP: envergure nationale; PROMER-phase II: région du Patick, Kaolack, Kolda et Tambacounda; PAFA: régions de Dourbel, Louga, Thies, Fatick, Koalack, Kanssere.	Trois zones agro-écologiques: (i) la vallée du fleuve Sénégal, (ii) la zone sylvopastorale et (iii) le Sénégal oriental et la haute Casamance. PADEAR PAFA-extension (en <i>design</i> )
<i>Principaux types d'intervention</i>	- Structuration et développement de petites filières porteuses de production locale; - Accès, production et diffusion de technologies appropriées; - Appui à l'amélioration des infrastructures rurales sociales et productives; - Accès aux marchés; - Promotion des produits et facilitation de l'organisation des marchés; - Fourniture de services financiers adaptés aux populations rurales	- Développement et renforcement des capacités des organisations; - Appui à la production agricole; - Promotion des services financiers ruraux; - Développement des services d'information aux entreprises; - Appui à la recherche agricole.

<b>Éléments clés</b>	<b>COSOP 2004</b>	<b>COSOP 2010 – "basé sur les résultats"</b>
<i>Approche de ciblage</i>	L'approche de ciblage sera approfondie pour être plus inclusive et plus dynamique. La lutte contre la pauvreté devra être prise en charge par les acteurs locaux eux-mêmes.	Le groupe cible est constitué de ruraux pauvres (petits agriculteurs et éleveurs, micro- et petits entrepreneurs).
<i>Égalité des genres et autonomisation des femmes</i>	Le programme ne finance pas de projet s'adressant exclusivement aux femmes, et donc l'accent sera mis dans tous les projets sur des approches attentives aux disparités entre les sexes.	Pas d'informations spécifiques sur le ciblage des femmes.
<i>Gestion du programme</i>	Les Unités de gestion des projets (UGP) doivent centrer leur rôle sur l'accompagnement des organisations paysannes et des autres acteurs locaux en ayant en vue la promotion de leur autonomie; Un cadre de référence commun à tous les projets doit être établi pour préciser le rôle et la responsabilité des UGP et des différents partenaires, notamment les organisations paysannes, les services publics et les prestataires de services.	La mise en place à Dakar d'une équipe FIDA renforcée doit faciliter le suivi de la mise en œuvre du programme de pays, en étroite collaboration avec les partenaires sur le terrain. L'Équipe de gestion du programme de pays (EGPP), sous la direction du CPP, mène à bien l'examen annuel du COSOP. Un examen à mi-parcours en 2013 et une évaluation finale en 2014 guident l'élaboration d'un nouveau programme de pays.

Tableau 1b

**Objectifs des activités "hors prêts" enregistrés dans les COSOPs**

<b>Éléments de la stratégie</b>	<b>COSOP 2004</b>	<b>COSOP 2010 – "basé sur les résultats"</b>
<i>Gestion des savoirs</i>	Apprentissage lié au dialogue sur les politiques autour de deux pôles: i) système de suivi-évaluation du programme et ii) création d'un dispositif de concertation étroite entre le FIDA et ses partenaires sénégalais (faciliter le pilotage, favoriser les synergies et complémentarités, comités spécialisés par thème (finance rurale, microentreprises et commercialisation)	Stratégie pour faciliter les ajustement du système de connaissances existant dans le pays et mettre en rapport les besoins et les savoirs à travers 4 approches: i) réseaux thématiques nationaux et régionaux; ii) favoriser les échanges sur le financement de l'agriculture; iii) mettre en place des mécanismes d'échange et d'amélioration de l'accès des jeunes et des femmes à l'information et aux savoirs (radios rurales, etc.); et iv) promouvoir les bonnes pratiques de gestion des ressources naturelles et de production et diffusion de semences certifiées.
<i>Concertation sur les politiques publiques</i>	Participation au groupe thématique de fonds sur le développement rural et la sécurité alimentaire  Initiatives sous-régionales par l'appui à des réseaux d'organisations paysannes et plateforme régionales multibailleurs (hub) pour la concertation sur les politiques de développement rural en faveur des pauvres  Dialogue sur les politiques en décentralisation et services axés sur la demande exprimée par les paysans pauvres.	Les thèmes objet de concertation sur les politiques sont: i) mise en œuvre de la LOASP et du CDSMT, ii) élaboration de la stratégie nationale en matière de genre, iii) concertation entre les organisations paysannes, le gouvernement et les collectivités locales, iv) concertation autour du foncier pour la sécurisation des exploitations familiales et v) mise en œuvre du PNIA.  Participation au groupe thématique de fonds sur le développement rural et la sécurité alimentaire.
<i>Établissement de</i>	Renforcer la pratique d'appel aux ONG locales dans l'approche de	Mobilisation d'un large partenariat: i) institutions publiques nationales, collectivités territoriales, organisations paysannes, société civile et partenaires

Éléments de la stratégie	COSOP 2004	COSOP 2010 – "basé sur les résultats"
<i>partenariats</i>	développement local  Liens stratégiques avec d'autres donateurs et institutions: institutions locales, bilatérales et multilatérales, AFD, FENU/PNUD, USAID, BM, BOAD, etc.)	techniques et financiers; ii) partenaires de recherche; iii) USAID, organisations régionales, structures privés et autres institutions de financement (AFD, UE, BOAD, AJCI, OPEF, etc.); et iv) coopération sud-sud (Brésil, chine, Egypte).

## IV. Méthodologie de l'évaluation

### A. Couverture de l'évolution stratégique et des projets

32. L'EPP portera sur la période 2004-2012, couvrant la période suivant l'achèvement de l'EPP par IOE en 2004<sup>19</sup>. Hormis le niveau des projets individuels, une valeur ajoutée importante de cette évaluation sera apportée au niveau stratégique. Tout d'abord, l'EPP 2013 vérifiera dans quelle mesure les recommandations de l'EPP 2004 ont été prises en compte dans le COSOP 2010 et dans sa mise en œuvre. Ces recommandations sont regroupées autour de cinq pôles:
- Amélioration des performances de l'outil projet (Mieux définir les rôles respectifs des Unités de gestions et des Opérateurs Partenaires et Renforcer les outils de pilotage stratégique des Unités de Gestion des Projets);
  - Amélioration de l'efficacité des projets dans leur action auprès des ruraux (Réviser l'approche de la lutte contre la pauvreté; clarifier les rôles attribués aux organisations paysannes et revendiqués par celles-ci, les organisations paysannes; promouvoir l'autonomie des organisations paysannes et la durabilité de leur réseau de partenariat; donner un contenu plus concret au "renforcement des capacités";
  - Renforcement de la démarche du développement local dans les projets (Recentrer les interventions sur des aires géographiques continues; intensifier les interactions entre les projets et les autres acteurs du développement présents localement; Développer les collaborations autonomes entre les organisations paysannes et leurs partenaires locaux;
  - Articulation entre les niveaux locaux et le niveau national (La "gouvernance" - décentralisation et appui aux communautés rurales; l'organisation professionnelle agricole; l'accès aux services techniques, économiques et financiers et;
  - Mise en place d'un Programme de Coopération du FIDA au Sénégal.
33. L'EPP 2013 planifie d'apporter un regard sur les deux derniers COSOP 2004 et 2010 et les projets mis en œuvre sous les deux COSOPs (voir tableau 3 ci-dessous). Ce niveau d'analyse est le plus stratégique, il consiste à apprécier la pertinence et l'efficacité de la stratégie du FIDA (COSOP 2004 et 2010). La pertinence stratégique concerne l'adéquation des objectifs, priorités sectorielles, ciblage géographique, mélange d'instruments et outils de gestion par rapport aux exigences du pays et aux stratégies nationales et à celles des partenaires. L'appréciation de l'efficacité stratégique prend comme point de départ les objectifs généraux énoncés dans les COSOP 2004 et 2010 et explore la mesure dans laquelle les objectifs des COSOP ont été atteints, tout en reconnaissant que d'autres objectifs initialement non identifiés pourraient être atteints. Les questions clé d'évaluation sont explicitées à l'annexe 5.

<sup>19</sup> L'Évaluation de programme pays de 2004 couvrait six projets en cours à ce moment-là (PROMER, PAGF, PADV, PNIR, POGV et le PRODAM, seconde phase, en cours de démarrage au moment de l'EPP).

34. L'EPP portera sur les projets individuels en cours d'exécution (Programme d'appui au développement agricole et à l'entrepreneuriat rural (PADAER), Projet d'appui aux filières agricoles (PAFA) et Projet de promotion des micro-entreprises rurales (PROMER II) tout en tenant compte que les projets PAFA et PADAER sont plus récents et ne permettront pas d'en mesurer tous les critères d'évaluation. L'EPP couvrira également deux projets récemment clôturés, le PSAOP et PRODAM II. En effet, ceux-ci font actuellement chacun l'objet d'une Validation de leur Rapport d'achèvement de projet (RAP) par le IOE. Les deux rapports de validation feront partie de l'étude de bureau préparatoire à l'EPP 2013-2014. De plus, leur première phase respective (PSAOP I et PRODAM I), en route au moment de l'EPP 2004, sera prise en compte, notamment concernant les apprentissages stratégiques retirés de ces premières phases.

Tableau 3

**Liste des projets en cours ou récemment clôturés**

COSOP	Projet	Date d'entrée en vigueur	Date de clôture	Coût total du programme (en millions de dollars)	Montant du prêt FIDA (en millions de dollars)
2010	Programme d'appui au développement agricole et à l'entrepreneuriat rural (PADAER) – prêt	12/10/2011	30/06/2018 <b>(en cours)</b>	51,71	32,33
2010	Projet d'appui aux filières agricoles (PAFA)- prêt et don <sup>20</sup>	05/02/2010	30/09/2016 <b>(en cours)</b>	31,61	14,89
2004	Projet de services agricoles et organisations de producteurs (PSAOP II)- prêt et don <sup>21</sup>	06/02/2007	31/07/2011	47	6
2004	Projet de promotion des micro-entreprises rurales – Phase II (PROMER II)- prêt	11/01/2006	30/09/2013 <b>(en cours)</b>	18,75	13,08
2004	Projet de développement agricole de Matam – Phase II (PRODAM II)-prêt	01/11/2003	30/06/2012	24,3	12,5

35. L'EPP émanera, non seulement des stratégies qui sous-tendent les projets individuels, mais de l'analyse des activités de dialogue politique, de gestion des savoirs et des partenariats et de la performance des deux COSOP 2004 et 2011. L'EPP prendra également en compte la présence du FIDA sur le terrain ainsi que la supervision directe des projets effectuée par le FIDA depuis 2008 et qui génère des connaissances plus approfondies sur le programme (voir questions clé à l'annexe 5).
36. Il faut noter que le FIDA prévoit un examen à mi-parcours du COSOP en 2013. Il s'agira pour le IOE de bien coordonner les activités de l'EPP avec ces activités d'autoévaluation.

