

Cote du document: EB 2012/107/R.5
Point de l'ordre du jour: 5 a) i)
Date: 31 octobre 2012
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixante-treizième session

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Ashwani Muthoo
Directeur par intérim
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2053
courriel: a.muthoo@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent septième session
Rome, 12-13 décembre 2012

Pour: **Examen**

Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixante-treizième session

1. Le présent rapport rend compte des délibérations de la soixante-treizième session du Comité de l'évaluation, tenue le 2 octobre 2012.
2. Tous les membres du Comité, à l'exception du Luxembourg, ont participé à la session (Brésil, Canada, Égypte, Finlande, Inde, Indonésie, Nigéria et Norvège). Des observateurs d'Allemagne, de Chine, des États-Unis d'Amérique et des Pays-Bas étaient aussi présents. Ont également pris part à la réunion le Vice-Président adjoint du FIDA, responsable des programmes, Département gestion des programmes (PMD); le Directeur de la Division des ressources humaines; le Conseiller juridique du FIDA; le Directeur de la Division Afrique orientale et australe; le Directeur adjoint du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Chef du Bureau des organes directeurs; le Directeur par intérim de la Division Asie et Pacifique; et d'autres fonctionnaires du FIDA.
3. Huit points étaient inscrits à l'ordre du jour: i) ouverture de la session; ii) adoption de l'ordre du jour; iii) projet de procès-verbal de la soixante-douzième session du Comité de l'évaluation; iv) programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE; v) rapport de situation concernant l'évaluation au niveau de l'institution: une évaluation de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations financées par le FIDA; vi) évaluation de la performance du Projet de développement rural à assise communautaire dans les provinces de Kampong Thom et de Kampot au Cambodge; vii) évaluation de la performance du Programme de relance et de développement du monde rural au Burundi; et viii) questions diverses, parmi lesquelles: a) un exposé sur la politique du FIDA en matière d'évaluation et sur le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation, et b) la désignation du Directeur d'IOE.
4. **Ouverture et adoption de l'ordre du jour.** Le Comité a examiné et adopté l'ordre du jour de sa soixante-treizième session. Il a été décidé que le Comité entendrait au cours de sa réunion suivante, en novembre 2012, et après des consultations entre IOE et PMD à ce sujet, un exposé sur quelques aspects choisis de la méthodologie d'évaluation d'IOE.
5. **Projet de procès-verbal de la soixante-douzième session du Comité de l'évaluation.** Le Comité a examiné le document EC 2012/72/W.P.2, contenant le projet de procès-verbal de la soixante-douzième session du Comité de l'évaluation. Il a été décidé de modifier les paragraphes 22 et 26, pour prendre en compte des changements proposés par des membres du Comité. Le procès-verbal, ainsi amendé, a été approuvé.
6. **Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 du Bureau indépendant de l'évaluation.** Le Comité a examiné le document EC 2012/73/W.P.3, contenant le programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE, dont la version finale sera soumise au Comité d'audit et au Conseil d'administration respectivement en novembre et décembre 2012.
7. Le Comité a exprimé son accord général quant aux objectifs proposés par IOE, aux résultats de gestion de la division, ainsi qu'au programme de travail et budget pour 2013. Il a été noté que cette version du document apportait une réponse aux principales observations précédemment formulées par les membres du Comité et du Conseil d'administration. Un rapport de situation sur les indicateurs révisés en tant que de besoin et sur les cibles par rapport aux indicateurs clés de performance d'IOE sera soumis à la réunion de décembre du Conseil, afin d'y inclure les avancées les plus récentes en la matière.

