

Cote du document: EB 2012/107/R.8/Add.1
Point de l'ordre du jour: 6
Date: 5 décembre 2012
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



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

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

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

Anne-Marie Lambert
Chargée d'évaluation principale
téléphone: +39 06 5459 2433
courriel: a.lambert@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**

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

1. **Introduction.** Conformément au Mandat et Règlement intérieur du Comité de l'évaluation, et en application de la décision prise par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2006, le présent document expose les observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) concernant l'édition 2012 du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). Comme par le passé, ces observations seront examinées par le Comité de l'évaluation à sa session de novembre 2012, puis par le Conseil d'administration en décembre 2012.
2. IOE souhaite tout d'abord féliciter la direction pour ce rapport, important et d'une grande utilité, qui expose le point de vue de celle-ci sur la performance globale de l'organisation. Le processus d'élaboration du RIDE se trouve renforcé par la possibilité offerte à IOE d'examiner le document et de faire part de ses observations à son sujet, ce qui contribue à la crédibilité et à la transparence de l'ensemble du système d'autoévaluation du FIDA.
3. **Précédentes observations d'IOE.** Le RIDE est établi chaque année depuis 2007. Avant de rédiger ses observations sur l'édition de 2012, IOE s'est reporté aux observations qu'il avait présentées sur les précédentes éditions du document. Il est ressorti de cet examen que certaines des observations formulées depuis des années n'avaient pas encore été pleinement appliquées dans le rapport. Ces observations sont principalement les suivantes:
 - Le RIDE rend compte de la performance des projets en utilisant l'échelle à six points adoptée par le FIDA¹, concernant la réalisation des objectifs fixés dans le Cadre de mesure des résultats (CMR) convenu avec le Conseil d'administration. En particulier, le RIDE considère comme satisfaisants les projets notés "plutôt satisfaisant ou mieux". IOE admet cette pratique dans la mesure où la réalisation des objectifs du CMR devait être évaluée d'après les paramètres mentionnés précédemment. Cependant, IOE recommande qu'à partir de 2013 le RIDE *désagrège davantage les résultats* présentés dans le document en les répartissant dans les catégories suivantes: "plutôt satisfaisant", "satisfaisant" et "très satisfaisant". Il est important de procéder ainsi, entre autres raisons parce qu'on peut alors mieux connaître la proportion des projets considérés comme satisfaisants ou mieux, qui sont ceux que d'autres partenaires (par exemple les gouvernements, le secteur privé ou les autres institutions multilatérales) sont susceptibles de reproduire à plus grande échelle. En outre, cette désagrégation permettrait au FIDA et à ses organes directeurs d'accorder une attention particulière aux projets plutôt satisfaisants de manière à ce qu'ils ne finissent pas dans la catégorie "insuffisant".
 - *Performance comparative.* IOE recommande que le RIDE comprenne une analyse de la performance des diverses régions géographiques et utilise différents paramètres tels que le type de projet ou l'année d'approbation. Cela permettrait à la direction d'identifier les régions ou les domaines thématiques nécessitant plus de ressources et d'attention à l'avenir.
 - *Performance des activités hors prêts,* notamment gestion des savoirs, établissement de partenariats et concertation au niveau national. Ces

¹ Dans l'échelle à six points, un projet est considéré comme satisfaisant s'il obtient la note 4 (plutôt satisfaisant), 5 (satisfaisant) ou 6 (très satisfaisant). Les notes 1 (très insuffisant), 2 (insuffisant) ou 3 (plutôt insuffisant) signifient que la performance du projet est insuffisante.

activités sont de plus en plus importantes dans les programmes de pays soutenus par le FIDA dans la mesure où elles sont essentielles à la réalisation des objectifs du FIDA en matière de réduction de la pauvreté rurale. Le RIDE consacre une section détaillée à la concertation au niveau mondial et régional et aux partenariats, au sens large. IOE estime toutefois qu'à l'avenir le RIDE devrait aussi rendre compte des résultats et des activités hors prêts et des défis qu'elles rencontrent au niveau des pays (voir paragraphe 9 ci-dessous).