## B. Critères d'évaluation

37. L'EPP suivra le Manuel d'évaluation du FIDA<sup>22</sup> et comprendra trois niveaux d'analyse, soit: i) la performance et résultats du portefeuille (analyse au niveau des projets individuels); ii) les activités "hors projet" et; iii) la performance des COSOP (analyse stratégique).
38. Dans son analyse de la performance du portefeuille, l'EPP considérera les critères suivants<sup>23</sup> et formulera une notation pour chaque critère et projet considéré<sup>24</sup>. Il

<sup>20</sup> Le montant du don FIDA est de 0,27 million d'USD.

<sup>21</sup> Le montant du don FIDA est de 300,000 USD.

<sup>22</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/process\\_methodology/doc/manual\\_f.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/manual_f.pdf)

<sup>23</sup> Voir aussi annexe 2 pour des précisions méthodologiques.

est important de noter que, bien que couvrant le portefeuille, l'EPP ne pourra pas donner un compte rendu détaillé de chaque projet à l'instar d'une évaluation spécifique de projet.

39. Compte tenu du calendrier d'exécution de chaque projet, la possibilité d'appliquer les critères d'évaluation pourra varier. Le tableau 4 montre une appréciation provisoire du degré d'"évaluabilité" des critères. Pour les deux projets clôturés (PSAOP et PRODAM II), on peut prévoir l'application de toute la gamme des critères (voir également l'annexe 1 pour la définition des critères d'évaluation et la note méthodologique sur l'EPP). Pour les projets les plus récents (PAFA et PADAER) dont l'exécution n'est en route que depuis 2010 et 2011 respectivement, l'EPP pourra traiter seulement le critère de pertinence et examiner certains aspects de l'efficacité. Enfin le projet PROMER II, dont la clôture est prévue au moment de la conduite de l'EPP 2013, devrait être soumis à presque tous les critères d'évaluation. Cette tentative d'appréciation de "l'évaluabilité" sera affinée au cours de l'EPP.

Tableau 4

**Projets considérés par l'EPP et attentes quant à la possibilité d'appliquer les critères d'évaluation**

Projets	PRODAM II	PROMER II	PSAOP 2	PAFA	PADAER
Entrée en vigueur	01/11/2003	11/01/2006	06/02/2007	05/02/2010	12/10/2011
État de décaissement du prêt FIDA (2012)	<b>98,8%%</b>	<b>91,74% (au 30 juin 2012)</b>	<b>99% (pour le prêt) 81% (pour le Don)</b>	<b>21%</b>	<b>1%</b>
Critères d'évaluation					
Pertinence	Oui	oui	oui	oui	oui
Efficacité	Oui	oui	oui	non	non
Efficience	Oui	oui	oui	non	non
Impact	oui	oui	oui	non	non
Durabilité	oui	oui	oui	non	non
Innovation	oui	oui	oui	non	non
Genre	oui	oui	oui	oui	non

Note: oui= on estime que ce critère peut être appliqué; non= on estime que ce critère ne pourra pas encore être appliqué.

40. Le critère de pertinence sera abordé par rapport aux objectifs d'un projet ainsi que par rapport aux approches concrètes que ce projet a adoptées, comme par exemple le ciblage géographique<sup>25</sup>. Le critère d'efficacité se réfère au degré d'atteinte des objectifs immédiats<sup>26</sup> d'un projet, d'après sa formulation initiale. Pour un projet qui est encore actif, le critère d'efficacité considère aussi la probabilité d'atteindre ses objectifs au moment de la clôture du projet. L'efficacité est la mesure du rapport entre coûts et bénéfices d'un projet. Malheureusement

<sup>24</sup> Barème de notation: 6= très satisfaisant; 5= satisfaisant; 4= plutôt satisfaisant; 3= plutôt insuffisant; 2= insuffisant; 1= très insuffisant.

<sup>25</sup> Il est à noter qu'au moment de la préparation du COSOP 2004, les projets en cours couvraient une grande partie de huit zones des onze régions du Sénégal (Thiès, Fatick, Diourbel, Louga, Kaolack, Matam, Tambacounda et Kolda), soit la moitié du pays.

<sup>26</sup> Dans la pratique de l'évaluation, la distinction est faite entre objectifs immédiats d'une intervention et changements que cette intervention contribue à générer sur les bénéficiaires ou le contexte physique ou institutionnel. Ces derniers changements, à plus long terme, sont souvent appelés "impacts".

dans un contexte de développement, des chiffres précis sur les coûts et bénéfices ne sont que rarement disponibles. Pour cette raison, on a souvent recours à des indicateurs "proxy" tels que la différence entre coûts unitaires prévus et effectifs ou les délais d'exécution ou d'autres indicateurs de gestion. Toutefois, dans la mesure du possible, l'EPP validera les données quantitatives disponibles.

41. La méthodologie d'évaluation prévoit aussi l'appréciation de l'impact des projets. L'impact est défini comme l'ensemble des changements (positifs ou négatifs, directs ou indirects) intervenus dans la vie des ruraux pauvres. L'appréciation de l'impact sera faite dans les sous-domaines suivants: i) revenus et avoirs des ménages (changements, stabilisation, diversification des sources); ii) capital humain et social et autonomisation (par ex.: changement des conditions de santé, des savoirs et connaissances des ruraux pauvres et de leurs réseaux sociaux); iii) productivité agricole et sécurité alimentaire des ménages; iv) ressources naturelles et environnement (par ex.: protection de la fertilité du sol, effets sur l'érosion, couverture végétale, variation des stocks de bétail) y compris l'adaptation à long terme aux aléas climatiques; et v) institutions et politiques publiques (par ex.: participation des femmes aux décisions et à la vie politique, participation des pauvres à la planification de leur développement; influence du programme sur la législation).
42. Dans la mesure du possible, l'EPP cherchera à collectionner des données quantitatives relatives à l'impact, là où l'évaluation aura accès à des données secondaires qu'elle pourra valider. L'évaluation devra se baser sur une triangulation entre sources multiples, notamment des visites de terrain. L'EPP prendra en compte les données relevées dans les rapports d'autoévaluation, les enquêtes ou autres études effectuées par le FIDA et/ou le Gouvernement, tels les enquêtes RIMS et les enquêtes clients.
43. L'autre difficulté concernant l'analyse de l'impact est la question de l'attribution, c'est-à-dire la possibilité d'établir une relation de cause à effet entre certaines actions d'un projet et certains phénomènes observés. Des facteurs exogènes (par ex.: la conjoncture économique, les cours des prix de certains produits) peuvent influencer les effets observés et il n'est pas toujours aisé de séparer les facteurs exogènes des interventions d'un projet.
44. Le critère de durabilité des résultats se réfère à la poursuite des bénéfices générés par le projet après sa clôture et prend en considération les stratégies envisagées pour réduire progressivement l'assistance au projet (stratégies de sortie) et renforcer les capacités des institutions nationales et locales. Ce critère considère également la rentabilité des activités économiques appuyées, la disponibilité régulière de fonds pour l'entretien des infrastructures et des biens collectifs, la disponibilité d'appui technique et organisationnel et le soutien politique après la fermeture des projets.
45. Concernant le critère de l'innovation et reproduction à échelle élargie, l'évaluation identifiera de nouvelles techniques (par ex.: technique agricole et d'élevage), des institutions ou processus introduits par les projets, leur adoption (ou abandon) et les efforts faits par le FIDA et ses partenaires pour multiplier les domaines d'application de ces innovations.
46. L'évaluation analyse le critère d'égalité des sexes et autonomisation des femmes selon les trois objectifs du Plan d'action du FIDA de 2003<sup>27</sup> en la matière, soit 1) l'accès des femmes et leur contrôle sur les actifs fondamentaux de capital, de terres, des connaissances et des technologies; 2) le renforcement du rôle décisionnel dans les affaires communautaires et la représentation dans les institutions locales; et 3) l'amélioration du bien-être et allègement de leur charge de travail par la facilitation d'accès aux services de base et infrastructures. L'EPP

---

<sup>27</sup> Le FIDA a élaboré en 2012 une nouvelle politique genre. Les trois objectifs y sont actualisés.

prendra aussi en compte la Stratégie nationale pour l'égalité et l'équité de genre (SNEEG) du Gouvernement ainsi que la politique de genre du programme FIDA au Sénégal.

47. Enfin, l'évaluation du portefeuille considérera la performance des partenaires, notamment du FIDA et du Gouvernement, en ce qui concerne la formulation du projet, l'appui à son exécution et le suivi des actions. Dans l'appréciation du FIDA et du Gouvernement, l'EPP portera une attention particulière à l'introduction de la supervision directe et ainsi que le dispositif de gestion du programme en place et sa performance (par exemple au niveau de la pertinence des budgets annuels alloués aux activités de gestion sur le terrain (par exemple: supervision, activités "hors prêts"), aux relations entre le terrain et le siège à Rome, en particulier avec WCA et PTA, ainsi qu'aux problématiques concernant la gestion et la répartition des ressources humaines au Sénégal et à Rome.
48. Le programme du FIDA au Sénégal comprend une série de dons au niveau national et régional. Les dons nationaux font partie de la couverture des initiatives à évaluer ainsi que la contribution des dons régionaux au programme de pays. Le tableau à l'annexe 4 fait état de la liste des dons et de leur volume financier respectif. Cette liste inclus un don pour le développement et la mise en place d'un système de S&E du programme de pays (Projet d'appui au système de suivi-évaluation (PASYME), visant, tel que spécifié dans les COSOPs, à mettre en place un système d'information pour le secteur rural permettant le suivi des politiques et des projets, et à favoriser la concertation entre les acteurs du développement rural sur les enjeux et les problématiques du secteur, en plus de renforcer la visibilité de l'impact du programme. Les critères de choix des dons à couvrir par l'EPP seront déterminés lors de la mission préparatoire.
49. L'analyse des activités, y compris celle du PASYME, portera sur des initiatives telles que la gestion des savoirs, la concertation sur le dialogue politique et l'établissement des partenariats. Ceci inclura une appréciation des efforts et des ressources financières associées du FIDA et du Gouvernement du Sénégal dans ces activités. L'EPP considèrera d'abord les objectifs définis par les COSOPs pour chaque activité (tableau 3) et ensuite, si besoin est, fera le point sur d'autres nouvelles activités qui n'étaient pas prévues par les COSOPs mais qui ont été développées au cours des dernières années.
50. L'EPP contribuera à dresser un bilan des progrès faits par le biais de l'introduction de la mise en place du bureau FIDA à Dakar et la supervision directe du portefeuille. Elle considèrera les différents rôles et fonctions remplis par le personnel du bureau et le personnel en charge de chacun des projets, les résultats et les synergies générées en particulier dans les domaines suivants: suivi des projets, développement des partenariats, activités de dialogue politique, d'analyse, de capitalisation des expériences, apprentissage d'autres expériences hors du portefeuille du FIDA, et communication. Un exercice d'autoévaluation préliminaire qui sera mené par le Chargé du programme du FIDA et par le Gouvernement (voir ci-dessous) sera utile afin d'identifier les domaines exacts de ces activités dites hors-prêt.