8. Plusieurs membres du Comité ont souligné qu'il est important d'inclure les évaluations de l'impact dans le programme de travail d'IOE, et ont souhaité savoir si le programme prévoit les ressources requises, y compris en termes de temps de personnel. Il a également été noté qu'il serait utile que l'information d'ensemble sur le budget présente une ventilation plus détaillée des dépenses liées aux services de consultants, et notamment les allocations relatives aux honoraires et aux frais de voyage.
9. Dans sa réponse, IOE a indiqué que la prochaine version du document inclura des précisions complémentaires, conformément aux suggestions des membres du Comité. Il a également précisé que les évaluations de l'impact figurent bien dans les évaluations d'IOE, qui utilisent principalement des méthodes et techniques mixtes d'évaluation. Pour ce qui concerne les évaluations quantitatives de l'impact, IOE a indiqué qu'un cadre de haut niveau joue le rôle de point de contact et de membre du groupe de travail à l'échelle du FIDA sur cette question. IOE agit aussi en étroite coordination avec des structures comme le Réseau de réseaux sur l'évaluation de l'impact et le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation de l'impact. IOE a ajouté qu'il conduira en 2013 une évaluation de l'impact dans le cadre d'une évaluation de projet et/ou de programme de pays (EPP), en utilisant, si nécessaire, des fonds supplémentaires non prévus dans le présent document budgétaire.
10. **Rapport de situation concernant l'évaluation au niveau de l'institution: une évaluation de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations financées par le FIDA.** IOE a présenté au Comité un exposé sur l'avancement et le calendrier de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI).
11. Plusieurs membres du Comité ont souligné que, conformément à la pratique courante en matière de ENI, ce rapport devrait être soumis en premier lieu au Comité avant d'être présenté au Conseil d'administration. Quelques orateurs ont noté qu'au lieu d'une présentation au cours d'un séminaire informel du Conseil en décembre, comme proposé, il serait préférable que le rapport soit présenté à la session du Comité au mois de novembre, en vue d'un examen plus approfondi. Il a été noté que les membres du Comité tireraient parti d'un complément d'information sur le processus et la méthodologie de cette évaluation, comme par exemple le rapport initial.
12. Plusieurs membres ont exprimé leur préoccupation à propos du retard dans la production de cette ENI, et ont demandé si IOE serait en mesure de communiquer le rapport intérimaire sous sa forme actuelle, sur laquelle la direction du FIDA formule actuellement ses observations. D'autres membres ont noté que l'ampleur du rapport justifie que davantage de temps soit alloué à sa préparation, afin de garantir un produit final de haute qualité. Plusieurs participants ont souhaité savoir si des évaluations du même type ont été conduites dans d'autres banques multilatérales de développement (BMD) ou institutions des Nations Unies, et souligné l'importance d'un indice de référence comme mesure de comparaison. Ils ont aussi noté qu'il conviendrait d'établir un dialogue plus direct avec les membres du Conseil d'administration lors de la préparation du document de référence sur les organes directeurs, ce qui compléterait le questionnaire fourni aux membres du Conseil. Certains orateurs ont souligné l'importance d'un examen indépendant de la qualité de ce type d'évaluation, y compris de sa méthodologie et de ses conclusions, afin de maintenir la robustesse et l'indépendance de l'analyse.
13. IOE a précisé qu'il suivrait la procédure normale et qu'il présenterait l'évaluation au Comité avant qu'elle ne soit examinée à la session du Conseil. IOE a aussi noté qu'aucune étude comparable sur l'efficacité institutionnelle n'a été réalisée dans d'autres organisations. Les retards s'expliquent en partie par la longueur du processus de sélection d'une société de consultants, par le fait que l'évaluation s'est avérée plus compliquée que prévu, et par le fait que la direction a tardé à soumettre ses observations sur le rapport intérimaire. La direction a indiqué que ses observations seraient communiquées dans les prochains jours, et que la synthèse de ces observations a soulevé des difficultés, liées au caractère incomplet

du rapport intérimaire, qui a été diffusé avant l'achèvement d'importantes visites sur le terrain. Pour ce qui concerne le rapport initial, IOE a noté qu'il pourrait, dans un souci de transparence, le communiquer aux membres du Comité. Il a également souligné que la réalisation d'évaluations d'une même complexité, conduites par d'autres BMD, avait exigé environ deux ans. IOE a insisté sur le fait que la longueur du processus d'appel d'offres concernant le choix des consultants lui avait permis de déployer une expertise de haut niveau pour la production et l'examen par les pairs du rapport – un fait dont il sera rendu compte dans le rapport initial. On compte parmi ces experts deux conseillers indépendants de haut niveau, qui produiront une estimation indépendante de la qualité de l'évaluation: Robert Picciotto (ancien Directeur général du Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale) et Richard Manning (ancien Président du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques [OCDE-CAD]).

