

Cote du document: EB 2014/112/R.4
Point de l'ordre du jour: 4 b)
Date: 20 août 2014
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la quatre-vingt-quatrième session

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Kees Tuinenburg
Responsable du Bureau
indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: k.tuinenburg@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 douzième session
Rome, 17-18 septembre 2014

Pour: **Examen**

Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la quatre-vingt-quatrième session

1. Le présent rapport rend compte des délibérations de la quatre-vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation tenue le 2 juillet 2014.
2. Les membres ci-après du Comité ont participé à la session: Angola, France, Inde, Indonésie, Mexique, Nigéria, Norvège et Pays-Bas. Des observateurs d'Allemagne et de Chine étaient également présents. Au Comité se sont joints le Vice-Président adjoint, Département gestion des programmes (PMD); le Responsable du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Secrétaire du FIDA (SEC); et d'autres fonctionnaires du Fonds.
3. Sept points étaient inscrits à l'ordre du jour provisoire: i) ouverture de la session; ii) adoption de l'ordre du jour; iii) Procès-verbal de la quatre-vingt-troisième session du Comité de l'évaluation; iv) aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017; v) Rapport du Président sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et observations d'IOE y afférentes; vi) évaluation de la performance du Programme de réduction de la pauvreté rurale en Mongolie; et vii) questions diverses.

Adoption de l'ordre du jour

4. L'ordre du jour a été adopté avec l'adjonction, sous la rubrique Questions diverses, d'un point intitulé "Informations actualisées sur la nomination du Directeur d'IOE".

Procès-verbal de la quatre-vingt-troisième session du Comité de l'évaluation

5. Le Comité a examiné le procès-verbal publié sous la cote EC 2014/84/W.P.2, ainsi que les procédures appliquées pour approuver les notes récapitulatives et le procès-verbal officiel.
6. Le procès-verbal a été adopté, sous réserve des modifications apportées aux paragraphes 11 et 13, et il doit être dûment révisé et affiché sur le site web du FIDA sous la cote EC 2014/84/W.P.2/Rev.1.
7. Lorsqu'ils ont examiné le procès-verbal de la quatre-vingt-troisième session du Comité de l'évaluation et, en particulier, l'alinéa xiii) du paragraphe 10, certains membres ont noté que, depuis l'adoption par le Conseil des gouverneurs en février 2013 de la version révisée "Principes et critères applicables aux financements du FIDA", rien ne semblait justifier l'adaptation des conditions de prêt, telle que prévue dans les Principes et critères.
8. S'agissant des questions de procédure relatives à la communication de l'information sur les délibérations du Comité de l'évaluation, il a été convenu que les procédures normales seraient appliquées pour la présente session. De plus, le Bureau du Secrétaire rédigerait un document présentant des solutions pour faciliter la prise de décisions sur ce sujet en connaissance de cause, aux fins d'examen par le Comité.

Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

9. Le Comité a examiné le document EC 2014/84/W.P.3, qui contient l'aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et le plan indicatif pour 2016-2017, établis par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA.
10. Le Comité a accueilli avec intérêt le programme de travail proposé pour 2015, qui prévoyait notamment l'achèvement d'une évaluation au niveau de l'institution (ENI); le démarrage et l'achèvement, respectivement, de cinq et trois évaluations

de programme de pays (EPP); la réalisation d'une évaluation de l'impact; et la préparation de trois rapports de synthèse d'évaluations.

