

Cote du document: EB 2013/108/R.2  
Point de l'ordre du jour: 3 a)  
Date: 9 avril 2013  
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-seizième 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 huitième session  
Rome, 10-11 avril 2013

---

Pour: **Examen**

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

1. Le présent rapport rend compte des délibérations de la soixante-seizième session du Comité de l'évaluation, tenue les 3 et 4 avril 2013.
2. Tous les membres du Comité (Allemagne, Brésil, Égypte, Finlande, Inde, Indonésie, Nigéria et Norvège) ont participé à la session. Ont pris part à la réunion des observateurs de l'Australie, de la Chine, des États-Unis, de la France et du Royaume-Uni. Au Comité se sont joints le Vice-Président adjoint du FIDA, Département gestion des programmes; le Directeur par intérim du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); la Responsable par intérim du Bureau du Secrétaire du FIDA; le Conseiller principal du Président; le Vice-Président adjoint du FIDA, Département de la stratégie et de la gestion des savoirs; le Directeur du Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources; le Directeur de la Division Asie et Pacifique; ainsi que d'autres fonctionnaires du FIDA.
3. Dix 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-quatorzième session du Comité de l'évaluation; iv) projet de procès-verbal de la soixante-quinzième session du Comité de l'évaluation (séance privée); v) évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance; vi) présentation PowerPoint sur les principales conclusions de l'évaluation au niveau de l'institution de la supervision directe et de l'appui à l'exécution; vii) document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la Politique révisée du FIDA en matière de dons; viii) document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution des résultats des reconstitutions des ressources du FIDA; ix) document d'orientation sur l'évaluation de l'impact du Programme de partenariat et d'appui aux moyens de subsistance dans les zones arides à Sri Lanka; et x) questions diverses.
4. **Adoption de l'ordre du jour.** Le Comité a examiné et adopté l'ordre du jour de sa soixante-seizième session. Le Comité s'est ensuite réuni en séance privée afin d'examiner une proposition relative à l'examen du procès-verbal de la soixante-quinzième session du Comité. À la suite de ce débat, il a été décidé d'approuver l'ordre du jour tel qu'il a été présenté, avec l'addition de deux points supplémentaires au titre des questions diverses: a) exposé sur les dispositions relatives au dixième anniversaire de l'établissement d'une fonction indépendante de l'évaluation au FIDA et sur les efforts récemment menés pour renforcer la collaboration en matière d'évaluation entre les agences ayant leur siège à Rome, et b) discussion sur la visite de pays qu'effectuera prochainement le Comité au Viet Nam. Il a en outre été décidé que l'examen du procès-verbal de la soixante-quinzième session du Comité aurait lieu en séance privée.
5. **Projet de procès-verbal de la soixante-quatorzième session du Comité de l'évaluation.** Le Comité a examiné le document EC 2013/76/W.P.2 contenant le procès-verbal de la soixante-quatorzième session du Comité de l'évaluation, et l'a approuvé sans changements.
6. **Évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance.** Le Comité a examiné le document EC 2013/76/W.P.4 et ses additifs 1 et 2 concernant l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance. Le Comité a exprimé ses profonds remerciements à IOE pour son rapport final sur l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité du FIDA, à la fois novateur et de grande qualité, et le premier de ce type parmi les organisations multilatérales et bilatérales de développement. Il a noté, entre autres, que le rapport offrait une occasion de mieux comprendre le FIDA et constituait une base utile pour aller de l'avant.