14. Répondant à la demande de diffusion de versions précédentes du rapport et d'études de référence, IOE a noté que ces documents seront rendus publics une fois l'évaluation parachevée, conformément à la politique du FIDA en matière de diffusion des documents. IOE a également ajouté que cette ENI suit les procédures standard en termes d'examen et d'observations de la part de la direction, comme le prévoit la Politique du FIDA en matière d'évaluation.
15. En conclusion, le Comité est convenu qu'IOE préparera un exposé détaillé sur les principales observations tirées de la ENI et le soumettra à la session de novembre du Comité, à laquelle tous les autres membres du Conseil d'administration seront encouragés à assister. L'exposé sera communiqué aux membres du Comité une semaine environ avant la soixante-quatorzième session. Le rapport intégral sera examiné conformément aux procédures standard et soumis au Comité avant sa présentation à la session du Conseil d'administration, provisoirement prévue pour avril 2013.
16. **Évaluation de la performance du Projet de développement rural à assise communautaire dans les provinces de Kampong Thom et de Kampot au Cambodge.** Le Comité a examiné le document EC 2012/73/W.P.4, contenant une évaluation de la performance du projet de développement rural à assise communautaire dans les provinces de Kampong Thom et de Kampot au Cambodge.
17. Le Comité s'est déclaré satisfait des résultats obtenus en matière de développement du capital humain et social et de l'autonomisation, de développement des institutions, et d'innovation et de reproduction à plus grande échelle. Il a noté les bons résultats en termes d'augmentation de la productivité agricole et de diversification des cultures, ainsi que certaines difficultés, relevées par l'évaluation, à atteindre les groupes cibles, et quelques problèmes de conception dans la composante infrastructure.
18. IOE a fait observer que c'était la première fois qu'une évaluation de la performance des projets était présentée au Comité de l'évaluation, et a exposé aux membres du Comité l'approche générale suivie pour la production de ces types d'évaluations, approche prenant en compte les recommandations de l'examen par les pairs conduit par le Groupe conjoint d'évaluation.
19. La direction a félicité IOE pour la préparation de ce rapport approfondi et riche d'informations, et l'a complimenté pour l'utilisation de l'analyse du taux de rentabilité économique, considérée comme une bonne pratique pour ce type d'évaluation. Dans l'ensemble, la direction a accueilli avec satisfaction les recommandations contenues dans le rapport et souligné qu'il en sera tenu compte au cours de la préparation du prochain programme d'options stratégiques pour le Cambodge. La direction a aussi noté que la note globale concernant l'efficacité aurait pu être meilleure, compte tenu du taux de rentabilité économique élevé. Dans le même temps, PMD a reconnu que sa propre notation pour ce projet correspondait à celle attribuée par IOE parce que la méthodologie utilisée était la même.