11. Le Comité s'est déclaré satisfait de la proposition de budget et a pris note de l'augmentation nominale de 1,9%, soit une augmentation de 0,9% en termes réels, qui est en grande partie due à la transformation d'un poste d'administrateur à temps partiel en un temps plein.
12. Les membres ont exprimé leurs remerciements pour ce document, qu'ils approuvaient dans l'ensemble et dont la conception et la présentation avaient été nettement améliorées par rapport aux documents des années précédentes.
13. Les membres ont demandé des précisions sur plusieurs questions, notamment:
 - a) **Les sujets à prendre en considération pour les ENI annuelles.** Le président a indiqué que, pendant la Consultation sur la reconstitution, il avait été suggéré d'envisager: i) une ENI sur les pays à revenu intermédiaire; ii) une ENI sur le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP); et iii) une synthèse des activités autres que les prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire.
 - i) S'agissant d'entreprendre une ENI sur les pays à revenu intermédiaire, certains membres ont rappelé le rapport de synthèse d'évaluations portant sur ce sujet, et se sont demandé si une ENI complète de cette question serait très utile.
 - ii) S'agissant de l'évaluation du SAFP, un membre a indiqué que ce sujet pourrait ne pas être indiqué pour une ENI, tandis que plusieurs autres appuyaient la proposition concernant la réalisation par IOE d'une ENI sur ce système en 2015. Un observateur a également fait valoir que cette ENI pourrait être suivie par une évaluation de la mobilisation de ressources supplémentaires en 2016, attendu qu'il s'agissait d'une question importante soulevée par la Consultation.
 - iii) La proposition relative à une synthèse de l'évaluation des activités autres que les prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire était soutenue par plusieurs membres. Un membre a également proposé d'envisager une ENI sur la gestion des savoirs, compte tenu des priorités de FIDA9 à cet égard.
 - iv) Par ailleurs, des membres ont suggéré d'entreprendre une évaluation du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) et des questions relatives au changement climatique, après consultation avec la Division environnement et climat (ECD), et demandé s'il existait des dispositions prévoyant une évaluation à mi-parcours, qui pourrait aider le Conseil d'administration à évaluer la mise en œuvre du programme ASAP. Un observateur a mis en avant que d'autres fonds d'affectation spéciale pourraient également demander que des évaluations soient inscrites au programme de travail d'IOE. La direction a précisé qu'il était sans doute trop tôt pour procéder à une évaluation de l'ASAP axée sur les résultats. Enfin, le Comité a proposé qu'IOE fasse une synthèse de la question relative à l'agriculture paysanne et à son incidence sur la réduction de la pauvreté, plutôt qu'une ENI.
 - b) Le Comité a examiné la question des **synthèses d'évaluations** et noté que ces rapports de synthèse seraient plus complets si, à l'avenir, une réponse écrite de la direction y était intégrée. Le Comité a également souligné qu'il serait favorable à la présentation d'un plus grand nombre de rapports de synthèses d'évaluations, qui offriraient la possibilité de récapituler les principaux enseignements et bonnes pratiques relatifs à des sujets précis dignes d'intérêt. Enfin, les membres ont aussi examiné la possibilité d'inclure dans les rapports de synthèse des recommandations, et également une

réponse écrite de la direction. IOE traiterait cette question dans le contexte de l'élaboration du nouveau manuel de l'évaluation.

- c) Au sujet de la **capacité d'absorption** du FIDA concernant les évaluations produites par IOE et de la **qualité et la quantité** de ces évaluations, la direction a indiqué qu'elles présentaient un très grand intérêt lorsqu'un nombre raisonnable de recommandations précises y étaient énoncées, et que leur utilité pour l'institution dépendait dans une large mesure du moment où elles étaient effectuées. IOE a souligné de nouveau l'importance des évaluations indépendantes pour les principaux débats stratégiques et pour la transformation en cours au FIDA, et fait savoir au Comité que la qualité des documents produits par IOE avait fait l'objet d'un examen par les pairs, mené par le Groupe de coopération pour l'évaluation des institutions financières internationales (IFI).
- d) Lors de l'examen de la performance des projets du FIDA, il a été indiqué que les normes d'évaluation appliquées pour mesurer la **performance des projets** étaient conformes aux pratiques suivies au niveau international par les autres IFI, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et l'Organisation de coopération et de développement économiques. La direction a fait savoir que les critères appliqués pour évaluer la performance des projets et, en particulier, leur impact sur la pauvreté rurale, étaient nombreux, ce qui rendait difficile l'obtention d'une note "très satisfaisante". Cette question devrait être réglée dans le manuel révisé de l'évaluation, en cours d'élaboration, afin de faire en sorte que les résultats soient à la hauteur des efforts entrepris. Ce manuel révisé serait présenté au Comité avant d'être parachevé, et un rapport de situation sur sa préparation serait remis d'ici à la fin de 2014.
- e) Les membres ont demandé des précisions sur le degré de **collaboration** entre IOE et les organisations apparentées établies à Rome. IOE a rappelé qu'une déclaration d'intention avait été signée en 2013 par les chefs des services d'évaluation des institutions ayant leur siège à Rome, afin de renforcer la collaboration dans ce domaine. À cet égard, plusieurs exemples de cette collaboration ont été mis en évidence, notamment la préparation de la synthèse de l'évaluation conjointe du développement pastoral par IOE et le Bureau de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et il semblait qu'à l'avenir un intérêt encore plus grand serait porté à cette question.
- f) Des précisions ont été demandées sur les fonds additionnels consacrés à l'achèvement du **manuel de l'évaluation**, compte tenu de l'approbation, à titre ponctuel, de l'allocation de fonds à utiliser en 2014. IOE a fait observer que le manuel ne serait terminé qu'en 2015, afin de permettre au nouveau directeur d'IOE de participer à sa préparation. De ce fait, IOE a indiqué que des fonds additionnels étaient nécessaires pour achever le travail en 2015, organiser des activités de formation et assurer la diffusion, la publication et la distribution du document. Dans une note à ce sujet, IOE a été encouragé à se concerter avec des parties prenantes comme ECD, afin de veiller à ce que les questions relatives au changement climatique soient pleinement intégrées au travail d'évaluation et au manuel.
- g) Des précisions ont été demandées sur le montant des **frais de voyage** liés aux missions. IOE a souligné l'importance des visites sur le terrain pour garantir la qualité des évaluations, leur diffusion, et le renforcement des capacités des acteurs locaux. Il a été indiqué que ces montants étaient inscrits au budget et utilisés conformément aux procédures du FIDA en matière de voyage, à ses règles financières et de budgétisation et à son Règlement financier, et qu'ils étaient dans une large mesure fonction de la destination de la mission, d'où leur variation.