## **V. Processus de l'évaluation**

51. L'EPP comprendra quatre phases principales: i) le travail préparatoire, ii) le travail de terrain au Sénégal, iii) la rédaction d'un rapport et iv) les activités de communication (voir tableau 6 pour le calendrier de l'EPP).
52. La phase de travail préparatoire comprend la préparation de ce document d'orientation qui sera partagé avec la division régionale pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA par son sigle en anglais) du FIDA et par la suite, avec le Gouvernement pour leurs commentaires. Elle comprendra aussi la rédaction de documents d'analyse de projet basée sur la lecture de la documentation disponible

suivant un format standardisé développé par le IOE. Une note séparée sera préparée sur les activités hors-prêts et sur les questions stratégiques émergentes (analyse des COSOP). Ces notes seront utilisées pour préparer un rapport consolidé de la revue documentaire, à partager pour commentaires d'abord avec la division WCA et par la suite avec le Gouvernement. Ce processus sera finalisé après le lancement de la mission principale de l'EPP.

53. WCA et le Gouvernement seront invités à produire leurs propres autoévaluations<sup>28</sup> et ceci afin de mieux connaître les perspectives des partenaires, de préparer les instruments d'analyse, de permettre de faire le point, au préalable, sur la disponibilité des données et informations et de prendre les mesures nécessaires pour collecter les informations manquantes durant la mission principale. L'autoévaluation permettra de couvrir les questions relatives à la performance du portefeuille, les activités "hors prêt" (gestion des savoirs, concertation sur les politiques, établissement des partenariats) ainsi que la performance des COSOPs (voir le cadre proposé pour l'autoévaluation à l'annexe 3). Une discussion sur les résultats de l'étude de la documentation menée par le IOE et des autoévaluations faites par WCA et le Gouvernement aura lieu au début de la mission principale et permettra d'éclaircir les différences d'analyse et d'appréciation.
54. Durant la phase préparatoire, le IOE débutera un exercice d'identification des principaux partenaires du FIDA. L'exercice consistera à identifier: i) des catégories de partenaires (par exemple Gouvernement central/local, organisations internationales, ONG, organisations paysannes et autres organisations de base); ii) le niveau d'influence des partenaires (par ex.: haut/faible); iii) les domaines d'influence (politique-stratégique/opérationnel). L'exercice sera affiné au moment de la mission préparatoire et sera utile dans l'identification du partenariat clé et surtout dans l'identification des acteurs à contacter et rencontrer durant le processus d'évaluation.
55. La phase de travail de terrain englobe plusieurs activités, notamment une mission préparatoire au Sénégal pour discuter du document d'orientation avec le Gouvernement et d'autres partenaires, des priorités du Gouvernement pour l'EPP. Ensuite, la mission d'évaluation principale sera réalisée au Sénégal durant quatre semaines. Elle aura pour activités: i) la vérification et l'actualisation de l'analyse de la qualité de la stratégie du FIDA; ii) la revue des autoévaluations produites par le Gouvernement et WCA; iii) l'organisation de visites de terrain dans les zones des projets sélectionnés pour cette EPP; iv) la tenue de réunions dans la capitale avec des représentants du Gouvernement, d'organisations internationales, d'ONG, d'organisations paysannes et d'autres spécialistes ou chercheurs sur des questions concernant les activités "hors prêts" ou d'autres questions clés d'ordre stratégique ou thématique. En particulier, l'EPP envisage l'organisation de 2 à 3 séances de discussion sur des thèmes spécifiques (par ex.: la mise en œuvre des recommandations de l'EPP 2004, les défis de la participation de la société civile et du secteur privé dans le développement des filières agricoles, le défi de la "gouvernance" des organisations paysannes et coopératives), impliquant des partenaires divers (par ex.: responsables des projets, du secteur privé, des administrations locales, autres partenaires). Le choix des thèmes et des partenaires pour ces séances thématiques sera effectué au cours de l'évaluation.
56. A la fin de la mission principale, une séance de clôture sera organisée avec le Gouvernement, le CPM et les partenaires du programme afin de discuter des premiers résultats. Le IOE préparera une présentation PowerPoint afin de mieux illustrer ces résultats préliminaires.
57. La phase de rédaction du rapport de l'EPP suivra la phase de travail de terrain. L'équipe de l'EPP préparera son rapport d'évaluation indépendante sur la base des

---

<sup>28</sup> L'autoévaluation prendra également en compte les *West and Central Africa Division Portfolio Performance Reports de 2011 et 2012*, notamment les analyses concernant le Sénégal.

données et des informations recueillies tout au long du processus d'évaluation. Le rapport sera soumis à une rigoureuse revue interne au sein du IOE. A la revue interne par les pairs s'ajoutera la contribution d'une ressource externe senior au contrôle de qualité aux différents stades du processus de production du rapport d'évaluation. Son rapport sera annexé au rapport final de l'EPP. Par la suite, le projet de rapport sera partagé avec WCA et le Gouvernement pour commentaires. Le IOE fournira une description détaillée de la manière dont les commentaires ont été pris en considération. Une fois pris en compte les commentaires, le document sera considéré comme la version finale. Le IOE effectuera une série d'activités de communication dont l'organisation d'un atelier national à Dakar (voir ci-dessous).

58. Un "partenariat clé" sera formé au début de l'évaluation et ses membres contribueront en fournissant leurs orientations et commentaires sur le document d'orientation et sur une version préliminaire du rapport d'évaluation. Les membres du "partenariat clé" faciliteront l'utilisation des résultats et recommandations de l'EPP et participeront à l'atelier final qui sera l'occasion de discuter les principaux résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

59. De manière provisoire, la composition du "partenariat clé" est définie comme suit et sera finalisée au cours de l'évaluation, en tenant en compte de l'exercice d'identification des partenaires:

Secrétaire général, Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural

Secrétaire général, Ministère de l'Aménagement du territoire et des Collectivités locales

Secrétaire général, Ministère de l'Écologie et du Développement durable

Secrétaire général, Ministère de l'Économie et des Finances

Secrétaire général, Ministère de l'Élevage

Secrétaire général, Ministère de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat féminin

Secrétaire général, Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement

Secrétaire général, Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de la Promotion des valeurs civiques

Principaux partenaires du FIDA au Sénégal

Représentant des organisations nationales paysannes

Représentants de l'Équipe de gestion de programme de pays (EGPP)

M. Kevin Cleaver, Vice-Président Adjoint, Division gestion des programmes du FIDA

Directeur, Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Directeur, Division régionale WCA

Chargé de programme de pays (CPP), WCA

Directeurs de projets du FIDA

Mme Anne-Marie Lambert, Responsable de l'évaluation, IOE.

60. Accord conclusif. Conformément à la Politique de l'évaluation du FIDA, chaque évaluation est complétée par un accord conclusif. Ce dernier est un document court qui illustre les principales conclusions et recommandations contenues dans l'EPP que le FIDA et le Gouvernement conviennent d'adopter et de mettre en œuvre dans des délais précis. L'accord conclusif sera établi après la fin de l'atelier national de l'EPP et bénéficiera des commentaires des participants à cet atelier. Une fois finalisé, l'accord conclusif sera signé par le Gouvernement du Sénégal (représenté par le Ministère de l'Agriculture) et par le FIDA (ce dernier représenté par le

Vice-Président adjoint. L'accord conclusif sera partie intégrante de la version finale du rapport de l'EPP et intégré dans une annexe du COSOP pour sa présentation au Conseil d'administration du FIDA. Le IOE n'est pas partie prenante de l'accord conclusif mais facilite le processus de sa finalisation.

## **VI. Équipe de l'évaluation**

61. Mme Anne-Marie Lambert, Responsable de l'évaluation, IOE, a été désignée comme responsable de l'EPP. Elle coordonnera le travail d'une équipe de consultants qui sera composée d': i) un(e) chef d'équipe des consultants, avec une solide expérience dans l'évaluation des programmes, le développement des institutions, le genre, la gouvernance locale et la gestion de programmes; ii) un(e) spécialiste en filières agricoles, organisations paysannes et stratégies agricoles; iii) un(e) ingénieur agronome régional/local en agriculture, développement rural et sécurité alimentaire pouvant également assurer une meilleure compréhension des perspectives nationales et locales; et iv) un(e) ressource du IOE spécialiste en administration et finances (gestion administrative et financière, marchés publics et analyses coûts/bénéfices) et en M&E. L'équipe pourrait, en plus, bénéficier d'une ou plusieurs personnes-ressource nationale(s) de haut niveau, afin de faciliter l'accès aux personnes, informations et organisations clés et d'aborder mieux les questions stratégiques. L'évaluation bénéficiera de l'assistance de Mme Federica Lomiri, consultante assistante de recherche et de Mme Laure Vidaud, assistante d'évaluation.

## **VII. Communication et dissémination des résultats**

62. En conformité avec la politique de l'évaluation du FIDA, le rapport d'évaluation sera distribué aux membres du "partenariat clé" ainsi qu'à d'autres bailleurs de fonds, ONG et organisations actives au Burundi. Les documents de travail techniques seront disponibles sur demande. Les principaux résultats seront présentés durant l'atelier final et ceci afin d'assurer une discussion plus participative. L'accord conclusif sera publié en pièce jointe au rapport principal<sup>29</sup>.
63. Le Bureau de l'évaluation (IOE) rédigera aussi deux documents de deux pages chacun, le profil et la perspective de l'évaluation destinés à une audience plus large. Le profil présentera une courte synthèse des résultats de l'évaluation, tandis que la perspective sera dédiée à un thème principal découlant de l'évaluation. Le profil, la perspective ainsi que le rapport d'évaluation seront disponibles sur le site Internet du IOE<sup>30</sup>.

## **VIII. Calendrier des activités**

64. Le calendrier des activités est présenté dans le tableau 6. WCA et le Gouvernement examineront attentivement les diverses activités et les délais proposés, étant donné que leurs participation et contribution seront un élément essentiel pour assurer le succès de l'EPP.

---

<sup>29</sup> Le rapport sera rédigé en français. Le sommaire exécutif et le texte de l'accord conclusif seront traduits en anglais.

<sup>30</sup> <http://www.ifad.org/evaluation/index.htm>

Tableau 6  
Calendrier proposé pour les principales activités de l'EPP

Date	Activité
<b>2012</b>	
Novembre - Mars	Travail de bureau, y compris le document d'orientation, la validation des Rapports d'achèvement de projets et autres documents d'analyse de projets.
<b>2013</b>	
Date	Activité
15 Janvier	Équipe des experts identifiée
21 Janvier	<b>Document d'orientation envoyé à WCA</b>
18-21 Février	Préparation de la mission préparatoire (chef d'équipe à Rome)
25 Février – 02 Mars	<b>Mission préparatoire au Sénégal (avec le chef d'équipe)</b>
20 Mars	Ébauche de la revue documentaire au Gouvernement
25 Avril	Revue documentaire finalisée
05 Avril	Autoévaluation WCA/Gouvernement terminée
<b>08 - 30 Avril</b>	<b>Mission principale au Sénégal</b>
27 Avril	Soumission de la présentation PowerPoint et note de restitution au Gouvernement
30 Avril	<b>Séance de restitution de l'EPP avec le IOE, le CPM, pour discuter des constats de l'EPP avec le Gouvernement et les partenaires au Sénégal</b>
15 Mai	Rapports de terrain des membres de l'équipe d'évaluation déposés
28 Juin	Rapport préliminaire de l'EPP déposé par le chef d'équipe
24 Juillet	Revue interne du rapport préliminaire par les pairs de l'IOE
10 Septembre	Rapport préliminaire envoyé à WCA et GoS
11 Octobre	Réponse aux commentaires de WCA/Gouvernement/IOE
18 Octobre	Rapport de l'EPP finalisé
20 Octobre	Ebauche de l'Accord conclusif envoyé à WCA
07 Novembre	La Préface, le Profil et Perspective de l'évaluation soumis au IOE par le chef d'équipe
11-15 Novembre	Tenue de l'Atelier National à Dakar
<b>2014</b>	
Date	Activité
31 Janvier	Accord conclusif finalisé, rapport de l'EPP publié ainsi que le profil et la perspective d'évaluation.