20. S'exprimant au nom du membre luxembourgeois du Comité, le représentant de la Norvège a présenté au Comité un exposé sur la visite sur le terrain au Cambodge, et souligné que le voyage avait mis en évidence la valeur ajoutée apportée par les projets appuyés par le FIDA. Le rapport de la visite sur le terrain souligne l'importance du développement de la confiance et des capacités humaines et de la présentation des techniques correspondant aux meilleures pratiques sur le terrain. Il fait également état d'une demande du Gouvernement du Cambodge visant à l'ouverture d'un bureau du FIDA dans le pays.
21. Les membres du Comité ont reçu le rapport avec intérêt et ont apprécié le caractère judicieux de sa méthodologie et de ses conclusions, et notamment la bonne compréhension des questions de genre. Ils ont aussi souligné l'importance de la détermination de bases de référence claires et de l'utilisation de groupes témoins. Certains membres ont insisté sur l'importance d'une présentation plus complète du contexte national, où seraient abordées, entre autres, des questions comme la distribution des terres, les minorités ethniques et les conditions initiales. Dans ce contexte, certains orateurs se sont posé la question de savoir si IOE dispose de ressources adéquates pour produire des évaluations de la performance des projets (PPA) contenant toute la gamme des informations requises.
22. IOE a indiqué, en réponse, qu'il envisagera de présenter de manière plus détaillée le contexte du pays, malgré l'insuffisance des ressources et du temps disponibles pour les PPA en général. Concernant la note d'ensemble attribuée au projet, IOE a noté que malgré l'efficacité élevée des investissements dans certaines zones, la conception du projet et d'autres domaines d'impact traduisaient des faiblesses qui se reflétaient, en fin de compte, dans la note attribuée. En réponse à une question sur l'analyse comparative entre ce type de projet et les projets d'autres donateurs, IOE a précisé que, en tant que membre du Groupe conjoint d'évaluation, il utilise une approche harmonisée des évaluations et que l'édition de cette année du Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA comportera des comparaisons plus détaillées avec d'autres BMD. En outre, répondant à une question sur les différences méthodologiques par rapport à la direction, IOE a souligné qu'il poursuivra son dialogue avec PMD sur ce point.
23. **Évaluation de la performance du Programme de relance et de développement du monde rural en République du Burundi.** Le Comité a examiné le document EC 2012/73/W.P.5, contenant une évaluation de la performance du Programme de relance et de développement du monde rural en République du Burundi.
24. Le Comité a estimé que le programme a contribué avec succès au rétablissement de la base productive et à l'augmentation des revenus et de la sécurité alimentaire des ménages ciblés. Le programme, conçu pendant la crise de 1998, constitue un important point de référence pour le Burundi, le FIDA et la communauté internationale active dans le pays. La direction se félicite de l'évaluation d'IOE et note qu'elle prendra en compte toutes les recommandations dans ses travaux futurs.
25. Certains membres ont relevé le besoin d'un exposé plus complet des méthodes d'évaluation utilisées et plus de précision quant aux données et aux références. Il a aussi été noté que cette PPA et celles qui suivront devraient inclure davantage d'informations sur le rôle des donateurs partenaires et du cofinancement. Quelques orateurs ont insisté sur l'importance de remédier aux faiblesses intrinsèques sur les plans de la durabilité et du développement institutionnel au niveau communautaire. Il a été noté que cette PPA a adopté une approche plus globale.
26. IOE a précisé que les ressources disponibles pour la conduite des PPA sont limitées, et qu'il peut s'avérer difficile d'aborder toutes les questions pertinentes. Il a été également noté que les partenariats avec d'autres donateurs font normalement l'objet d'un traitement détaillé dans les EPP. Pour ce qui concerne les PPA, la question sera examinée de manière plus approfondie dans la section sur la pertinence de la conception et des objectifs.

27. Répondant à une question sur le contrôle de qualité de l'attribution des notes, IOE a observé qu'il suivait actuellement un processus rigoureux d'examen interne par les pairs, au cours duquel ces problèmes sont examinés dans toute la mesure possible. IOE a ajouté que le manque de données quantitatives sera abordé dans la prochaine EPP consacrée au Burundi.

28. **Questions diverses:**

a) **Exposé sur la Politique du FIDA en matière d'évaluation et sur le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation.** Comme ils l'avaient demandé, les membres du Comité ont reçu communication des grandes lignes du mandat et du règlement intérieur du Comité et de la politique du FIDA en matière d'évaluation. Un rappel leur a été fait sur l'examen par les pairs du Bureau de l'évaluation du FIDA et de la fonction d'évaluation au FIDA, ainsi que sur les révisions des deux documents qui en ont résulté.