- h) Les membres ont soulevé la question des **consultants nationaux** et de l'importance de l'impartialité des évaluations. IOE a reconnu qu'il était parfois très difficile de trouver des consultants nationaux impartiaux, mais il a fait savoir que des directives rigoureuses en matière de conflit d'intérêts étaient appliquées, et que des consultants de la région étaient souvent engagés pour résoudre ce problème.
 - i) En réponse à certaines questions posées par les membres, IOE a expliqué que les activités liées à l'**Année internationale de l'évaluation** n'auraient pratiquement pas d'incidence sur la proposition de budget pour 2015.
 - j) IOE a été félicité pour le **ratio cadre organique/services généraux** observé dans le service, et les autres départements du FIDA ont été invités à suivre son exemple et à s'employer à atteindre un ratio analogue. À cet égard, IOE a précisé qu'il a pris en 2013 plusieurs initiatives pour réduire les coûts, notamment: il a rationalisé les procédures d'évaluation et effectué un examen administratif et financier pour mettre en évidence les gains d'efficacité possibles, et il a réduit le nombre d'échelons administratifs afin de faciliter la prise de décisions et la communication et d'améliorer l'efficacité.
 - k) Le Comité s'est déclaré favorable à la réalisation par IOE d'**évaluations de l'impact**. IOE a expliqué qu'il effectue des évaluations indépendantes de l'impact, comme approuvé par le Conseil d'administration et conformément aux pratiques des bureaux indépendants de l'évaluation d'autres IFI et organismes des Nations Unies, y compris le Programme alimentaire mondial. IOE a précisé son rôle dans les évaluations de l'impact par rapport aux autoévaluations effectuées par la direction, et souligné sa contribution actuelle à ces dernières. Un nouvel accord d'harmonisation entre IOE et la direction du FIDA devait être mis au point début 2015, après la publication du nouveau manuel de l'évaluation, afin de poursuivre l'alignement des systèmes d'autoévaluation du FIDA (notamment des évaluations de l'impact) sur la méthodologie arrêtée par IOE.
 - l) S'agissant des **principaux indicateurs de performance** figurant dans le programme de travail et budget, il a été demandé qu'ils rendent également compte des mesures de l'efficacité. IOE a fait savoir qu'il préparait actuellement une version révisée du cadre de mesure des résultats et qu'il intégrera ces mesures dans le cadre révisé, lequel figurera dans le document final présenté au Conseil d'administration pour examen en décembre 2014.
 - m) Des renseignements supplémentaires ont été demandés, notamment sur le tableau 3 du cadre de mesure des résultats, pour pouvoir faire la distinction entre les activités de renforcement des capacités entreprises dans les pays bénéficiaires et la formation interne.
14. En conclusion, le Comité a dans l'ensemble accueilli favorablement l'aperçu des objectifs proposés, des résultats de la gestion au niveau de la division, ainsi que du programme de travail et budget d'IOE pour 2015 et de son plan indicatif pour 2016-2017. Les observations et avis formulés pendant la réunion seront pris en considération au moment de la mise au point définitive du document, en vue de sa présentation à la quatre-vingt-cinquième session du Comité de l'évaluation, en octobre 2014.

Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et observations d'IOE y afférentes

15. Le Comité a examiné la onzième édition du PRISMA figurant dans le document EC 2014/84/W.P.4, y compris les observations écrites d'IOE y afférentes, et il a félicité la direction d'avoir pris des mesures permettant d'assurer

un taux élevé d'application. Le Comité a noté qu'une vue d'ensemble des recommandations précédemment formulées avait été incluse, tel que convenu lors de la soixante-dix-septième session du Comité, et il a proposé d'en faire un élément permanent des futurs rapports PRISMA. Le Comité a souligné que ce rapport restait important, car il constituait une boucle d'apprentissage efficace entre l'évaluation et les opérations.