7. Il a pris note des observations positives contenues dans le Rapport conjoint des conseillers principaux à propos de la qualité de l'évaluation, et ont accueilli avec satisfaction la réponse de la direction du FIDA à cette évaluation.
8. Le Comité a jugé encourageants l'approche constructive et prospective de la direction et l'accord exprimé par celle-ci quant aux principales conclusions et recommandations de l'évaluation. Le Comité a également apprécié les initiatives actuellement prises pour atteindre les buts mis en évidence par l'évaluation.
9. Compte tenu de l'étendue du domaine couvert par l'évaluation, les membres ont émis l'opinion selon laquelle il serait important de rechercher des possibilités d'examiner l'évaluation de manière plus approfondie à l'avenir. Les membres ont également estimé nécessaire que le Comité poursuive ses délibérations sur les questions en rapport avec la gouvernance avant la session de septembre 2013 du Conseil d'administration.
10. Le Comité a noté qu'il n'y avait que peu de points de désaccord entre la direction et IOE. L'un de ces points concerne l'âge de la cohorte de projets évalués et la difficulté de tirer des conclusions globales sur la base des données présentées. À cet égard, les membres ont souligné la nécessité de chercher à surmonter les contraintes existantes en matière de données afin de faciliter, au FIDA, aussi bien les autoévaluations que les évaluations indépendantes. Toutefois, compte tenu de l'évolution vers la validation des rapports d'achèvement de projet par IOE, et du fait que les évaluations d'impact sont entreprises à la fois par IOE et la direction, cette question perdra de sa pertinence à l'avenir. IOE a aussi noté la nécessité de renforcer les systèmes de suivi-évaluation (S&E) au niveau du projet ainsi que les bases de données internes du FIDA pour une meilleure analyse d'entreprise à l'avenir.
11. Les membres ont applaudi à la poursuite du développement de la présence du FIDA dans les pays, et aux efficacités accrues réalisées pour renforcer l'efficacité des bureaux de pays.
12. Un membre a formulé des observations à propos du retard dans le parachèvement de l'évaluation et du fait que les organes directeurs n'ont pas eu la possibilité de commenter le projet de rapport final. IOE a reconnu le retard, notant qu'il est imputable à la complexité et à l'ampleur du champ couvert par l'évaluation, et rappelant que la réalisation des évaluations de ce type prend normalement deux ans, au FIDA comme dans d'autres banques multilatérales de développement, comme cela avait déjà été dit lors de la session de novembre 2012 du Comité.
13. Quelques membres ont formulé des observations sur la nécessité de réfléchir aux critères d'évaluation utilisés et à la manière dont ils sont appliqués dans les évaluations du FIDA, y compris l'échelle de notation adoptée. À cet égard, IOE a précisé que des discussions avaient déjà démarré au sein d'IOE et avec la direction du FIDA sur certains aspects de la méthodologie d'évaluation du FIDA. IOE a en outre rappelé que le but est de parvenir à une compréhension commune, qui reflète également les points de vue et les priorités du Comité, et de publier en 2014 une deuxième édition du Manuel de l'évaluation.
14. La direction a souligné qu'elle était d'accord avec toutes les recommandations visant à améliorer la performance du FIDA et leur justification sous-jacente, à l'exception de la recommandation selon laquelle le FIDA devrait être le premier à adopter une référence de performance supérieure à celle de toutes les autres institutions financières internationales (IFI). La direction a réaffirmé la position exprimée dans le rapport, à savoir que les recommandations ne seraient pas toutes sans incidence budgétaire. La direction a déjà reconnu la nécessité d'améliorer les processus opérationnels du FIDA, ce qui ressort des engagements pris dans le cadre de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9). Certains des changements doivent toutefois être étayés par des investissements complémentaires (capital et dépenses courantes) et, à ce titre, la question du budget devra être abordée de manière plus détaillée.

