

Cote du document: EB 2013/110/R.12/Add.1
Point de l'ordre du jour: 8
Date: 26 novembre 2013
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



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

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

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Fabrizio Felloni
Responsable
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@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 dixième session
Rome, 10-12 décembre 2013

Pour: **Examen**

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

1. **Contexte.** Conformément au mandat et au règlement intérieur du Comité de l'évaluation et à la décision adoptée par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2006, le présent document contient les observations du Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) pour 2013. Comme par le passé, ces observations seront examinées par le Comité de l'évaluation en novembre 2013, puis par le Conseil d'administration en décembre 2013.
2. IOE félicite la direction du FIDA pour ce rapport utile et intéressant, qui présente le point de vue de la direction sur la performance globale de l'organisation. En 2013, pour la première fois, le RIDE rend compte de manière détaillée du cadre de mesure des résultats, qui a été approuvé dans le Rapport de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9) à la trente-cinquième session du Conseil des gouverneurs, en 2012. Tout comme en 2012, l'édition 2013 du RIDE contient en annexe le Rapport annuel sur la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ainsi que l'approche du FIDA vis-à-vis de la mise en œuvre du Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés.
3. IOE reconnaît que la limitation imposée à la longueur des documents présentés aux organes directeurs du FIDA restreint le volume des éléments pouvant être inclus dans le corps du rapport. IOE recommande ci-dessous des moyens de faire face à ces contraintes dans les futures éditions du RIDE.
4. **Observations d'IOE sur les précédents rapports.** En 2012, IOE notait que certaines des recommandations formulées à propos d'éditions précédentes du RIDE n'avaient pas été pleinement prises en compte:
 - la désagrégation plus poussée des résultats présentés, avec l'utilisation des catégories "plutôt satisfaisant", "satisfaisant" et "très satisfaisant";
 - l'analyse comparative de la performance selon les régions géographiques, et le recours à différents paramètres tels que le domaine thématique ou l'année d'approbation du projet;
 - une évaluation de la performance des activités hors prêts, telles que la gestion des savoirs, la création de partenariats et la concertation sur les politiques au niveau national, compte tenu de leur importance croissante dans les programmes de pays soutenus par le FIDA; et
 - l'inclusion, en début de rapport, d'un encadré faisant la synthèse des principales observations formulées par IOE sur l'édition précédente et indiquant la façon dont elles ont été appliquées dans une optique d'apprentissage et de responsabilité.
5. IOE constate que les recommandations ci-dessus n'ont pas été prises en compte dans le corps du texte du RIDE 2013, à l'exception, en partie, de la recommandation concernant les activités hors prêts. La limitation imposée à la longueur des documents peut constituer une explication partielle à ce manquement, de même que l'attention portée au compte rendu sur le cadre de mesure des résultats. Néanmoins, il aurait été utile de fournir une brève explication concernant le suivi donné, ou non, aux observations et recommandations formulées en 2012 par IOE. En outre, une désagrégation plus poussée des résultats aurait pu être fournie en annexe.

6. **États fragiles.** Le RIDE 2013 présente une intéressante analyse détaillée de la performance des opérations du FIDA dans les États fragiles et non fragiles. Cette analyse met en évidence la différence de performance des projets entre ces deux types d'États et ce, dans tous les domaines clés, mais tout particulièrement dans celui de l'efficacité des projets. Il est instructif de constater que les notes attribuées à la performance des pouvoirs publics s'échelonnent sur un large éventail. Ainsi, entre 2010 et 2013, la performance des pouvoirs publics dans les États non fragiles était notée "plutôt satisfaisante" et au-dessus pour 81% des projets, alors qu'elle n'atteignait cette note que pour 54% des projets dans les États fragiles. Ce résultat montre que les gouvernements concernés ont besoin d'un soutien renforcé dans la mise en œuvre des projets. Le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) 2013 présente d'ailleurs des résultats similaires. Ces données constitueront un point de départ utile pour l'évaluation au niveau de l'institution que prévoit de réaliser IOE à propos de la performance des projets dans les États fragiles.
7. **Compte rendu sur le Cadre de mesure des résultats.** Le RIDE présente un compte rendu concis sur la matrice des engagements au titre de FIDA9 et le Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015, qui est dans l'ensemble utile et instructif. Cependant, le tableau 2 (niveau 2 du Cadre de mesure des résultats 2013-2015) nécessite davantage d'explications. Par exemple, les années et les valeurs de référence figurant dans ce tableau diffèrent de celles qui apparaissent dans le cadre de mesure des résultats approuvé par le Conseil des gouverneurs en février 2012 (où la référence est fixée à l'année 2010). Il conviendrait d'expliquer et de justifier ces différences.
8. Dans le tableau 2 toujours, il n'est pas précisé si les résultats pour la période 2006-2009 se réfèrent aux projets qui ont été achevés pendant cette période ou aux rapports d'achèvement de projet (RAP) examinés pendant cette période (il s'écoule souvent un an ou deux entre l'achèvement du projet et l'examen du RAP par le Département gestion des programmes (PMD), ce qui peut fausser le classement des cohortes). Dans la lignée des changements apportés au RARI cette année – suite aux observations utiles formulées par la direction au sujet d'éditions antérieures de ce rapport –, il serait judicieux de présenter les données en fonction de l'année d'achèvement du projet (si ce n'est pas déjà le cas) et d'indiquer le nombre de projets notés pour chaque période.
9. Il est important de désigner clairement les données analysées, en particulier dans les cas où les résultats semblent différents de ceux qui sont présentés au Conseil dans d'autres documents. Ainsi, dans le cas de la durabilité, le projet de RIDE signale que des progrès sensibles ont été accomplis depuis la cohorte 2006-2009 (paragraphe 10). Cependant, le RARI, qui rend compte de cette tendance par année d'achèvement des projets (annexe VI), présente des résultats différents. De plus, les données générées suite à la validation des RAP par IOE montrent que, sur la période 2009-2011, un pourcentage sensiblement inférieur de projets a été noté "plutôt satisfaisant" ou mieux au regard de la durabilité que sur les périodes 2008-2010 et 2007-2009.
10. **Gestion du programme de pays.** En ce qui concerne les programmes de pays notés en cours d'exécution (tableau 5), les résultats montrent une amélioration de la réalisation des objectifs de réduction de la pauvreté et de la participation à la concertation sur les politiques. Un léger recul est à noter, par rapport à 2011, au regard du programme relatif à l'efficacité de l'aide. Pour ce qui est de la création de partenariats, l'année de référence est fixée à 2013, et les progrès feront l'objet d'un suivi au cours des années à venir. De manière générale, les résultats ci-dessus sont encourageants, mais il serait important de fournir davantage d'informations contextuelles et qualitatives sur les activités hors prêts (par exemple, description des principales contraintes et des réponses prévues par le FIDA). Ainsi, en octobre 2013, le FIDA a organisé un atelier relatif à la concertation sur les politiques, qui a permis