À propos d'une question concernant l'évaluation de la performance du Directeur d'IOE, la direction a expliqué quelle était la procédure suivie au sein du FIDA pour les évaluations des performances; que la performance du Directeur d'IOE est régie par la Politique du FIDA en matière d'évaluation; et qu'il est de la compétence du Comité de choisir la manière de remplir cette obligation. Reconnaissant qu'un rapport annuel sur la performance doit être établi par le Directeur d'IOE et par le président du Comité de l'évaluation, en consultation avec les membres du Comité, le Président du FIDA et d'autres parties prenantes en tant que de besoin, le Comité a décidé que le rapport sur la performance devra être établi à la fin de chaque année, et qu'il sera ensuite examiné par le Comité à sa première réunion de l'année suivante.

S'agissant des visites sur le terrain, le Comité a souligné l'importance de ces visites et il est convenu que les principaux points à examiner sont les suivants: veiller au maintien de l'efficacité; permettre la participation de membres du Conseil d'administration qui ne sont pas également membres du Comité de l'évaluation; respecter le principe d'égalité de traitement et prendre en compte les incidences résultantes sur les coûts si les dépenses de voyage de tous les membres étaient couvertes par le FIDA; et examiner les économies qui pourraient être réalisées afin d'assurer la durabilité des visites sur le terrain. Le Comité poursuivra l'examen de ces questions et reprendra le débat dans l'avenir.

Concernant les procédures relatives aux arrangements intérimaires pour le poste de Directeur d'IOE, le Conseiller juridique a noté que ces procédures sont décrites, dans leurs grandes lignes, dans la politique du FIDA en matière d'évaluation. Conformément à ces règles, des arrangements intérimaires ont été adoptés par le Conseil d'administration.

Dans l'hypothèse où le Comité déciderait de réglementer cette question de manière spécifique, le Conseiller juridique a suggéré que le Comité charge la direction de formuler un projet de proposition. Le Comité a décidé de poursuivre ses délibérations sur cette question et a noté que ce point serait inscrit à l'ordre du jour d'une prochaine réunion. Le Comité demandera un appui à la direction en la matière, le cas échéant.

Répondant à une question sur la procédure suivie pour les évaluations de projets et programmes cofinancés, IOE a expliqué que les projets faisaient l'objet d'une évaluation complète et que, en général, les rapports d'évaluation étaient partagés avec les cofinanceurs. À cet égard, IOE s'est engagé à faire preuve de plus de rigueur dans l'application de cette pratique et à conduire des évaluations conjointes avec les cofinanceurs.

S'agissant des consultants, IOE a décrit les grandes lignes du processus rigoureux entrepris pour recenser et choisir les chefs d'équipes de consultants pour les EPP et les ENI. IOE a également observé que les directives en matière d'évaluation abordaient la question des conflits d'intérêt.

Enfin, il a été suggéré que les synthèses, rapports et procès-verbaux des sessions du Comité soient plus complets et détaillés et qu'y figurent des conclusions et des recommandations plus incisives.

- b) **Désignation du Directeur d'IOE.** Ayant été informé de l'avancement des activités du groupe chargé de la sélection, le Comité a accepté, sur la base d'un avis de "non-objection", la désignation d'Indran Naidoo, Directeur du Bureau de l'évaluation du Programme des Nations Unies pour le développement, et de Caroline Heider, Directrice générale du Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale, comme membres du groupe en qualité d'experts indépendants. Le groupe ainsi constitué pourra se mettre au travail et revenir devant le Comité, en tant que de besoin, pour faire part de l'avancement des activités et recevoir des orientations. Le Comité a également demandé que le processus suivi fasse l'objet d'un enregistrement à titre de future référence, avec notamment une information sur les coûts.
29. En conclusion, le Comité a été informé que, compte tenu de l'importante charge de travail prévue pour la soixante-quatorzième réunion, fixée au 22 novembre, et en consultation avec IOE, une journée supplémentaire sera nécessaire. Le calendrier exact sera communiqué au Comité et au Conseil d'administration dans l'invitation à la réunion.