15. Quelques membres ont insisté sur l'importance du rôle du FIDA dans le pilotage de l'innovation vers la reproduction à plus grande échelle des interventions couronnées de succès. La direction a exprimé son accord, en notant également le défi que présente la nécessité d'accroître l'efficacité tout en veillant à l'accomplissement du mandat du FIDA, à savoir aider les États membres dans leurs efforts de réduction de la pauvreté.
16. Les membres ont souligné l'importance d'un suivi effectif et en temps opportun des recommandations issues de l'évaluation. Il a été décidé, à ce propos, que les recommandations de l'évaluation au niveau de l'institution seraient intégrées au Programme de changement et de réforme du FIDA, comme convenu au titre de FIDA9, y compris les questions et les recommandations relatives aux organes directeurs du FIDA. Il a été noté qu'un certain nombre de ces recommandations explicitaient des engagements déjà pris par la direction au titre de FIDA9. La direction prévoit de préparer un plan d'action révisé sur l'efficacité et de le soumettre au Conseil d'administration en septembre 2013, après l'avoir présenté au Comité de l'évaluation. Le Comité a demandé à IOE d'examiner le plan d'action et de préparer des observations écrites pour examen par le Comité et le Conseil. Le plan devra être assorti d'échéances précises et pouvoir être suivi, et les recommandations issues de l'évaluation au niveau de l'institution devront être clairement signalées pour en faciliter le suivi et le compte rendu.
17. **Document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la Politique révisée du FIDA en matière de dons.** Le Comité a examiné le document EC 2013/76/W.P.5, document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la Politique révisée du FIDA en matière de dons, qui a été élaboré et partagé avec la direction avant sa présentation au Comité de l'évaluation.
18. IOE a expliqué que le document d'orientation avait pour but d'aider le FIDA à déterminer la performance actuelle de son mécanisme de dons et de fournir des recommandations stratégiques sur l'utilisation des dons à l'appui des opérations du FIDA.
19. La direction a souligné l'opportunité de l'évaluation, compte tenu de sa focalisation sur l'utilisation des instruments hors-prêt et de son objectif d'établissement de synergies avec les prêts du FIDA. La direction a particulièrement apprécié la focalisation stratégique sur un nombre restreint de cas choisis et exprimé l'espoir que des comparaisons puissent être réalisées entre l'expérience du FIDA et celle d'autres IFI et d'autres institutions octroyant des dons et travaillant dans des domaines proches de ceux du FIDA.
20. Le Comité a apprécié la présentation et a observé que l'utilisation stratégique des ressources disponibles pour des dons, y compris le nombre et la taille des propositions de dons, est une question importante qui a été soulevée par le Conseil d'administration. Les représentants ont soutenu l'utilisation ciblée des ressources disponibles pour les dons, par exemple pour faciliter les opérations dans les États fragiles et renforcer la reproduction à plus grande échelle des opérations du FIDA.
21. Répondant à des questions des membres, IOE a précisé que les dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) ne relevaient pas de la politique en matière de dons actuellement en cours d'évaluation. Il a également mis en évidence la diversité des types de dons octroyés par le FIDA. En tant que composante de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés, les dons au titre du CSD sont soumis à l'évaluation normale des projets par IOE. La direction a exprimé son appui à la teneur du document et à son approche globale. La direction a précisé, en outre, qu'elle n'avait pas accepté, comme le donne à penser le document, de publier une note d'autoévaluation; néanmoins, du personnel a été mis à disposition pour collaborer pleinement avec IOE au cours du processus d'évaluation.

22. La direction a réitéré que, comme observé au cours du débat sur l'évaluation de l'efficacité au niveau de l'institution, il convient d'éviter de tirer des conclusions d'ensemble sur la base de projets plus anciens. Pour ce qui concerne les dons, et étant donné qu'une nouvelle politique a été adoptée en 2009, il serait important que les conclusions de l'évaluation en cours prennent en compte les deux cadres généraux et les différences entre l'ancien et le nouveau, et se concentre sur les opérations les plus récentes.
23. Plusieurs membres ont formulé des observations sur l'utilité de l'inclusion de projets plus anciens comme source d'éclairages et d'enseignements supplémentaires.
24. IOE a pris note de la préoccupation de la direction, soulignant qu'il est important de retenir des projets plus anciens, compte tenu de la nécessité de la fiabilité et du recueil des enseignements tirés, conformément au mandat primordial des évaluations dans toutes les organisations multilatérales et bilatérales. L'examen des projets en cours devrait demeurer principalement du ressort du processus d'autoévaluation de la direction. S'agissant de l'évaluation de la politique en matière de dons, et faisant spécifiquement référence au paragraphe 39 du document d'orientation, IOE a noté qu'il examinera aussi, dans la mesure du possible, une cohorte de dons financés après l'approbation en 2009 de la politique en matière de dons. IOE a réaffirmé qu'il était disposé à travailler avec la direction afin de prendre en compte le souhait de celle-ci de voir, dans la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, des conclusions d'évaluations plus récentes.
25. Le Comité de l'évaluation a pris note du contenu du document EC 2013/76/W.P.5., souligné l'importance stratégique de l'évaluation du financement sous forme de dons, et remercié IOE et la direction pour leur contribution conjointe au document d'orientation.
26. **Présentation des principales conclusions de l'évaluation au niveau de l'institution de la supervision directe et de l'appui à l'exécution.** Le Comité a accueilli avec intérêt la présentation, par IOE, des principales conclusions de cette évaluation au niveau de l'institution, comme prélude au rapport complet dont la présentation au Comité de l'évaluation est prévue en juin 2013 et au Conseil d'administration en septembre 2013.
27. La direction a déclaré être d'accord avec les principales recommandations et attendre avec intérêt le rapport intégral. Répondant aux questions des membres concernant l'utilisation de partenaires et de consultants externes, IOE a précisé que cette proposition n'était pas en contradiction avec la recommandation de renforcer davantage les bureaux de pays du FIDA. Par ailleurs, la direction a souligné la possibilité d'élargir l'appui à l'exécution grâce à une collaboration accrue avec les institutions ayant leur siège à Rome et peut-être avec un appui ne provenant pas du budget administratif, spécialement dans les États fragiles, hypothèse actuellement à l'examen aux échelons supérieurs de la direction.
28. Les membres ont souligné l'importance de veiller à l'appropriation des projets par les pays bénéficiaires, à une collaboration conjointe dans le processus de supervision, et au renforcement des capacités des gouvernements partenaires. L'idée d'un renforcement de l'appui à l'exécution par le biais d'une collaboration accrue avec les institutions ayant leur siège à Rome a été résolument entérinée.
29. IOE s'est engagé, pour les cas où, à l'avenir, le Comité serait invité à examiner des conclusions émergentes (et des recommandations) uniquement sur la base d'une présentation PowerPoint, à communiquer la présentation aux membres du Comité une semaine avant la session. Répondant aux questions des membres concernant l'utilisation des dons pour la reproduction à plus grande échelle, IOE a expliqué que ces ressources pourraient faire l'objet d'une utilisation stratégique aux fins de la gestion des savoirs et de la concertation sur les politiques.

