

Cote du document: EB 2014/113/R.6  
Point de l'ordre du jour: 5 a) ii)  
Date: 11 décembre 2014  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

1. Le présent rapport rend compte des délibérations du Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-sixième session, tenue le 27 novembre 2014. Les membres ci-après du Comité ont participé à la session: Angola, Finlande, France, Inde, Indonésie, Mexique, Norvège et Pays-Bas. Des observateurs de la Chine étaient présents. Au Comité se sont joints le Vice-Président adjoint, Département gestion des programmes (PMD); le Vice-Président adjoint, Département de la stratégie et des savoirs (SKD); le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Chef du Bureau des organes directeurs, Bureau du Secrétaire du FIDA (SEC); et d'autres fonctionnaires du FIDA. Son Excellence Antolín Ayaviri Gómez, Ambassadeur de l'État plurinational de Bolivie auprès de la République italienne, et M. Rui Li, Directeur adjoint de la Division IV (Institutions financières internationales) du Département de la coopération internationale économique et financière du Ministère des finances chinois, se sont joints aux délibérations concernant l'évaluation de programme de pays relative à leur pays respectif.

### Adoption de l'ordre du jour

2. Les points suivants 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-cinquième session du Comité de l'évaluation; iv) Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI); v) Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE); vi) Évaluation du programme de pays pour la République populaire de Chine; vii) Évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie; viii) Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2015; ix) Procédure d'établissement et d'approbation des comptes rendus du Comité de l'évaluation; et x) questions diverses.
3. L'ordre du jour figurant dans le document EC 2014/86/W.P.1 a été adopté sans modification.

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

4. Le Comité a examiné le procès-verbal de la quatre-vingt-cinquième session du Comité de l'évaluation, tel qu'il est présenté dans le document EC 2014/86/W.P.2.
5. Reconnaissant la nécessité d'assortir la politique en matière de dons d'une certaine souplesse, comme indiqué au paragraphe 27, l'un des membres a demandé que l'expression "Les membres du Comité réitèrent leur préférence..." soit remplacée par "Certains membres du Comité...", afin de rendre compte des préoccupations de ce membre quant au rôle du FIDA dans la réponse aux situations d'urgence. La direction a apporté des précisions sur les organisations qui bénéficieraient d'un tel soutien: il s'agirait en grande partie d'organisations représentant des groupes marginaux, des peuples autochtones et des petits agriculteurs, que le FIDA cherche à soutenir pour qu'ils puissent apporter leur contribution aux processus d'élaboration des politiques.
6. Le procès-verbal a été approuvé, y compris les modifications demandées au paragraphe 27.

### Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) et Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)

7. Le Comité a examiné, sous un seul point de l'ordre du jour, le RARI (document EC 2014/86/W.P.3), le RIDE (EC 2014/86/W.P.4) et les observations formulées respectivement par la direction et par IOE telles que contenues dans les additifs à ces rapports.

8. Les membres du Comité ont salué l'excellente qualité du RARI 2014, notant que le FIDA est l'un des rares organismes de développement à produire un rapport annuel de ce type. Ils ont également souligné l'importance du RARI en tant qu'instrument favorisant la responsabilisation et l'apprentissage, et ont remercié la direction pour la franchise des observations formulées.
9. En ce qui concerne le RARI, les membres ont accueilli avec satisfaction le nouveau format du document, l'inclusion d'informations sur les projets dont la performance n'est pas jugée satisfaisante et la présentation de rapports sur la base de l'année d'achèvement. Ils se sont déclarés en accord avec la plupart des recommandations formulées par IOE dans le document, notamment celles consistant à retenir la durabilité comme thème d'apprentissage pour 2015, à utiliser les seules notes d'évaluation indépendante pour rendre compte des indicateurs figurant dans le Cadre de mesure des résultats (CMR) du FIDA, et à inviter la direction à établir des rapports d'achèvement des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP). Les membres ont pris note de ce qu'IOE n'était pas tenu de présenter des recommandations ayant une incidence budgétaire neutre. Il reviendra à la direction et au Conseil d'administration de tenir compte des conséquences budgétaires prospectives de ces recommandations.
10. Les membres du Comité ont également accueilli avec intérêt le RIDE et fait l'éloge de la bonne qualité du rapport, prenant note tout particulièrement des améliorations observées sur le plan de la transposition et de la reproduction à plus grande échelle. Ils se sont félicités de ce que l'institution ait atteint, voire, dans certains cas, dépassé plusieurs indicateurs du CMR pour la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9). Ils ont en outre apprécié et avalisé les observations formulées par IOE, y compris le fait que le RIDE devrait inclure une section détaillant la réponse apportée aux observations formulées par IOE au sujet de la précédente édition du rapport.
11. En ce qui concerne l'inclusion, dans les futures versions du RIDE, d'une section sur les défis et les risques qui se présentent, la direction a estimé que le document présentait déjà un tableau assez complet des résultats atteints, des défis à relever et des aspects nécessitant des efforts accrus. La direction a réitéré sa volonté de répondre aux recommandations du RARI dans le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA). IOE a suggéré que ses recommandations relatives au RIDE soient également couvertes dans le PRISMA, suggestion acceptée par la direction.
12. Les membres ont noté que la durabilité et l'efficacité demeuraient des domaines auxquels des améliorations devaient être apportées. L'un des membres a en outre demandé que des questions sous-jacentes, telles que la conception et la gestion des projets ainsi que la prise en compte des spécificités et du contexte local, soient étudiées au regard de leur importance pour la durabilité à long terme.
13. Les membres ont approuvé la recommandation visant à ce que des examens à l'achèvement soient établis pour chaque COSOP en fin de cycle. La direction a indiqué que les examens désormais annuels des COSOP et les rapports d'achèvement de projet étaient précisément établis à cette fin.
14. L'importance de la décentralisation a été mise en lumière, et la direction a été appelée à poursuivre cette approche de manière progressive et dans le respect des directives formulées par le Conseil d'administration.
15. S'agissant de la recommandation visant à ce que seuls les indicateurs des évaluations indépendantes soient utilisés pour rendre compte des résultats dans le CMR, la direction a fait remarquer que le fait de maintenir deux jeux d'indicateurs et deux rapports distincts permettait de fournir davantage d'informations, d'encourager l'apprentissage et la responsabilisation du personnel, et de renforcer le rôle et l'indépendance d'IOE. L'un des membres a estimé que l'utilisation de deux séries de données (celles de l'évaluation indépendante et celles de l'autoévaluation)