## Définition des critères d'évaluation appliqués par le IOE

Critères	Définition <sup>A</sup>
<b>Performance du projet</b>	
Pertinence	Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du Fonds et les politiques des partenaires et des donateurs. Ces critères comprennent également une évaluation de la cohérence avec laquelle le projet entend atteindre ses objectifs.
Efficacité	Mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention de développement ont été atteints ou devraient l'être, compte tenu de leur importance relative.
Efficiences	Mesure dans laquelle la conversion des ressources (fonds, compétences, temps, etc.) en résultats est économique.
<b>Impact sur la pauvreté rurale<sup>B</sup></b>	Ce critère apprécie les changements intervenus ou devant intervenir dans la vie des populations rurales pauvres (positifs ou négatifs, directs ou indirects, délibérés ou non intentionnels) à la suite des interventions de développement.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revenus et actifs des ménages</li> </ul>	Les revenus des ménages permettent d'évaluer les avantages économiques apportés à un individu ou à un groupe, tandis que les actifs se rapportent à un stock d'éléments ayant une valeur économique.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humain et social et autonomisation</li> </ul>	Il s'agit d'évaluer les changements qui caractérisent l'autonomisation des individus, la qualité des organisations et institutions communautaires, et les capacités intellectuelles et collectives des pauvres.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sécurité alimentaire et productivité agricole</li> </ul>	Il s'agit d'évaluer les résultats obtenus sur le plan de la sécurité alimentaire en ce qui concerne la disponibilité et la stabilité de l'accès à l'alimentation, tandis que les changements qui caractérisent la productivité agricole sont mesurés en termes de rendements.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources naturelles, environnement et changement climatique</li> </ul>	Il s'agit d'apprécier dans quelle mesure un projet a contribué à la protection ou à la remise en état de ressources naturelles et de l'environnement ou à leur éventuel épuisement. Cette évaluation comprend également une analyse de l'impact des projets en matière d'adaptation aux effets du changement climatique ou d'atténuation de ces effets.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions et politiques</li> </ul>	Ce critère a pour objet d'analyser les changements ayant trait à la qualité et aux performances des institutions, des politiques et du cadre réglementaire qui affectent les conditions de vie des pauvres.
<b>Autres critères de performance</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durabilité</li> </ul>	Il s'agit d'apprécier la pérennité probable des avantages nets apportés par une intervention de développement après qu'aura pris fin l'appui financier extérieur. Cette évaluation comprend également une analyse de la probabilité que les résultats obtenus et prévisibles seront maintenus pendant toute la durée du projet en dépit des risques identifiés.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation et reproduction à plus grande échelle</li> </ul>	Mesure dans laquelle les interventions de développement du FIDA ont: i) introduit des approches novatrices de la réduction de la pauvreté rurale; et ii) ont été ou seront vraisemblablement reproduites à plus grande échelle par des gouvernements, des donateurs, le secteur privé et d'autres organisations.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Égalité entre les sexes et autonomisation des femmes</li> </ul>	Ce critère évalue les efforts déployés pour promouvoir l'égalité entre les sexes et l'émancipation des femmes lors de la conception, la mise en œuvre, la supervision et l'appui à la mise en œuvre, et l'évaluation des projets soutenus par le FIDA.
<b>Résultats globaux du projet</b>	Évaluation générale du projet à la lumière des analyses réalisées sur la base des divers critères d'évaluation susmentionnés.
<b>Performance des partenaires</b>	Contributions apportées par les partenaires à la conception, à l'exécution, au suivi, à la supervision, à l'appui à l'exécution et à l'évaluation des projets et aux rapports. La performance de chaque partenaire doit être évaluée individuellement à la lumière du rôle et des responsabilités qui lui incombent pendant toute la durée du projet.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• FIDA</li> <li>• Gouvernement</li> </ul>	

<sup>A</sup> Ces définitions sont extraites du *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats* publié par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques ainsi que du Manuel de l'évaluation du FIDA (2009).

<sup>B</sup> Le Manuel de l'évaluation aborde également "l'absence d'intervention". Il se peut qu'il n'ait pas été prévu, délibérément ou non, d'intervention spécifique concernant l'un ou plusieurs des cinq domaines de l'impact. Cependant, si des changements positifs ou négatifs sont décelés et peuvent être imputés - entièrement ou en partie - au projet, il conviendra d'attribuer une note au domaine d'impact concerné. En revanche, si aucun changement n'est décelé et si aucune intervention n'était prévue, il n'y a pas lieu d'attribuer une note quelconque (ou bien il conviendra d'apposer la mention "sans objet").

## Note méthodologique sur l'Évaluation des programmes de pays

1. L'EPP répond à deux grands objectifs: évaluer la performance et l'impact des opérations financées par le FIDA dans le pays et produire une série de conclusions et de recommandations qui serviront au prochain COSOP axé sur les résultats. Elle est menée conformément aux directives de la Politique en matière d'évaluation du FIDA<sup>31</sup> et selon la méthodologie et les processus de base prévus pour les EPP dans le Manuel de l'évaluation<sup>32</sup> du IOE. La présente note décrit les éléments clés de cette méthodologie.
2. **Cible.** Une EPP est centrée sur trois aspects complémentaires à la base du partenariat entre le FIDA et le gouvernement: i) le portefeuille de projets; ii) les activités hors prêts; et iii) le(s) COSOP. À partir de ces éléments constitutifs, l'EPP propose une évaluation globale des résultats obtenus par le programme de pays.
3. Pour évaluer la **performance du portefeuille de projets** (premier élément), l'EPP utilise pour chaque projet une méthodologie d'évaluation standard fondée sur les critères d'évaluation internationalement reconnus que sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact sur la pauvreté rurale – y compris l'impact sur les revenus et avoirs des ménages, le capital humain et social, la sécurité alimentaire et la productivité agricole, les ressources naturelles et l'environnement (y compris le changement climatique)<sup>33</sup>, ainsi que les institutions et les politiques. Les autres critères de performance sont la durabilité, l'innovation et la transposition à plus grande échelle, ainsi que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. La performance des partenaires (FIDA et gouvernement) est également évaluée, par un examen de leur contribution spécifique à la conception, à l'exécution, à la supervision, à l'appui à la mise en œuvre, ainsi qu'au suivi-évaluation des différents projets et programmes. L'annexe 1 donne la définition de tous les critères d'évaluation.
4. L'évaluation des **activités hors prêts** (deuxième élément) analyse la pertinence, l'efficacité et l'efficience des efforts combinés du FIDA et du gouvernement en matière de concertation sur les politiques, gestion des savoirs et développement de partenariats. Elle examine également les dons mis en œuvre aux niveaux mondial, régional, et national ainsi que les résultats obtenus et les synergies avec le portefeuille de prêts.
5. L'évaluation de la **performance du COSOP** (troisième élément) constitue un niveau d'analyse plus agrégé et qui couvre la pertinence et l'efficacité du COSOP. Alors que l'évaluation du portefeuille porte sur l'analyse des projets, cette étape prend en considération les objectifs d'ensemble du programme. L'évaluation de la pertinence examine l'alignement et la cohérence des objectifs stratégiques – couverture géographique, choix des secteurs et des partenaires, ciblage, et synergies avec d'autres opérations de développement rural –, ainsi que les dispositions en matière de gestion du programme de pays et de gestion du COSOP. L'évaluation de l'efficacité définit le degré de réalisation des objectifs stratégiques globaux figurant dans le COSOP. L'EPP aboutit au total à une évaluation d'ensemble des résultats obtenus par le programme.
6. **Approche.** Conformément aux pratiques internationales en matière d'évaluation, l'EPP inclut: i) un examen interne de la documentation existante: documents internes, évaluations précédentes conduites par le IOE, d'informations générées

<sup>31</sup> <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-7-REV-1.pdf>.

<sup>32</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/process\\_methodology/doc/manual\\_f.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/manual_f.pdf)

<sup>33</sup> Pour les questions de changement climatique, de transposition à plus grande échelle et de problématique de genre, voir l'annexe II du document EC 2010/65/W.P.6, approuvé par le Comité de l'évaluation du FIDA en novembre 2010: <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/101/f/EB-2010-101-R-8.pdf>

par les projets, et données mises à disposition par le gouvernement ou par le FIDA, y compris données et rapports d'autoévaluation; ii) des entretiens avec les parties prenantes au sein du FIDA et dans le pays; et iii) l'observation directe des activités sur le terrain.

7. Pour ce qui est du travail sur le terrain, différentes méthodes sont généralement associées pour la collecte de données: i) discussions thématiques en groupe, sur la base d'une série de questions à l'intention des participants au projet et de groupes témoin; ii) réunions avec les parties prenantes au niveau de l'administration nationale, régionale ou locale, y compris le personnel du projet; iii) visites auprès d'un échantillon de ménages, comportant une liste prédéterminée de questions aux membres du ménage et visant à obtenir une indication du niveau de participation au projet et de son impact; iv) réunions avec des parties prenantes clés n'appartenant pas à l'administration – par exemple, des représentants de la société civile et du secteur privé.
8. Les conclusions de l'évaluation sont obtenues par croisement des informations recueillies auprès des différentes sources.
9. **Barème de notation.** La performance au titre de chacun des trois éléments mentionnés ci-dessus et le résultat global sont notés sur une échelle allant de 1 à 6 (6 étant la meilleure note et 1 la plus basse), ce qui permet de regrouper les notes attribuées en deux grandes catégories: performance satisfaisante (notes 4, 5 et 6) et performance insuffisante (1, 2 et 3). Les notes sont attribuées à chaque projet ou programme et, sur cette base, à la performance de l'ensemble du portefeuille de projets. Des notes sont également attribuées à la performance des partenaires et pour les activités hors prêts, à la pertinence et à l'efficacité du COSOP ainsi qu'aux résultats obtenus pour l'ensemble du programme.
10. Conformément à la pratique des institutions financières internationales, le barème de notation, en particulier lorsqu'il s'agit d'évaluer les résultats attendus et l'impact d'une opération, répond aux définitions suivantes, compte tenu cependant de l'approximation inhérente à de telles définitions:

<i>Très satisfaisant (6)</i>	L'intervention (projet, programme, activités hors prêts, etc.) a permis d'accomplir – au regard d'un critère spécifique ou dans l'ensemble – d'importants progrès pour chacun des principaux objectifs fixés et en matière d'impact, et ce avec des résultats exemplaires pour un ou plusieurs de ces objectifs ou pour cet impact.
<i>Satisfaisant (5)</i>	L'intervention a permis d'accomplir des progrès acceptables pour chacun des principaux objectifs fixés et en matière d'impact, et des progrès importants pour plusieurs de ces objectifs ou pour cet impact.
<i>Plutôt satisfaisant (4)</i>	L'intervention a permis d'accomplir des progrès acceptables (mais peu importants) pour la plupart des principaux objectifs fixés ou en matière d'impact.
<i>Plutôt insuffisant (3)</i>	L'intervention n'a pas permis d'accomplir des progrès acceptables pour la plupart des objectifs fixés et en matière d'impact.
<i>Insuffisant (2)</i>	L'intervention n'a permis d'accomplir des progrès acceptables pour aucun des objectifs fixés ni en matière d'impact.