30. **Document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution des résultats des reconstitutions des ressources du FIDA.** Le Comité a examiné le document EC 2013/76/W.P.6, projet de document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution des résultats des reconstitutions des ressources du FIDA, et la présentation de l'approche d'IOE. Il s'agit de la première évaluation des reconstitutions des ressources du FIDA, et elle est entreprise dans un but explicite d'information en vue du processus de la dixième reconstitution, FIDA10. À cet effet, l'évaluation sera axée sur les questions clés qui ressortent des exercices FIDA7, FIDA8 et FIDA9. IOE a exprimé ses remerciements à la direction pour sa contribution à la conception de cette évaluation.
31. La direction du FIDA a bien accueilli le document d'orientation et souligné l'importance potentielle du rapport final pour ce qui concerne FIDA10. La direction a estimé que l'une des questions clés à aborder sera celle de savoir comment le FIDA peut renforcer et accroître les contributions de base à la reconstitution et les utiliser comme levier pour mobiliser des ressources additionnelles afin d'atteindre ses objectifs. La direction a par conséquent demandé la reformulation de la question désignée comme alinéa e) au paragraphe 39 du projet de document d'orientation.
32. Le Comité a apprécié cette présentation, où sont décrites les méthodologies innovantes d'évaluation qui seront utilisées, et où sont recensées les contraintes spécifiques et les mesures connexes d'atténuation pour les approches prévues. Les membres ont soulevé une question concernant la sensibilisation des parties prenantes clés par le biais d'enquêtes, et la sensibilisation des donateurs non gouvernementaux concernés afin de bénéficier des enseignements qu'ils ont pu tirer. Le Comité a affirmé la nécessité d'un calendrier ambitieux pour que l'évaluation soit en mesure d'éclairer le prochain processus de reconstitution. Compte tenu de la spécificité du FIDA, c'est-à-dire l'appui aux petits exploitants agricoles, certains membres ont demandé que le FIDA endosse une fonction de plaidoyer au nom des petits exploitants. Il a également été demandé que l'évaluation analyse la capacité du FIDA de se procurer des ressources adéquates par rapport à d'autres banques multilatérales de développement.
33. Répondant aux questions des membres, IOE a noté que l'ambitieux calendrier demeurerait raisonnable compte tenu de l'échelonnement des évaluations au niveau de l'institution dans le courant des années 2013 et 2014. S'agissant de la sensibilisation des parties prenantes, IOE consultera des représentants actuels et anciens des États membres afin d'aborder les priorités émergentes ainsi que l'expérience antérieure.
34. Enfin, le Comité a approuvé la proposition, faite par IOE, d'examiner les conclusions ressortant de l'évaluation par le biais d'une présentation PowerPoint au cours de la session de septembre du Comité. Le rapport final sera examiné par le Conseil d'administration en décembre 2013.
35. **Document d'orientation sur l'évaluation de l'impact du Programme de partenariat et d'appui aux moyens de subsistance dans les zones arides à Sri Lanka.** Le Comité a examiné le document EC 2013/76/W.P.7, document d'orientation sur l'évaluation de l'impact du Programme de partenariat et d'appui aux moyens de subsistance dans les zones arides à Sri Lanka. IOE a noté que l'évaluation du programme de pays prévue pour l'année prochaine à Sri Lanka était l'une des raisons qui ont conduit à choisir ce pays pour une évaluation de l'impact.
36. La direction a exprimé ses remerciements pour la collaboration obtenue en vue de l'élaboration de la méthodologie pour ce document. Le Comité s'est félicité du document d'orientation, notant le professionnalisme qui a présidé à sa préparation, et déclaré qu'il attendait avec intérêt d'en recevoir les résultats.
37. Les membres se sont enquis de la disponibilité de données de référence provenant d'autres institutions. Les membres ont également demandé que soient incluses des informations provenant d'autres institutions ayant leur siège à Rome, et que des efforts soient entrepris pour explorer la possibilité d'autres collaborations dans la

