

Cote du document: EB 2014/113/R.5
Point de l'ordre du jour: 5 a)
Date: 7 novembre 2014
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Oscar A. Garcia
Directeur du Bureau indépendant
de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: o.garcia@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 treizième session
Rome, 15-16 décembre 2014

Pour: **Examen**

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

1. 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; le Conseiller juridique par intérim; le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); et d'autres fonctionnaires du Fonds.

2. Le président a souhaité la bienvenue au nouveau représentant de la Norvège ainsi qu'au nouveau Directeur d'IOE, qui assistaient à leur première session du Comité.

Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour

3. L'ordre du jour a été adopté, sous réserve du report, à une session ultérieure du Comité de l'évaluation, de l'examen de l'évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie et de l'évaluation de la performance du Projet de rétablissement de moyens de subsistance durables dans la région du Gash au Soudan. À la demande du représentant de l'Inde, le Comité a accepté d'étudier la question de l'accès de ses membres au compte rendu intégral des sessions. Cette question a été soulevée lors de l'examen du point concernant la procédure relative à la rédaction et à l'approbation des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation.

Point 3 de l'ordre du jour: Procès-verbal de la quatre-vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation

4. Le procès-verbal figurant dans le document EC 2014/85/W.P.2 a été adopté sans modification par le Comité.

Point 4 de l'ordre du jour: Procédure concernant l'établissement et l'approbation des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation

5. Le Comité a examiné le document EC 2014/85/W.P.3 et approuvé, dans l'ensemble, la procédure proposée pour préparer les comptes rendus officiels des sessions du Comité. Les membres ont soulevé deux autres points: i) la procédure de consultation du Comité au sujet de la teneur du rapport du président; et ii) l'accès des membres au compte rendu intégral, à des fins de révision du projet de procès-verbal.

6. S'agissant de l'accès au compte rendu intégral, il a été rappelé que la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents, approuvée par le Conseil en 2010, prévoit des exceptions spécifiques à la politique de divulgation, notamment pour les délibérations et le compte rendu intégral des délibérations des organes directeurs, afin de protéger l'intégrité de ces délibérations et d'encourager la transparence dans les échanges et les soumissions écrites. Aux termes de cette politique, ce type de document ne pourra être diffusé qu'avec l'autorisation expresse de l'organe concerné. En réponse à la question d'un membre, le Conseiller juridique par intérim a indiqué que le Comité pourrait obtenir une autorisation permanente dans certaines circonstances, mais que celles-ci devraient être étroitement définies afin de préserver la confidentialité.

7. Le Comité a décidé de poursuivre l'examen de cette question lors de sa prochaine session.

Point 5 de l'ordre du jour: 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