- Très insuffisant (1)* L'intervention n'a permis d'accomplir de progrès pour aucun des objectifs fixés ni en matière d'impact.
11. Des différences peuvent exister entre les évaluateurs dans la compréhension et l'interprétation des notations (variabilité entre les évaluations). Afin de minimiser cette variabilité, le IOE assure une formation systématique du personnel et des consultants, et soumet les évaluations à un examen approfondi par les pairs.
  12. **Processus d'évaluation.** Une EPP est menée préalablement à l'élaboration d'une nouvelle stratégie de coopération dans un pays donné. Elle comporte trois phases principales: i) conception et étude interne; ii) travail dans le pays; et iii) rédaction du rapport, observations et communication.
  13. La *phase de conception et d'examen interne* consiste à élaborer le document d'orientation de l'EPP. Ce document précise les objectifs de l'évaluation, sa méthodologie, son processus, son calendrier et les questions clés. Cette étape est suivie d'une mission préparatoire dans le pays, destinée à examiner ce document avec les partenaires clés. Lors de cette étape, la documentation disponible est analysée. Des notes d'examen interne sur les projets et un rapport de synthèse sont établis et soumis à la division régionale du FIDA et au gouvernement. Le principal objectif de ce rapport est d'émettre des hypothèses préliminaires et d'identifier les questions à analyser durant la mission d'EPP proprement dite. Pendant cette phase, le FIDA et le gouvernement effectuent une autoévaluation du portefeuille, des activités hors prêts et du COSOP.
  14. Pendant la *phase de mission dans le pays*, une équipe pluridisciplinaire de consultants se rend dans le pays afin de réaliser des entretiens dans la capitale avec l'administration et d'autres partenaires, et d'aller dans différentes régions du pays pour examiner sur le terrain les activités menées dans le cadre des projets financés par le FIDA et en discuter avec les bénéficiaires, les autorités, le personnel de gestion du projet, les ONG et d'autres parties prenantes. À l'issue de la mission, un aide-mémoire concis est présenté au gouvernement et à d'autres partenaires clés.
  15. Durant la *phase de rédaction du rapport, d'observations y afférentes et de communication des résultats de l'évaluation*, le IOE prépare le projet de rapport final d'évaluation du programme de pays et le soumet à la division régionale du FIDA, au gouvernement et à d'autres partenaires pour examen et commentaires. Ce rapport a été auparavant examiné par les pairs au sein du IOE et par un conseiller indépendant externe expérimenté. IOE transmet ensuite le rapport d'évaluation aux partenaires pour diffuser les résultats de l'EPP. Le IOE et le gouvernement organisent un atelier d'apprentissage sous forme de table ronde nationale permettant aux différentes parties prenantes de discuter des principales conclusions et recommandations de l'évaluation. Ce rapport est ensuite publié.
  16. Un *partenariat d'évaluation*, composé des principaux utilisateurs de l'évaluation, formule des conseils à l'intention d'IOE lors des principales étapes du processus d'évaluation; en particulier, il examine et commente le document d'orientation, le rapport de synthèse interne et le rapport d'évaluation, et il participe à la table ronde nationale de l'EPP.
  17. Chaque EPP s'achève par un *accord conclusif*. Il s'agit d'un document concis qui résume les principales conclusions de l'évaluation et présente les recommandations contenues dans le rapport d'EPP que le FIDA et le gouvernement ont convenu d'adopter et de mettre en œuvre dans un tel document.

## Cadre pour les autoévaluations des projets, des activités "hors projet" et du COSOP

### A. Cadre pour l'autoévaluation au niveau des projets

Longueur suggérée: 4-5 pages

Pour plus d'information, veuillez visiter le site internet du Manuel d'évaluation du FIDA:

[http://intradev:8015/evaluation/process\\_methodology/doc/manual\\_f.pdf](http://intradev:8015/evaluation/process_methodology/doc/manual_f.pdf)

Merci pour votre collaboration.

NOM DU PROJET
---------------

#### A. Aperçu de l'exécution du projet (3-4 paragraphes)

Veuillez synthétiser les résultats les plus importants en termes d'exécution ainsi que les contraintes ou problèmes rencontrés
--

#### B. Performance du projet (1-1,5 pages maximum)

Critère	Questions clés
Pertinence	Cohérence par rapport aux politiques et stratégies du Gouvernement, du FIDA et aux besoins des pauvres.  <u>Qualité de la formulation</u> du projet. La formulation du projet est-elle bien adaptée au contexte local? Les budgets et les ressources allouées sont-elles en proportion des besoins? Y a-t-il des questions institutionnelles ou techniques qui n'ont pas été bien prises en compte?
Efficacité	Veuillez considérer les objectifs du projet tels qu'ils sont définis dans le cadre logique. Comment jugez-vous les progrès fait dans l'atteinte de ces objectifs? Veuillez expliquer.
Efficiences	Le projet fait-il un bon usage des ressources allouées? Les coûts sont-ils proportionnés aux acquis? On pourrait par exemple considérer: i) les coûts unitaires par rapport aux normes du secteur, les résultats de l'analyse de rentabilité économique (si disponible et fiable); ii) les retards et le surcroît de coûts que le projet a connu.

#### C. Impact sur la pauvreté rurale (1 page)

Impact	<p>L'impact est défini comme "les changements (positifs ou négatifs, directs ou indirects) intervenus dans la vie des ruraux pauvres".</p> <p>Veuillez considérer les dimensions d'impact suivantes, dans la mesure du possible:</p> <p>i) revenus et avoirs des ménages (changements, stabilisation, diversification des sources);</p> <p>ii) capital humain et social et autonomisation (par ex.: changement des conditions de santé, des savoirs et connaissances des ruraux pauvres et de leurs réseaux sociaux);</p> <p>iii) productivité agricole et sécurité alimentaire des ménages;</p> <p>iv) ressources naturelles et environnement (par ex.: protection de la fertilité du sol, effets sur l'érosion, couverture végétale, pollution chimique, variation des stocks de bétail et de poissons) y compris l'adaptation à long terme aux aléas climatiques;</p> <p>v) institutions et politiques publiques: par exemple l'accès des pauvres aux marchés, à la terre, aux services publics, les changements dans les cadres réglementaires (par ex.: en matière de décentralisation) et leurs effets sur les pauvres.</p>
--------	---

**D. Autres critères (durabilité, innovation et élargissement à plus grande échelle, égalité de genre) (demi-page)**

Durabilité	Continuation des bénéfices après la clôture du projet: -Y a-t-il une stratégie de retrait progressif de l'appui au projet (stratégie de sortie)? -Rentabilité économique des activités appuyées -Disponibilité de fonds pour l'entretien des infrastructures et des biens collectifs -Disponibilité d'appui technique pour les pauvres
Innovations pro-pauvres et leur multiplication	A-t-on introduit de nouvelles techniques agricoles, de nouveaux produits, de nouvelles institutions? Ont-elles été adoptées? Y a-t-il un problème d'abandon après l'adoption? A-t-on fait des efforts pour multiplier ces innovations? Y a-t-il des contraintes à leur multiplication?
Égalité de genre et autonomisation des femmes	A-t-on élaboré et mis en œuvre des plans d'action dans ce domaine? Quels en sont les résultats et les contraintes?

**E. Performance des partenaires (demi-page)**

Performance des partenaires	FIDA	Qualité de la performance de ces institutions dans la formulation du projet, l'appui à son exécution et le suivi des actions.
	Gouvernement	
	Institution Coopérante	

**F. Notations**

Critère	Notations proposées*
Pertinence	
Efficacité	
Efficiences	
Impact	
revenus et avoirs des ménages	
capital humain et social	
productivité agricole et sécurité alimentaire des ménages	
ressources naturelles et environnement (y compris le cc)	
institutions et politiques publiques	
Durabilité	
Innovations pro-pauvres et leur multiplication	
Égalité de genre et autonomisation des femmes	
Performance des partenaires	
a) FIDA	
b) Gouvernement	
c) Institution Coopérante	
<b>Appréciation globale</b>	

\*Barème de notation: 6= très satisfaisant; 5= satisfaisant; 4= plutôt satisfaisant; 3= plutôt insuffisant; 2= insuffisant; 1= très insuffisant.

## B. Cadre proposé pour l'autoévaluation des activités "hors prêt" et de la stratégie (COSOP)

Pour plus d'information, veuillez visiter le site internet du Manuel d'évaluation du FIDA: [http://intradev:8015/evaluation/process\\_methodology/doc/manual\\_f.pdf](http://intradev:8015/evaluation/process_methodology/doc/manual_f.pdf)

Longueur suggérée: 2-3 pages.

### A. Appréciation des activités "hors prêt" (1-1,5 pages)

Activités "hors prêt"	Questions clés	Notation proposée*
Gestion des savoirs (knowledge management)	SVP, veuillez présenter les objectifs de gestion des savoirs du programme.  Veuillez identifier les ressources allouées à ces objectifs (ressources humaines, financières, institutionnelles).  Veuillez expliquer brièvement les résultats atteints.	
Établissement de partenariats	SVP, veuillez présenter les objectifs du programme quant aux partenariats à établir (par ex.: Gouvernement, bailleurs, société civile, secteur privé).  Veuillez identifier les ressources allouées à ces objectifs (ressources humaines, financières, institutionnelles).  Veuillez expliquer brièvement les résultats atteints.	
Concertation sur le dialogue politique	SVP, veuillez présenter les objectifs du programme quant au dialogue politique  Veuillez identifier les ressources allouées à ces objectifs (ressources humaines, financières, institutionnelles)  Veuillez expliquer brièvement les résultats atteints.	

### B. Appréciation du COSOP (1-1,5 pages max.)

	Questions clés	Notation proposée*
Pertinence stratégique du programme (COSOP)	1) Pertinence du COSOP par rapport aux stratégies nationales du FIDA. Si les stratégies ont changé entre-temps, les objectifs du COSOP sont-ils encore pertinents?  2) L'articulation du programme dans les sous-secteurs, le ciblage géographique et socioéconomique est-il en mesure de maximiser la valeur ajoutée du FIDA.  3) Instruments de gestion du programme et leur efficacité (suivi et évaluation, cellule d'appui aux projets, revue périodique du COSOP, autres exercices de capitalisation des expériences).	
Efficacité globale de la stratégie (COSOP)	Prenant comme référence les objectifs du dernier COSOP, quels objectifs ont été mieux/moins bien atteints?	