conduite des évaluations. IOE a rapporté qu'il avait été en contact avec l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD) lors de l'élaboration du document d'orientation, et qu'il travaillait activement avec les institutions ayant leur siège à Rome afin de renforcer la collaboration dans le domaine de l'évaluation. IOE a fourni des précisions quant aux données de référence disponibles et leurs possibilités d'utilisation partielle.

38. La direction a exprimé son accord avec les membres et avec IOE à propos de la valeur d'une coopération élargie, spécifiquement avec la Banque mondiale, la Fondation Gates, l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI), entre autres. Bien que des tentatives aient été faites pour s'assurer de la participation d'autres organisations, tous les partenaires n'ont pas le même niveau de développement des capacités que le FIDA.
39. **Questions diverses.** Deux points ont été soumis au Comité au titre des questions diverses:
- a) Le dixième anniversaire de l'établissement d'une fonction indépendante de l'évaluation au FIDA. IOE a informé le Comité qu'une brochure était en cours de préparation et qu'une conférence est prévue pour la fin de l'année 2013 pour marquer cette grande étape.
  - b) S'agissant du document EC 2013/76/W.P.8, les membres du Comité ont reçu des informations relatives au programme et un projet de mandat pour la visite de pays en 2013 au Viet Nam. PMD a présenté le contexte national et l'ordre du jour provisoire, soulignant la pertinence de la mission à la lumière du prochain Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne.

Remerciant la direction du FIDA pour l'excellent programme établi, quelques membres ont demandé s'il serait possible de visiter des projets connaissant des problèmes de performance aussi bien que des projets fonctionnant bien, afin de mieux comprendre les difficultés en rapport avec la performance des projets. D'autres membres ont suggéré qu'un plus grand nombre d'institutions spécialisées des Nations Unies, et en particulier celles ayant leur siège à Rome, soient associées aux réunions prévues au Viet Nam, et déclaré que cela devrait devenir une pratique standard pour les futures visites sur le terrain. PMD a précisé que le Viet Nam est l'un des pays pilotes du programme Unité d'action des Nations Unies et que l'inclusion d'autres institutions des Nations Unies est à l'examen.

Répondant à des questions sur l'inclusion dans l'ordre du jour de projets en rapport avec les minorités ethniques, PMD a précisé que l'un des projets inscrits au programme de la visite est axé sur la minorité khmère.

Les membres ont examiné la possibilité d'une participation de personnes non membres du Comité de l'évaluation à la visite sur le terrain au Viet Nam. Le Comité a estimé, en principe, qu'autoriser la participation d'un maximum de trois personnes non membres du Comité, à leurs propres frais, élargirait la participation tout en conservant au groupe une taille raisonnable. La Chine a spécifiquement demandé de participer à la visite au Viet Nam.