4. Il est donc recommandé, à la lumière des considérations qui précèdent, que chaque RIDE comporte, en début de document, un encadré mentionnant les principales observations formulées par IOE sur l'édition précédente et indiquant la façon dont elles ont été appliquées. Ce serait un moyen de promouvoir "l'apprentissage de la responsabilité" par le Fonds pour le plus grand bien de son efficacité en matière de développement, tout en permettant au Comité et au Conseil de mieux remplir leur rôle de surveillance.
5. **Question méthodologique.** On lit au paragraphe 27, que 84 des 259 projets n'ont pas communiqué directement leurs résultats au FIDA et que ces résultats ont donc été estimés par extrapolation. Cette façon de procéder appelle deux remarques: i) IOE aimerait savoir pourquoi ces 84 projets n'ont pas communiqué leurs résultats alors que c'est une obligation réglementaire à laquelle doivent se soumettre toutes les opérations financées par le FIDA. Il semble que cela renforcerait encore la constatation faite par les évaluations, selon laquelle les systèmes de suivi-évaluation des projets ne fonctionnent pas de façon satisfaisante dans un grand nombre de cas; et ii) si l'extrapolation est une technique mathématique bien établie, son application à l'évaluation des résultats d'opérations du genre de celles que finance le FIDA, qui dépendent de multiples variables et qui sont exécutées dans des contextes nationaux très divers, n'en est pas moins contestable.
6. **Résultats et impact.** Les paragraphes 31 à 36 traitent de la performance relative à certains des critères clés du CMR (efficacité, durabilité, impact, etc.). Or, les chiffres cités, qui sont fondés sur les données fournies par l'autoévaluation du FIDA, sont plus positifs que ceux que mentionne le RARI de 2012. Celui-ci indique en effet que si, dans certains domaines, les objectifs du CMR seront atteints en 2012 (par exemple, la pertinence, l'égalité des sexes et l'innovation), dans d'autres ils ne le seront pas (par exemple, l'efficacité, l'efficience et la durabilité).
7. **Qualité des projets d'investissement au point de départ.** Il ressort du tableau 6 que, pour la plupart des indicateurs de la qualité au point de départ, les résultats ont progressé. Ce résultat remarquable doit toutefois être tempéré, car une interprétation plus nuancée révèle que la note moyenne de la qualité au point de départ des projets d'investissement était de 4,4 en 2011, ce qui est à peine supérieur au niveau "plutôt satisfaisant" (voir le Rapport annuel sur l'assurance qualité, présenté au Conseil en décembre 2011). Par conséquent des progrès restent à faire dans la conception des projets, qui sont souvent complexes, notamment par rapport aux capacités des pays.
8. **Cofinancement.** Les tableaux 2 et 3 indiquent que les contributions locales ont augmenté très sensiblement, ce qui constitue un résultat louable. Les évaluations ont toutefois révélé que les contributions au cofinancement de certains pays à revenu intermédiaire étaient inférieures à celles des pays à faible revenu. Les mêmes tableaux mettent en évidence le rythme de croissance plus modeste du cofinancement international. Cela peut s'expliquer en partie par le fait, constaté par les évaluations, que les partenariats avec les banques multilatérales de développement varient beaucoup d'un pays à l'autre.
9. **Concertation.** Le RIDE note que l'engagement du FIDA dans la concertation sur le développement de la petite agriculture s'est accru au niveau tant national qu'international (voir paragraphe 178). Au vu des résultats des évaluations, IOE

convient que la performance du FIDA dans le domaine de la concertation au niveau international et régional est généralement satisfaisante; au niveau national, cependant, elle reste épisodique. Plusieurs raisons à cela sont mentionnées dans le RARI de 2012. L'évaluation de la concertation prévue au niveau de l'institution en 2013 sera l'occasion d'une réflexion collective sur la façon dont le FIDA pourrait mieux se positionner afin d'améliorer sa participation à la concertation au niveau national.

10. **Programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) et évaluations de programmes de pays (EPP).** Le paragraphe 39 indique que le nombre total des COSOP établis au cours de la période relative à la huitième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA8) s'élève à 17. Plusieurs d'entre eux ont été précédés d'une évaluation par OIE du programme de pays (EPP) (Inde, Mozambique, Nigéria et Viet Nam). Pour améliorer encore l'apprentissage ainsi que la boucle du retour d'information au sein de l'institution, il est recommandé à cet égard que, avant d'entreprendre l'examen d'un nouveau COSOP, le Conseil d'administration dans son ensemble procède dorénavant à l'étude de l'éventuelle EPP pertinente.
11. À propos de l'introduction de COSOP axés les résultats à la fin de 2006, il est rappelé que la direction s'est engagée à exercer une gestion rigoureuse des COSOP et notamment à entreprendre un examen annuel, un bilan à mi-parcours et un examen à l'achèvement des COSOP. Il ressort de récentes EPP que le bilan à mi-parcours est souvent entrepris tardivement dans le cycle du programme et que les examens à l'achèvement n'ont pas encore été introduits alors que certains COSOP axés sur les résultats sont sur le point d'être révisés. IOE encourage la direction à introduire les examens à l'achèvement sans plus tarder, conformément aux bonnes pratiques des autres banques multilatérales de développement, afin de permettre à IOE de planifier stratégiquement leur validation. Cette validation sert à alimenter la base de données disponible et à renforcer la fiabilité du RARI, comme l'a montré la validation des rapports d'achèvement des projets introduite par IOE ces dernières années.
12. **Structure du rapport.** L'édition 2012 du RIDE est la dernière concernant la période de FIDA8 (2010-2012). Elle comprend, en annexe, les rapports annuels sur la mise en œuvre de la politique concernant l'égalité des sexes et sur l'assurance qualité, ce qui représente un progrès dans la rationalisation des rapports présentés au Conseil sur différents sujets. Il reste que cette édition du RIDE est beaucoup plus longue (48 pages, pour le seul corps du rapport) que la première, qui faisait 24 pages, en 2007. La section V – Poser les fondations d'un impact accru – en particulier aurait pu être plus concise.