\*Barème de notation: 6= très satisfaisant; 5= satisfaisant; 4= plutôt satisfaisant; 3= plutôt insuffisant; 2= insuffisant; 1= très insuffisant.

## Liste des dons régionaux du FIDA au Sénégal<sup>34</sup>

N.	Don	Destinataire	Pays	Date d'approbation	Efficacité	Date de clôture	Coût total du don	Montant du don FIDA
1000 (PTA)	Global Programme to address the marginalisation of poor farmers and migrants in Ecuador, Morocco and Senegal through market linkages and the promotion	Unity and Cooperation for People's Development (UCODEP)	Ecuador, Morocco, Senegal	13/12/2007	05/02/2008	31/12/2011	4,100,000 USD	1,780,000 USD
(PTA)	Food facility programme for West Africa	ECOWAS		February 2011		September 2011	€ 2,518,500	
877 (PTA)	Market-driven initiative for millet & sorghum development in Western & Central Africa-Phase II	Sasakawa		14/09/2006	07/01/2008	30/09/2012	1,885,000 USD	1, 30 USD
905 (PTA)	Programme for the support of M&E Systems in IFAD-funded projects in WCA	WARF		14/12/2006	18/06/2007	30/09/2012	1,400,000 USD	1,400,000 USD
1035 (PTA)	FIDAFRIQUE. Programme for promoting knowledge-sharing and innovation for rural poverty reduction in Sub-Saharan Africa	WARF		25/04/2008	05/12/2008	30/06/2012	2,000,000 USD	
COFI N CDN-1 (PTA)	Legal reform and review of national policy strategies to advance rural women entrepreneurship in Senegal and Liberia	UNIFEM		03/04/2009	08/05/2009	30/11/2011	200,000 USD	200,000 USD
878 (PTA)	Programme for building inclusive financial sectors in WCA	UNCDF		14/09/2006	19/12/2007	31/03/2013	990,000 USD	990,000 USD
1247 (PTA)	Support to improve IFAD project performance in WCA	WARF		05/12/2010	12/04/2011	31/12/2014	1,000,000 USD	1,000,000 USD
1232 (PTA)	Youth as catalyst for promoting small-scale agribusiness development in WCA	UNIDO		04/11/2010	03/02/2011	30/11/2013	250,000 USD	250,000 USD
1269	Rebuilding Africa's food potential: market and trade policies to promote staple crop value chains for smallholders in West and Central Africa	FAO		23/12/2010	15/03/2011	31/12/2013	300,000 USD	300,000 USD

<sup>34</sup> Les titres des dons régionaux sont libellés en anglais.

## Liste des dons nationaux du FIDA au Sénégal

	Don	Destinataire		Date d'approbation	Date d'entrée en vigueur	Date de clôture	Coût total du don	Montant du don FIDA
1051 (Loan component grant)	Projet d'adaptation au changement climatique en matière de gestion des bassins versants et de rétention de l'eau (volet changement climatique du PAFA)	GEF		11/09/2008	05/02/2010	30/09/2016	13,825, 000 \$EU	8,825,000 \$EU
1290 (PTA)	Promotion d'emplois durables au profit de jeunes agriculteurs de la communauté de Ogo.	Jeunesse et Développement (JED)		03/06/2011	30/06/2011	30/03/2013	500, 000 USD	500 000 USD
COFI N-7 CNCR	Rural women leadership programme	Conseil national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR)			04/09/2009	30/06/2012	150,000 USD	150,000 USD
227	Projet de consolidation institutionnelle de Matam			30/09/2002	25/10/2002	03/10/2007	75,000 USD	75,000 USD
871	Loan Component Grant for Support to IFAD's Country Programme Monitoring and Evaluation System (PASyme)	PSAOP 2		14/09/2006	06/02/2007	31/12/2010 (closed 16/11/2012)	300,000 USD	300,000 USD
916	Support programme to strengthen technical, policy making and economic capabilities of leaders and members of CNCR	Conseil national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR)		13/12/2006	31/05/2007	30/11/2009	135,000 USD	128,250 USD

## **Bibliographie**

### **DOCUMENTS DU FIDA**

FIDA, *Manuel de l'évaluation, Méthodologie et Processus*, Bureau de l'Évaluation, Avril 2009.

FIDA, République du Sénégal, *Exposé des options et stratégies d'intervention pour le Pays*, avril 2004

FIDA, République du Sénégal, *Programme d'options stratégiques pour le pays*, novembre 2010.

FIDA, République du Sénégal, *Évaluation du Programme de pays, Rapport d'évaluation*, Juin 2004.

FIDA, *West and Central Africa Division, Portfolio Performance Report, July 2011-June 2012*, VOLUME I and II, July 2012.

### **DOCUMENTS D'AUTRES INSTITUTIONS**

AHWO, *Profil pays en ressources humaines pour la santé au Sénégal*, 2009.

BAfD, OCDE, PNUD, CEA, *Perspectives Economiques en Afrique, Sénégal 2011*.

Banque Mondiale, *Senegal at a glance*, 3/29/12.

Economist Intelligence Unit, *Country Profile 2008, Senegal*.

Economist Intelligence Unit, *Country Report Senegal*, Avril 2012.

FMI, *Sénégal: Rapport d'étape annuel sur le Document de stratégie de réduction de la pauvreté*, Décembre 2010.

IPAR, *Analyse du Plan National d'Investissement dans le secteur agricole du Sénégal, Etude*, Avril 2011.

OECD, *Development Aid at a glance, Statistics by Region, Africa*, 2012 Edition.

OECD, *2011 Survey on Monitoring the Paris Declaration*, 2011.

Population Reference Bureau, *Fiche des données sur la population mondiale*, 2010.

République du Sénégal, Ministère de l'Économie et Finances, Agence nationale de la Statistique et de la Démographie, *Situation économique et social du Sénégal 2007*, Octobre 2008.

République du Sénégal, Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie, *Enquête de Suivi de la Pauvreté au Sénégal (ESPS, 2005-2006)*.

République du Sénégal, *Document de Stratégie pour la croissance et la Réduction de la Pauvreté 2006-2010*, Octobre 2006.

WHO, *Senegal Health Profile*, 2010.

## Cadre de l'EPP au Sénégal

	Questions clés	Sources de données et information
<b>Performance du COSOP</b>	<p><b><u>Pertinence du COSOP</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le processus de définition du COSOP? Était-il participatif? Comment? Quels sont les outils analytiques utilisés?</li> <li>• Les objectifs du COSOP sont-ils pertinents? Quelles sont les caractéristiques de la gestion du programme et du COSOP? Dans quelle mesure le cadre de gestion est-il pertinent par rapport aux stratégies nationales et sectoriels de réduction de la pauvreté?</li> <li>• Quelle est l'évolution de la couverture géographique? Le programme est-il plus focalisé géographiquement?</li> <li>• Dans quelle mesure le programme répond-il aux recommandations de l'EPP 2004 quant au rôle des organisations paysannes et leurs réseaux de partenariat ainsi que leur durabilité?</li> <li>• Les montages institutionnels reflètent-ils une évolution vers une approche programme telle que recommandée par l'EPP 2004?</li> <li>• Quelles sont les synergies constatées entre les divers instruments du programme (les prêts, les activités "hors prêt", y compris les nombreux dons nationaux et régionaux)?</li> <li>• Quelle est l'approche de ciblage? Est-elle inclusive? Dans quelle mesure le ciblage demeure-t-il inclusif dans l'approche filière?</li> <li>• Dans quelle mesure les relations entre le Gouvernement et les organisations paysannes partenaires renforcent-elles l'efficacité du programme?</li> <li>• Les objectifs stratégiques ont-ils été harmonisés avec les priorités des autres donateurs dans le secteur agricole et les autres secteurs pertinents?</li> <li>• Quelles sont les caractéristiques de la gestion du programme et du COSOP? Dans quelle mesure le cadre de gestion du COSOP inclus-t-il explicitement des arrangements en matière de S&amp;E des objectifs et leur atteinte?</li> <li>• Les dispositions prises en matière de présence au Sénégal sont-elles les plus appropriées?</li> </ul> <p><b><u>Efficacité du COSOP</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les principaux objectifs reflétés dans le COSOP ont-ils été atteints?</li> <li>• Quels sont les changements de contexte qui ont influencé ou risquent d'influencer la réalisation des objectifs stratégiques? Le COSOP a-t-il été adapté à mi-parcours pour refléter les changements qui ont caractérisé le contexte?</li> <li>• Le FIDA a-t-il accordé une attention et les ressources suffisantes à la maximisation de l'efficacité, notamment en évaluant annuellement les progrès accomplis sur la voie de la mise en œuvre du COSOP?</li> </ul>	
<b>Performance des activités "hors prêt"</b>	<p><b><u>Pertinence</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs des activités "hors prêt" sont-ils clairement définis dans le COSOP?</li> <li>• Répondent-ils aux besoins des pauvres et vont-ils dans le sens des objectifs stratégiques du COSOP et des opérations de prêts ainsi que les priorités du Gouvernement?</li> <li>• Les activités apportent-elles un appui suffisant à la réalisation des objectifs du programme de pays reflétés dans le COSOP ainsi qu'à la mise en œuvre du portefeuille?</li> <li>• Des ressources ont-elles été spécialement affectées aux activités et explicitement identifiées dans le COSOP?</li> </ul>	