8. Le Comité, examinant le document EC 2014/85/W.P.4, a accueilli avec satisfaction les améliorations apportées à la version précédente; il a exprimé son approbation d'ensemble pour le programme de travail et budget proposé. Les membres se sont en outre félicités de l'excellente qualité du document fourni par IOE.
9. Les membres ont sollicité des éclaircissements concernant les indicateurs d'efficacité figurant dans le cadre de mesure des résultats pour 2015 et ont demandé comment les objectifs du cadre avaient été fixés. IOE a indiqué que le cadre proposé comprend trois indicateurs d'efficacité: i) le taux d'exécution des principales activités d'évaluation; ii) le plafond budgétaire d'IOE; et iii) le ratio personnel des services généraux/personnel du cadre organique. Les objectifs du cadre de mesure des résultats ont été établis sur la base des ressources disponibles et des gains d'efficacité prévus, en particulier grâce à l'application du nouveau Manuel de l'évaluation. IOE fournira, dans la version définitive du programme de travail et budget, qui sera soumise au Conseil à sa session de décembre, de plus amples explications sur les indicateurs d'efficacité et les objectifs fixés.
10. Notant que les **évaluations de programme de pays** (EPP) prévues pour 2015 concernaient principalement des pays à revenu intermédiaire, IOE a expliqué que les pays avaient été sélectionnés en concertation avec la direction et sur la base de la grille d'aide à la sélection, qui tient compte de critères tels que le volume des investissements du FIDA, la taille du portefeuille et le nombre de personnes vivant en milieu rural. De plus, IOE a noté que, pour la sélection des pays devant faire l'objet d'une EPP, un critère important était l'intention de la direction du FIDA de préparer un nouveau programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) à l'issue d'une EPP. À cet égard, il a indiqué que, si les pays en question pouvaient être considérés comme des pays à revenu intermédiaire, les programmes du FIDA sont mis en œuvre dans des zones rurales à faible revenu et, de ce fait, restent orientés sur la lutte contre la pauvreté. Enfin, IOE a souligné que plusieurs EPP avaient été menées en 2014 dans des pays à faible revenu et que l'un des pays proposés pour 2015 était aussi un pays à faible revenu.
11. Les membres ont souligné l'importance de l'évaluation dont va faire l'objet le **Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)**. La possibilité étant évoquée d'accélérer le lancement de cette évaluation, IOE s'est engagé à étudier toutes les options possibles à cet égard. En réponse aux commentaires de certains membres, IOE a cependant expliqué qu'il ne serait pas possible de préparer un rapport de synthèse d'évaluations en lieu et place d'une évaluation du SAFP au niveau de l'institution, car aucune évaluation antérieure n'avait examiné certains aspects du SAFP; par conséquent, une évaluation s'imposerait pour mener une analyse approfondie permettant une évaluation fondée sur des éléments factuels.
12. En ce qui concerne la **problématique hommes-femmes**, IOE a attiré l'attention du Comité sur le fait que son utilisation d'un critère d'évaluation consacré à cette question ainsi que l'évaluation et la notation de cet aspect dans chaque évaluation de projet et de programme de pays étaient sans aucun équivalent parmi les organisations multilatérales de développement. S'agissant de l'intégration de cette problématique dans le processus budgétaire, IOE a indiqué qu'il envisagerait la possibilité d'appliquer cette approche dans la proposition de budget 2016 qui sera élaborée l'année prochaine.
13. Les membres du Comité ont mis l'accent sur l'importance de la participation et de l'accès des **utilisateurs finals** aux produits d'évaluation, et ont fait remarquer que la traduction des documents d'évaluation dans la langue du pays concerné pourrait renforcer ce processus. IOE a assuré au Comité que, compte tenu de l'équilibre à respecter entre indépendance de l'évaluation et participation satisfaisante, les principaux partenaires d'évaluation – y compris les représentants des principaux utilisateurs finals et parties prenantes – ont été mobilisés pour suivre l'ensemble du processus de chaque évaluation. De plus, dans certains cas, des documents tels que

les résumés et les accords conclusifs ont été traduits dans la langue locale pour faciliter l'accès des utilisateurs finals. IOE a en outre souligné qu'il a mené diverses activités de mobilisation et de diffusion à l'aide de différents instruments, afin d'assurer une large diffusion des enseignements et résultats des évaluations.