de dégager d'importants enseignements et résultats qui auraient mérité de figurer dans le RIDE. Le cadre de mesure des résultats ne prévoit pas d'indicateur spécifique pour la gestion des savoirs, mais c'est un sujet qui pourrait être examiné à partir de l'expérience concrète des programmes de pays, en mettant en évidence les réussites obtenues et les obstacles rencontrés.

11. **Gestion du portefeuille.** La performance semble globalement robuste sur l'ensemble des indicateurs examinés et, le plus souvent, proche de l'objectif établi pour 2015 (tableau 7). La seule exception est l'"indice de proactivité", qui mesure le pourcentage de projets problématiques, pour lesquels des mesures correctrices ont été adoptées. L'indice s'établit en effet à 46 pour 2013, alors que l'objectif pour 2015 est de 75.
12. **Suivi-évaluation des projets.** D'après les informations présentées, le pourcentage cumulé de projets ayant mené une enquête de référence s'établit aujourd'hui à 64%, contre 23% en 2011, devançant ainsi l'objectif pour 2015, fixé à 40% (tableau 8). Il s'agit probablement là de l'effet des taux élevés de conformité pour les cohortes récentes, conjugué à la sortie de projets plus anciens du portefeuille d'investissements du FIDA. IOE se félicite de cette amélioration et espère que la qualité de ces enquêtes sera à la hauteur de la quantité et aidera le Fonds à mieux évaluer son impact sur le terrain.
13. **Indicateurs de performance pour les dons.** Le rapport mentionne certaines activités financées par des dons, en particulier à l'annexe II (Rapport annuel sur la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes). Cependant, comme dans les éditions précédentes du RIDE, aucune évaluation systématique de la performance au titre des activités financées par des dons n'est présentée. Il est à noter que, depuis 2007, les divisions régionales du FIDA produisent un rapport de situation relatif aux dons de montant élevé (supérieur à 200 000 USD sur la période 2007-2009 et supérieur à 500 000 USD depuis 2010). Ces rapports sur les dons fournissent des indicateurs synthétiques et standardisés sur la performance, et il existe maintenant un historique suffisamment long pour pouvoir en dégager des tendances par extrapolation. À ce jour, aucun rapport annuel complet et détaillé sur les dons n'a été présenté au Conseil d'administration, et le RIDE pourrait offrir l'occasion d'introduire un tel changement. IOE recommande qu'à partir de 2014 le RIDE présente des indicateurs relatifs aux dons.
14. **Recommandation pour la structure future du RIDE.** IOE est conscient que le RIDE doit respecter les mêmes contraintes de longueur que tous les autres documents soumis aux organes directeurs. Dans le RIDE de 2013, il se peut que cette limitation ait empêché de présenter un ensemble complet de données et d'analyses. En outre, cette contrainte a pu rendre difficile l'application des recommandations d'IOE sur la désagrégation des résultats. Enfin, s'il est important que le FIDA commence à présenter des indicateurs sur la performance des dons, la question est de savoir comment procéder tout en respectant les limites fixées pour la taille des documents.
15. Suivant l'exemple d'autres rapports, le RIDE pourrait, à l'avenir, être structuré de la façon suivante: un résumé concis (7 pages); une première annexe (environ 30 pages) présentant l'analyse et les conclusions principales, et contenant, suivant les recommandations d'IOE: i) une désagrégation plus poussée des résultats par catégorie de notation ("plutôt satisfaisant", "satisfaisant" et "très satisfaisant"); ii) une ventilation géographique et thématique; iii) un examen plus poussé des activités hors prêts; et iv) une analyse des indicateurs de performance des dons, fondée sur les rapports de situation relatifs aux dons. Les autres données et informations pourraient être présentées dans les annexes suivantes.