	Questions clés	Sources de données et information
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La combinaison des activités a-t-elle été appropriée et pertinente?</li> </ul> <p><b>Efficacité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les activités contribuent-elles à mettre en œuvre les dispositions de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement en terme d'application, d'alignement, de coordination et d'harmonisation des donateurs, de gestion axée sur les résultats et de responsabilité mutuelle?</li> <li>• Dans quelle mesure les activités atteignent-elles leurs objectifs fixés?</li> </ul> <p>Comment contribuent-elles à la reproduction à plus grande échelle des innovations encouragées par le FIDA?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le FIDA cherche-t-il délibérément à participer et à contribuer aux délibérations des groupes de travail des donateurs concernant l'agriculture, l'alimentation et le développement rural?</li> <li>• Les approches mises en œuvre pour atteindre les résultats visés sont-elles les mieux appropriées?</li> <li>• Quels sont les rôles du représentant du FIDA dans le pays (très récent en poste sur le terrain) et des principales institutions gouvernementales s'agissant de maximiser l'efficacité des activités?</li> </ul> <p><b>Efficiace</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D'autres instruments et activités auraient-ils pu être mis en œuvre pour réduire le coût des activités?</li> <li>• Quelles ont été les coûts des divers types d'activités et sont-ils comparables aux points de référence du FIDA?</li> <li>• La supervision des activités et des dons nationaux et régionaux est-elle efficiente? Par exemple les économies d'échelle? La collaboration entre les divers départements du FIDA ou partenaires?</li> </ul>	
Performance du portefeuille	<p><b>Pertinence du projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs du projet sont-ils réalistes et compatibles avec les stratégies nationales agricoles, les stratégies de développement rural et les politiques Sénégal et avec le COSOP. Répondent-ils aux besoins des pauvres en milieu rural?</li> <li>• La conception du projet (y compris les synergies entre les activités et les services, les allocations financières, la gestion de projet et le soutien à la mise en œuvre, la supervision et la mise en œuvre et des modalités de S&amp;E) est-elle appropriée pour atteindre les objectifs spécifiques du projet?</li> <li>• Quel est le niveau de cohérence du projet en termes de sa concordance avec les politiques, les programmes et les projets entrepris par le Gouvernement et autres partenaires de développement au Sénégal?</li> <li>• La conception du projet était-elle participative dans le sens où elle a pris en considération les apports et les besoins des principales parties prenantes, y compris le Gouvernement, les agences d'exécution, les cofinanciers et les bénéficiaires attendus et leurs organisations de base, telles les organisations paysannes?</li> <li>• Le projet a-t-il bénéficié des connaissances disponibles (par ex.: l'expérience d'autres projets similaires dans la région ou dans le pays) lors de sa conception et de sa mise en œuvre?</li> <li>• Les objectifs du projet demeurent-ils pertinents au cours de la période de temps nécessaire à la mise en œuvre? En cas de changements importants dans le contexte du projet ou dans les politiques du FIDA, sont-ils intégrés dans la mise en œuvre?</li> <li>• Quels sont les principaux facteurs qui ont contribué à une appréciation positive ou moins positive de la pertinence?</li> </ul> <p><b>Efficacité du projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les objectifs du projet et de ses composantes et des activités hors prêts ont-ils été atteints à la fois en termes quantitatifs et en termes qualitatifs?</li> </ul>	<p>Plans du Gouvernement; politiques du FIDA et du Sénégal et COSOPs.</p> <p>Interviews avec les autorités du Gouvernement (national, provincial et local) et les responsables des projets du FIDA et les responsables de la coordination du programme de pays.</p>

	Questions clés	Sources de données et information
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si le projet n'est pas encore terminé, quelle est la probabilité que les objectifs non atteints à ce jour puissent être accomplis dans leur intégralité ou en partie avant la fermeture du projet ou du don?</li> <li>• Quels sont les facteurs dans la conception du projet et des dons et sa mise en œuvre qui entrent en jeu pour l'atteinte des résultats estimés en termes d'efficacité?</li> <li>• Quels sont les changements dans le contexte global (par ex.: le cadre politique, la situation politique, institutionnelle mises en place, les chocs économiques, les conflits, etc.) ayant été ou étant encore susceptibles d'affecter la mise en œuvre du projet et des activités hors prêt et les résultats globaux?</li> </ul> <p><b><u>Efficience du projet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les coûts d'investissement pour atteindre les résultats spécifiques du projet? Quelle est le niveau de qualité des travaux/fournitures?</li> <li>• Quel est le ratio du coût des intrants par rapport aux produits comparables aux niveaux local, national ou régional?</li> <li>• Quels sont les coûts d'emprunt par bénéficiaire (à la fois au moment de la conception et au moment de l'évaluation) et comment se comparent-ils à d'autres opérations financées par le FIDA (ou ceux des autres bailleurs de fonds) dans le même pays et / ou dans d'autres pays?</li> <li>• Quel est le taux de rentabilité économique au moment de l'évaluation en comparaison avec celui de la conception du projet?</li> <li>• Quels sont les coûts administratifs par bénéficiaire et comment se comparent-ils à d'autres opérations financées par le FIDA (ou ceux des autres bailleurs de fonds) au Burundi ou dans d'autres pays, en particulier dans les pays de la région?</li> <li>• Y a-t-il eu des retards importants ayant affectés l'efficacité? Quelle a été la cause de ces retards et quel est le coût de ces retards, y compris les coûts administratifs supplémentaires qui ont été engagés au cours de la période de prolongation (le cas échéant)?</li> <li>• Dans quelle mesure la gestion des ressources humaines est-elle adéquate au niveau de la gestion du portefeuille et des projets individuels?</li> </ul> <p><b><u>Impact sur la pauvreté rurale</u></b></p> <p><b><u>I. Le revenu des ménages et avoirs</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le niveau de revenus des ménages a-t-il évolué (sources de revenus, diversification et des revenus, revenus plus élevés)?</li> <li>• Y a-t-il des changements visibles dans les avoirs des ménages ciblés? (terres, eau, bétail, arbres, équipement, etc.)? D'autres changements (maisons/toiture, vélos, radios, téléviseurs, téléphones, etc.)?</li> <li>• Y a-t-il eu des changements visibles dans les actifs financiers des ménages (épargne, emprunt, assurance)?</li> <li>• Les ruraux pauvres ont-ils eu un accès plus facile aux marchés financiers?</li> <li>• Les ruraux pauvres ont-ils eu un accès plus facile aux marchés d'intrants et aux marchés pour la vente de leurs produits?</li> <li>• L'amélioration de l'éducation/alphabétisation promue par les projets permet-elle aux ruraux pauvres d'obtenir des revenus et avoirs plus élevés?</li> </ul>	<p>Évaluations des projets; rapports de fermeture de projets; Revues à mi-parcours et rapports de supervision; études et sondages effectués en relation aux bénéficiaires.</p> <p>Interviews avec les gestionnaires de projets, les bénéficiaires et les partenaires engagés dans la mise en œuvre.</p>

	Questions clés	Sources de données et information
	<p><b>II. Le capital humain et social et autonomisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les organisations communautaires et autres institutions à la base (tels que les groupes d'agriculteurs, groupes de femmes, groupes d'utilisateurs d'eau) ont-elles changé?</li> <li>• Quel est le soutien apporté, dans le cadre du projet, à l'autonomisation des femmes dans la communauté et la promotion de l'égalité des sexes? Quels sont les résultats pour les femmes ou les ménages?</li> <li>• Les changements sociaux sont-ils visibles et ont-ils augmenté les capacités des communautés rurales à gérer mieux leur propre développement? À renforcer les relations avec les autorités publiques locales et nationales? Les ruraux pauvres jouent-ils un rôle plus efficace dans la prise de décision? Le processus de décentralisation/développement local facilite-t-il les projets dans ce sens? La "gouvernance" des organisations paysannes/coopératives est-elle améliorée?</li> <li>• Dans quelle mesure les aspirations des jeunes sont-elles intégrées dans les projets, à la ferme et sur le marché du travail? Le projet a-t-il entraîné des emplois auprès des jeunes?</li> </ul> <p><b>III. La sécurité alimentaire et la productivité agricole</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Y a-t-il une amélioration de la productivité des terres et, dans l'affirmative, dans quelle mesure et comment? L'état nutritionnel des enfants (par ex.: retard de croissance, émaciation, insuffisance pondérale) a-t-il amélioré?</li> <li>• La sécurité alimentaire des ménages a-t-elle changé? Dans quelle mesure et comment?</li> <li>• Dans quelle mesure les ruraux pauvres ont-ils amélioré leur accès aux marchés d'intrants et des produits qui peut les aider à améliorer leur productivité et leur accès à l'alimentation?</li> </ul> <p><b>IV. Ressources naturelles et de l'environnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La base des ressources naturelles a-t-elle changé (terres, eau, forêts, pâturages, etc.)?</li> <li>• L'accès des communautés locales aux ressources naturelles (en général et en particulier pour les pauvres) a-t-il changé?</li> <li>• Le degré de vulnérabilité de l'environnement (par ex.: effets des changements climatiques et la protection de la biodiversité, instabilité des ressources, risques de catastrophes naturelles) a-t-il changé?</li> </ul> <p><b>V. Institutions et politiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les institutions financières rurales (par ex.: les populations rurales pauvres) ont-elle un meilleur accès à l'épargne et le crédit?</li> <li>• Comment les institutions publiques et la prestation de services aux ruraux pauvres a-t-elle changé? Comment les projets ont-ils facilité la décentralisation/le développement local?</li> <li>• Quelles sont les améliorations constatées en matière de gouvernance locale, y compris pour ce qui est de la capacité et du rôle des services gouvernementaux, des ONG, des organisations paysannes, du secteur privé et des organes et agents élus?</li> <li>• Les politiques nationales / sectorielles affectant les ruraux pauvres ont-elles changé? Comment?</li> <li>• Le cadre réglementaire a-t-il changé pour ce qui est de son impact sur les pauvres ruraux?</li> <li>• Les structures de marché et les autres facteurs institutionnels affectant l'accès des producteurs pauvres aux marchés ont-elles changé?</li> </ul> <p>Remarque: Pour chaque domaine, l'évaluation doit décrire l'impact produit ainsi que les raisons sous-jacentes (c'est à dire le pourquoi) qui expliquent les changements constatés ou attendus) à l'origine des changements</p>	

	Questions clés	Sources de données et information
	<p>observés ou attendus.</p> <p><b><u>Durabilité du projet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stratégie ou approche de retrait a-t-elle été préparée et convenue avec les partenaires clés afin de garantir la durabilité des bénéficiaires après la fin du projet?</li> <li>• Quelles est la probabilité que les avantages générés par le projet persistent après sa clôture, et quels sont les facteurs militant en faveur de la pérennité? Quelle est la résilience probable des activités économiques à des chocs ou à l'exposition progressive à la concurrence et à la réduction des dons?</li> <li>• Quelle est la fiabilité des institutions, y compris les organisations paysannes engagées dans les projets du FIDA? Sont-elles susceptibles d'être en mesure d'assurer le maintien des bénéficiaires des populations rurales pauvres, par exemple en amont et en aval des filières agricoles?</li> <li>• Le Gouvernement est-il résolu à continuer de fournir son appui après la date de clôture du financement des projets, par exemple, en termes de fourniture de fonds pour certaines activités, la disponibilité des ressources humaines, la continuité des politiques pro-pauvres, des approches de développement participatif et le soutien institutionnel? Le FIDA a-t-il conçu le projet en comptant que cet appui demeurerait nécessaire après la clôture des projets?</li> <li>• Les activités du projet sont-elles facilitées par l'implication et la participation des communautés locales, des organisations communautaires, organisations paysannes et des ruraux pauvres?</li> <li>• Les projets et les dons facilitent-ils la contribution du secteur privé dans les projets et des partenariats publics-privés?</li> <li>• Y a-t-il des ONG engagées à poursuivre leur soutien aux organisations communautaires après la clôture du projet?</li> <li>• Les approches adoptées sont-elles techniquement viables? Les usagers du projet ont-ils accès à une formation adéquate en matière de maintenance ainsi qu'à des pièces de rechange et des services de réparation?</li> <li>• L'écosystème et les ressources de l'environnement (par ex.: la disponibilité d'eau douce, la fertilité des sols, la couverture végétale) susceptibles de contribuer aux bénéficiaires du projet ou se trouve-t-on en présence d'un processus d'appauvrissement?</li> </ul> <p><b><u>Innovations et reproduction à plus grande échelle</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les caractéristiques de l'innovation ou des innovations encouragées par le projet? Ces innovations correspondent-elles à la définition que le FIDA donne à ce concept?</li> <li>• D'où provient l'innovation (par exemple, les bénéficiaires, le Gouvernement, le FIDA, les ONG, les centres de recherche, etc.) et a-t-elle été adaptée d'une façon spécifique lors de la conception du projet?</li> <li>• Les mesures dont il s'agit sont-elles vraiment innovatrices ou sont-elles bien établies ailleurs, mais nouvelle pour le pays ou la zone du projet?</li> <li>• Les innovations sont-elles documentées et partagées? Des activités spécifiques (par exemple, des ateliers, des visites d'échange, etc.) ont-elles été entreprises afin de diffuser les expériences innovantes?</li> <li>• Ces innovations sont-elles amplifiées et, si oui, par qui? Si non, quelles sont les perspectives réalistes qu'elles puissent être reproduites et élargies par le Gouvernement, les autres donateurs et/ou le secteur privé?</li> </ul>	