14. Les membres ont souhaité que l'importance de la thématique de la **jeunesse** soit dûment prise en compte. IOE a indiqué qu'il avait achevé, au début de 2014, une synthèse d'évaluations sur l'engagement du FIDA auprès de la jeunesse et que ce thème continuerait à figurer en bonne place dans la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, dont la rédaction, en cours, devrait être achevée en 2015, après consultation avec la direction du FIDA et le Comité de l'évaluation.
15. Les membres ont noté qu'une évaluation conjointe des activités relatives au Comité de la sécurité alimentaire mondiale était prévue, à titre préliminaire, pour 2017. IOE a souligné que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial seraient dûment consultés, en tant que de besoin, pour assurer une approche coordonnée de cette évaluation.
16. Les membres se sont félicités qu'IOE ait, comme demandé, inclus dans son plan indicatif pour 2016-2017 la préparation d'un rapport de synthèse d'évaluations sur la pêche. IOE a accepté la suggestion du Comité visant à élargir le champ de cette évaluation à la pêche et à l'aquaculture. Cet élargissement sera mentionné dans le document final présenté à la session de décembre du Conseil. Par ailleurs, les membres se sont déclarés satisfaits qu'un rapport de synthèse d'évaluations sur le développement pastoral soit en cours de préparation conjointement avec le Bureau de l'évaluation de la FAO, et notamment qu'une session conjointe puisse rassembler le Comité du programme de la FAO et le Comité de l'évaluation du FIDA pour examiner le rapport final l'année prochaine.
17. Au sujet des évaluations conjointes, le Comité a demandé des éclaircissements sur les opportunités et les difficultés que présentent les évaluations conjointes. IOE a précisé que les évaluations conjointes ont notamment pour intérêt de mettre en commun les ressources et d'élargir le champ de l'évaluation menée. Certaines difficultés existent aussi, comme la coordination dans le recrutement des consultants et l'accord à trouver sur la méthodologie et les procédures. Au total, cependant, les avantages l'emportent sur les inconvénients.
18. S'agissant du budget, les membres ont demandé des précisions sur l'hypothèse de **taux d'inflation** utilisée pour préparer le budget. IOE et la direction du FIDA ont expliqué que le budget d'IOE faisait appel, pour les coûts hors personnel, au même taux d'inflation que celui que le FIDA a utilisé pour établir son budget administratif pour 2015.
19. Les membres ont en outre suggéré d'inclure dans le document final un tableau présentant une comparaison de la charge de travail (entre les principales activités d'évaluation), car cela permettrait de mieux comprendre les augmentations ou diminutions du budget 2015 par rapport au budget approuvé pour 2014. Enfin, répondant à une question du Comité, IOE a précisé qu'il appliquait le règlement du personnel du FIDA pour recruter des consultants, et que la Division des ressources humaines suivait et analysait périodiquement l'utilisation de consultants par toutes les divisions, y compris IOE, et rendait compte de ses conclusions. En particulier, cette analyse a couvert les tarifs quotidiens des consultants, le nombre de jours travaillés, la nationalité et le sexe.

Point 6 de l'ordre du jour: Évaluation au niveau de l'institution de la Politique du FIDA en matière de dons

20. Le Comité a examiné le document EC 2014/85/W.P.5 et la réponse de la direction contenue dans l'additif, qui seront examinés par le Conseil d'administration en décembre 2014. Le Comité a clairement souscrit à la teneur du rapport et a félicité IOE de l'excellente qualité du document. Les membres ont fait l'éloge de la

méthodologie utilisée dans l'évaluation, tout en faisant remarquer que, d'après l'appendice 3, aucun entretien n'avait eu lieu avec des utilisateurs finals. IOE a précisé que des entretiens avaient bien été menés avec des utilisateurs finals; dans certains cas, il pouvait s'agir d'agriculteurs et, dans d'autres, de fonctionnaires gouvernementaux ou d'autres personnes, selon l'objet du don.