16. Des précisions ont également été fournies au sujet des recommandations non approuvées par la direction et, partant, non exécutées. IOE a en outre expliqué qu'il n'avait pas cessé d'effectuer des évaluations de projets, mais qu'il avait modifié son approche à cet égard: il procédait désormais à des validations des rapports d'achèvement de projet, à des évaluations de la performance des projets et à des évaluations de l'impact des projets, et dressait le bilan des divers projets dans le contexte des évaluations du programme de pays.
17. Le Comité a accueilli avec intérêt les précisions apportées par la direction sur les questions soulevées, notamment:
 - a) Au sujet de la question du choix des pays et du document qui devrait être présenté à la session de septembre du Conseil d'administration, les membres ont souligné que ce point ne devrait pas être examiné uniquement dans le cadre du Groupe de travail sur le SAFFP, mais aussi dans un contexte plus large. En outre, à la demande de plusieurs membres, la direction a accepté d'élargir éventuellement ce débat. Des membres ont demandé à la direction d'étudier la possibilité de présenter un document au Comité de l'évaluation, accompagné des observations écrites d'IOE.
 - b) À propos de la suite donnée aux recommandations découlant des ENI antérieures, il a été précisé que les recommandations qui avaient été prises en considération, et qui ne devaient donc pas faire l'objet d'un second cycle de suivi, ne figureraient pas dans les éditions futures.
 - c) En réponse à une demande concernant l'étude sur la culture du FIDA, qui avait été envisagée précédemment, il a été convenu que des questions supplémentaires sur l'innovation et la culture seraient incluses dans la prochaine enquête menée auprès du personnel du Fonds, afin d'aborder ce sujet.
 - d) La direction a approuvé la proposition de certains membres, selon laquelle une réponse officielle de la direction pourrait être donnée par le FIDA, par écrit, au sujet également des futures EvPP réalisées par IOE.
 - e) S'agissant des dix bureaux de pays supplémentaires qu'il était prévu de créer, la direction a souligné que le FIDA était résolu à atteindre cet objectif, malgré les problèmes liés tant aux ressources qu'à la qualité du personnel.
18. Le Comité a pris acte du PRISMA et des réponses d'IOE, qui seront tous deux examinés par le Conseil d'administration en septembre 2014.

Évaluation de la performance du Programme de réduction de la pauvreté rurale en Mongolie

19. Le Comité a examiné l'évaluation de la performance du Programme de réduction de la pauvreté rurale en Mongolie, qui figure dans le document EC 2014/84/W.P.5.
20. Le Comité a accueilli avec intérêt le rapport d'évaluation d'IOE et noté que la direction devrait présenter une réponse officielle, qui serait intégrée au PRISMA, aux recommandations formulées à son intention dans les futures évaluations de la performance des projets (EvPP).
21. Le Comité a souligné les questions importantes soulevées par l'évaluation, notamment: i) les évaluations des risques entreprises dans le cadre des projets d'activités pastorales, avant et pendant leur mise en œuvre; ii) la conception des projets et les mesures correctives dictées par l'expérience acquise en matière

d'exécution; iii) la collaboration entre le FIDA et les autres donateurs travaillant dans la région; iv) les conflits d'intérêts entre les différentes utilisations possibles des terres; v) les conséquences des conditions climatiques rigoureuses; et vi) la manière dont le ciblage de groupes particuliers a été effectué.

22. Le Comité a noté les observations d'IOE concernant: i) son évaluation moins satisfaisante que l'autoévaluation effectuée par PMD dans trois importants domaines d'intervention du projet; ii) les difficultés rencontrées pour faire en sorte que les interventions viennent expressément en aide aux bergers les plus démunis et mettre en place en l'occurrence des activités supplétives; iii) la modification du cadre logique et des indicateurs vers la fin du projet; et iv) les changements fréquents de chargé de programme de pays pendant la période de mise en œuvre.
23. Le Comité a remercié la direction pour la réponse qu'elle a apportée de vive voix concernant les difficultés liées au ciblage et aux problèmes dus au climat rencontrés par les pasteurs en Mongolie, et leur vulnérabilité, et il a suggéré de tenir dûment compte dans la conception des projets des circonstances critiques liées au contexte et des divers postulats, afin de pouvoir obtenir des résultats satisfaisants.

Questions diverses

Informations actualisées sur la nomination du Directeur d'IOE

24. Ainsi qu'il a été convenu au moment de l'adoption de l'ordre du jour, le Comité a été informé de l'état d'avancement de la nomination du Directeur d'IOE. À cet égard, le Secrétaire du FIDA a fait savoir au Comité que, après l'approbation de la recommandation du Comité de l'évaluation par le Conseil d'administration moyennant un vote par correspondance, le candidat recommandé avait été contacté et devait entrer en fonctions le 1^{er} octobre 2014 au plus tard.
25. Avant de clore la réunion, le Comité a exprimé ses vifs remerciements à Kees Tuinenburg, qui avait assumé les fonctions de Responsable du Bureau indépendant de l'évaluation. Il a également fait ses adieux à Shyam Khadka et l'a remercié de son dévouement au service du FIDA et du Comité.