	Questions clés	Sources de données et information
	<p><b><u>Performance des partenaires</u></b></p> <p><b>Le FIDA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le FIDA a-t-il mobilisé des compétences techniques adéquates pour concevoir le projet ou le don?</li> <li>• Le processus de conception a-t-il été participatif (associations d'institutions nationales et locales, organisations communautaires et paysannes) et a-t-il encouragé l'implication du Gouvernement?</li> <li>• Quels sont les efforts spécifiques déployés pour intégrer les enseignements tirés et les recommandations des évaluations indépendantes précédentes dans la conception du projet et du programme et la mise en œuvre?</li> <li>• Le FIDA a-t-il intégré adéquatement les observations à la suite des processus d'amélioration de la qualité et d'assurance de qualité?</li> <li>• Le FIDA et le Gouvernement ont-ils pris l'initiative de modifier comme il convient la conception du projet (le cas échéant) au cours de sa mise en œuvre en réponse à des changements importants dans le contexte, spécialement à l'occasion de l'examen à mi-parcours?</li> <li>• Quelle a été la performance du FIDA dans les projets qui sont sous sa supervision directe et bénéficiant de son appui à la mise en œuvre? Si le projet a été supervisé par une institution coopérante, le FIDA a-t-il collaboré efficacement avec celle-ci pour mener à bien la tâche requise? Dans les deux cas, le FIDA a-t-il exercé ses responsabilités en matière de développement et ses responsabilités fiduciaires, y compris le respect des accords de prêts et de dons?</li> <li>• La supervision directe est-elle adéquate et suffisamment appuyée financièrement pour être efficace?</li> <li>• Des mesures ont-elles été adoptées rapidement pour assurer la mise en œuvre opportune des recommandations issues des missions de supervision et d'appui à l'exécution et de l'examen à mi-parcours?</li> <li>• Le FIDA a-t-il entrepris le suivi nécessaire pour résoudre les goulots d'étranglement durant la mise en œuvre?</li> <li>• Le cas échéant, quel est le rôle et la performance de l'équipe du FIDA au pays? Le siège du FIDA a-t-il fourni l'appui nécessaire à son équipe présence dans les pays, par exemple, en termes de ressources, de suivi et d'orientation; la délégation de pouvoirs est-elle suffisante?</li> <li>• Le FIDA a-t-il été proactif pour s'engager dans des activités de dialogue politique à différents niveaux afin d'assurer, entre autres, l'élargissement à plus grande échelle des innovations en faveur des pauvres?</li> <li>• Le FIDA s'est-il attaché à créer un partenariat efficace et à assurer une coordination adéquate entre les principaux partenaires pour garantir la réalisation des objectifs du projet et en particulier l'élargissement à plus grande échelle des innovations en faveur des pauvres?</li> <li>• Le FIDA a-t-il, conjointement avec le Gouvernement, contribué à préparer une stratégie de retrait des projets?</li> <li>• Le FIDA a-t-il utilisé les activités hors prêt pour stimuler le dialogue politique, le développement de partenariats et la gestion des savoirs?</li> </ul> <p><b>Le Gouvernement du Sénégal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Gouvernement a-t-il assumé la propriété et la responsabilité du projet? À en juger par ses actions et politiques, le Gouvernement (aux niveaux national, provincial et local) a-t-il pleinement appuyé les objectifs du projet?</li> <li>• Les effectifs étaient-ils suffisants pour la bonne gestion du projet? Les niveaux appropriés de financement de contrepartie ont-ils été fournis à un moment opportun?</li> </ul>	

	Questions clés	Sources de données et information
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La direction du projet s'est-elle acquittée de ses fonctions de façon adéquate, et le Gouvernement a-t-il, en cas de besoin, fourni des orientations aux responsables du projet?</li> <li>• Le Gouvernement a-t-il assuré une coordination appropriée des différents départements impliqués dans la mise en œuvre?</li> <li>• Un audit a-t-il été entrepris en temps opportun et les rapports ont-ils été soumis?</li> <li>• Le Gouvernement (et le FIDA) a-t-il pris l'initiative de modifier de façon adéquate la conception du projet (le cas échéant) au cours de la mise en œuvre en réponse à des changements importants dans le contexte?</li> <li>• Le Gouvernement a-t-il pris des mesures rapides pour assurer le suivi de la mise en œuvre rapide des recommandations des missions de supervision et d'appui, y compris de la revue à mi-parcours?</li> <li>• Un système efficace de S&amp;E a-t-il été mis en place et pu générer des informations sur la performance et l'impact, utiles pour les responsables du projet lorsqu'ils ont été appelés à prendre des décisions importantes?</li> <li>• Quelle est la performance du PASYME pour le suivi des politiques et des projets?</li> <li>• Le Gouvernement (et le FIDA) ont-ils contribué à la préparation d'une stratégie de retrait et/ou pris des dispositions pour pérenniser le financement de certaines activités?</li> <li>• Les clauses des prêts et dons et l'esprit des accords ont-ils été respectés?</li> <li>• Le Gouvernement a-t-il facilité la participation des ONG et de la société civile dans le projet?</li> <li>• Comment le déboursement des fonds et les procédures de passation des marchés ont-ils contribué au respect du programme prévu pour la mise en œuvre du projet?</li> <li>• Le Gouvernement a-t-il engagé un dialogue politique avec le FIDA concernant la promotion des innovations favorables aux pauvres et leur élargissement à plus grande échelle?</li> </ul> <p><b>Les Institutions coopérantes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le programme de supervision et d'appui à la mise en œuvre a-t-il été géré comme il convient? L'institution coopérante a-t-elle respecté les dispositions de l'accord?</li> <li>• L'institution coopérante a-t-elle été efficace dans la gestion financière?</li> <li>• L'institution coopérante a-t-elle cherché à suivre les impacts du projet et les préoccupations du FIDA (par exemple, le ciblage, la participation, l'autonomisation et l'égalité des sexes)?</li> <li>• Les problèmes de mise en œuvre éventuels ont-ils été identifiés et des solutions appropriées ont-elles été suggérées?</li> <li>• L'institution coopérante a-t-elle promu ou encouragé des processus d'autoévaluation et d'apprentissage?</li> <li>• Le processus de supervision a-t-il amélioré la mise en œuvre et accru l'impact du projet sur la pauvreté?</li> <li>• L'institution coopérante a-t-elle donné suite aux demandes et aux avis du FIDA dans l'accomplissement de son rôle de supervision et de mise en œuvre du projet?</li> </ul> <p><b>Organisations communautaires organisations paysannes et ONG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les ONG ont-elles respecté leurs accords de services?</li> <li>• Les ONG et organisations communautaires et paysannes se sont-elles attachées à renforcer les capacités des organisations de ruraux pauvres?</li> <li>• Les ONG et organisations communautaires ont-elles contribué à la durabilité des activités du projet?</li> </ul>	

## Liste des prêts 1979-2012

Projet	Institution initiatrice	Institution coopérante	Approbation	Efficacité	Clôture	Devise	Montant approuvé	Décaissement (comme % du montant approuvé)	État d'exécution
Projet de développement rural intégré de M'Bour et Louga	FIDA	AfDB	18/12/1979	13/07/1981	30/06/1990	SDR	10 400 000	56%	Fermé
Projet de développement de l'agroforesterie	FIDA	BOAD	30/11/1988	07/11/1989	30/06/1998	USD SDR	D <sup>35</sup> : 213 000 P <sup>36</sup> : 8 300 000	100% 90%	Fermé
Projet des petits opérations rurales-II	Banque Mondiale- IDA	Banque Mondiale-IDA	13/09/1989	05/03/1990	30/06/1999	USD SDR	D: 250 000 P: 5 100 000	96% 51%	Fermé
Projet d'organisation et de gestion villageoises	FIDA	BOAD	02/12/1992	13/08/1993	31/12/1999	USD SDR	D: 11 000 P: 5 800 000	84% 73%	Fermé
Développement agricole dans le département de Matam	FIDA	BOAD	11/12/1991	27/04/1993	31/12/2000	USD USD USD SDR	D: 854 D: 22 000 D: 200 000 P: 11 700 0000	100% 100% 91% 93%	Fermé
Projet de promotion de micro-entreprises rurales	FIDA	BOAD	06/12/1995	03/01/1997	31/03/2005	USD SDR SDR	D: 120 000 P: 2 500 000 P: 2 500 000	91% 94% 94%	Fermé
Projet d'aménagement et de développement villageois	FIDA	FIDA	04/12/1997	09/08/1999	30/08/2009	USD SDR	D: 78 000 P: 6 900 000	70% 97%	Fermé
Développement agroforestier de lutte contre la désertification	FIDA	BOAD	02/12/1998	01/09/1999	31/03/2007	USD SDR	D: 75 000 P: 5 850 000	81% 100%	Fermé
Programme national d'infrastructures rurales-PNIR	Banque Mondiale- IDA	Banque Mondiale-IDA	09/12/1999	08/02/2001	30/04/2006	USD SDR	D: 75 000 P: 5 400 000	53% 84%	Fermé
Projet d'organisation et de gestion villageoises-Phase 2	FIDA	BOAD	07/12/2000	16/07/2001	30/06/2007	SDR SDR	D: 75 000 P: 10 700 000	84% 100%	Fermé

<sup>35</sup> D=Don

<sup>36</sup> P=Prêt

Projet de développement agricole de Matam-Phase 2	FIDA	FIDA	10/04/2003	01/11/2003	30/06/2012	USD SDR	D: 60 000 P: 9 150 000	93% 96%	Complété
Projet de services agricoles et organisations de producteurs-PSAOP 2	Banque Mondiale-IDA	Banque Mondiale-IDA	14/09/2006	06/02/2007	31/07/2011	SDR SDR	D: 210 000 P: 4 100 000	81% 99%	Complété
Projet de promotion de l'entreprenariat rural(PROMER)-Phase II	FIDA	FIDA	19/04/2005	11/01/2006	30/09/2013	SDR	P: 8 700 000	93%	En cours
Projet d'appui aux filières agricoles (PAFA)	FIDA	FIDA	11/09/2008	05/02/2010	30/09/2016	SDR SDR	D: 170 000 P: 9 100 000	21,33%	En cours
Programme d'appui au développement agricole et à l'entreprenariat rural (PADAER)	FIDA	FIDA	15/09/2011	12/10/2011	30/06/2018	SDR	P: 20 200 000	1%	En cours