21. Les membres ont jugé nécessaire l'adoption d'une **nouvelle politique en matière de dons**, assortie d'une stratégie mieux centrée, d'objectifs plus clairs et de principes alignés sur les objectifs du FIDA et des pays. Le Comité s'est félicité que la direction ait accueilli avec intérêt les conclusions de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI); celles-ci seront prises en considération dans la politique en matière de dons, qui sera présentée au Conseil d'administration en avril 2015.
22. Les membres sont convenus qu'il était nécessaire de consacrer beaucoup plus de temps à examiner les résultats et les effets des dons pour en tirer des enseignements à intégrer dans les opérations, plutôt que de se concentrer simplement sur la phase de conception. Il faudrait pour cela un solide **système d'information de gestion des dons**, que la direction a prévu d'intégrer au Système prêts et dons existant. La direction a indiqué qu'il existe désormais un système d'information de gestion des programmes, intégrant les différents instruments financiers. Un tel système faciliterait aussi la gestion des savoirs, la diffusion des résultats des recherches et le suivi. La formation du personnel ne sera pas oubliée, et des outils de formation actualisés sont en cours d'élaboration. Des actions de formation ciblée seront également proposées.
23. Diverses opinions ont été exprimées sur la question de savoir si l'affectation des dons devrait être régie par le **SAFP**, et si les dons devraient être accessibles aux **pays classés dans les catégories "rouge" et "orange" du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD)**. En ce qui concerne cette dernière question, il a été souligné, d'une part, que ces pays pouvaient avoir de plus grands besoins de développement des capacités, qui pourraient être financés par des dons aux termes de la politique de don, tandis que, d'autre part, tous les fonds destinés à ces pays étaient, de toute façon, fournis sous forme de dons dans le cadre du CSD. IOE a précisé que les fonds du CSD et les dons approuvés au titre de la politique de don du FIDA étaient des instruments entièrement différents: les premiers finançaient des projets d'investissement et étaient fournis sous forme de dons à des pays ayant des problèmes de soutenabilité de la dette; les seconds visaient à promouvoir l'innovation et le renforcement des capacités en faveur des pauvres, et pourraient être approuvés pour une large gamme de bénéficiaires, y compris des ONG. S'agissant du rôle du SAFP, une souplesse suffisante devrait être ménagée pour pouvoir répondre aux besoins émergents et prendre en compte la qualité des propositions de don. La direction a indiqué qu'elle préciserait les paragraphes 18 et 20 de sa réponse à l'ENI au sujet de ces questions et soumettrait sa réponse révisée au Conseil d'administration à sa session de décembre.
24. Suivant la recommandation de l'évaluation, la direction a reconnu qu'une certaine souplesse serait nécessaire pour répondre aux besoins émergents, étant donné que les dons pouvaient contribuer plus directement au renforcement des programmes de pays du FIDA, mais elle a aussi estimé qu'il était difficile d'accroître les allocations pour les dons spécifiquement destinés à certains pays.
25. L'évaluation a constaté que les dons associés à des prêts n'étaient généralement pas conformes aux objectifs de la politique de don, et a donc recommandé d'y mettre fin. La direction n'était pas favorable à l'élimination complète de cette forme de don, et ce pour plusieurs raisons, telles que l'efficacité sur le plan des coûts et les possibilités de liaison avec les investissements financés par des prêts. La direction a toutefois reconnu qu'il convenait de mieux contrôler la conformité de ces dons avec les objectifs de la politique en la matière.

26. Les membres du Comité ont réitéré leur préférence pour une **politique souple en matière de dons**, afin que le FIDA puisse répondre aux situations d'urgence, innover et soutenir des organisations qui, en l'absence de dons, n'auraient pas accès aux débats sur les politiques publiques. De plus, les membres ont proposé que la contribution du FIDA au **Comité de la sécurité alimentaire mondiale** soit financée par le budget administratif plutôt que par un don, car il se pourrait que celui-ci ne soit pas conforme aux objectifs stratégiques de la politique de don.
27. Un membre a noté qu'aucune recommandation n'avait été formulée au sujet des dons aux **organisations du secteur privé**. IOE a expliqué qu'à l'époque de l'évaluation seulement deux dons de ce type avaient été approuvés, ce qui n'offrirait pas suffisamment d'éléments pour en tirer des conclusions.
28. Certains membres se sont dits préoccupés par les coûts de transaction liés à l'approbation, chaque année, d'une cinquantaine de dons d'un montant relativement faible. Une discussion s'est engagée sur la question de savoir si le FIDA devrait chercher à réduire le nombre de dons approuvés chaque année ou se concentrer simplement davantage sur l'alignement des dons avec les objectifs stratégiques du FIDA. La direction a fait remarquer que la proposition visant à accorder moins de dons mais de montant plus élevé faciliterait aussi l'amélioration de la qualité et l'assurance qualité, ainsi que le suivi-évaluation permettant d'en tirer des enseignements.
29. Certains membres ont indiqué que le rapport d'évaluation aurait pu accorder davantage de place à l'incidence sur **l'égalité entre les sexes**. IOE a précisé que cela aurait été difficile parce que l'objet de l'évaluation était la politique de don, et non l'évaluation de différents dons financés par le FIDA. De plus, étant donné la nature de nombre des dons financés (par exemple, pour des recherches sur de nouvelles variétés de semences), il serait extrêmement difficile et onéreux d'analyser l'incidence sur les femmes. À cet égard, la direction a indiqué qu'elle proposerait des objectifs chiffrés pour la qualité des dons et renforcerait les comptes rendus sur cette problématique pour l'ensemble du portefeuille. Elle a fait remarquer que les dons servent souvent à financer des études, le renforcement des capacités d'organisations et d'autres activités connexes, et qu'il était, par conséquent, difficile d'identifier les bénéficiaires ultimes.

Point 7 de l'ordre du jour: Questions diverses

30. Néant.