pour plusieurs indicateurs était source de confusion dans les rapports sur la performance des opérations du FIDA. IOE a fait observer que les indicateurs de l'évaluation indépendante ne pouvaient être utilisés que pour les niveaux 2 et 4 du CMR. Plusieurs membres du Comité ont invité la direction à maintenir l'indicateur de pertinence dans le CMR, car ils le jugent essentiel. L'un des membres a proposé d'inclure dans le CMR un nouvel indicateur sur la gestion des projets, suggestion adoptée par la direction.

16. Pour ce qui est de la question de l'utilisation d'enquêtes menées auprès des clients pour rendre compte de certains indicateurs (niveau 4) dans le RIDE, IOE a indiqué que ces enquêtes n'étaient fondées que sur des perceptions et sur une assurance qualité incertaine, car elles sont traitées au siège du FIDA à partir de questionnaires partagés sous forme électronique avec les partenaires dans les États membres en développement. La direction a répondu qu'elle considérait que les résultats de ces enquêtes étaient fiables et nécessaires pour assurer l'équilibre des pouvoirs.
17. Au sujet des différences notables entre les conclusions des évaluations d'IOE et celles des autoévaluations, qui peuvent être attribuées à des erreurs d'échantillonnage ou à des décalages de calendrier, la direction a proposé d'effectuer des comparaisons par paire de résultats pour localiser précisément ces divergences. Les décalages de calendrier peuvent aussi influencer sur les résultats concernant l'impact sur la pauvreté rurale; quoi qu'il en soit, les objectifs visés, pour des facteurs sous-jacents tels que l'efficacité, l'efficacité et l'innovation, n'ont pas été atteints. IOE a proposé d'organiser, début 2015, un séminaire technique pour expliquer ses méthodes d'évaluation aux membres du Comité.
18. Les membres du Comité ont insisté sur la nécessité de remédier aux problèmes de performance dans le domaine des activités hors prêts, notamment par une amélioration de la gestion des savoirs, et en matière d'impact sur l'environnement. La direction a indiqué que SKD œuvrait à l'élaboration de produits du savoir issus des enseignements tirés de l'examen des COSOP et des rapports de supervision. La réussite de telles initiatives nécessitera des ressources supplémentaires. Répondant à la question d'un membre, IOE a suggéré que le FIDA fasse de la "gestion des savoirs" un nouvel indicateur du CMR pour FIDA10, de façon à attirer davantage l'attention sur ce sujet à l'avenir.
19. Quant à l'impact sur l'environnement, il a été signalé qu'un certain nombre de mesures visant à améliorer la performance à cet égard avaient déjà été prises. Les membres ont appuyé le projet de rapport de synthèse d'IOE sur ce thème, et ont vivement recommandé que chaque rapport de synthèse contienne des recommandations, ainsi qu'une réponse de la direction.
20. De plus amples explications ont été fournies sur la nécessité de revoir la base de données du RARI pour vérifier sa fiabilité et pour pouvoir établir des corrélations entre les informations et les analyses y afférentes. De plus, IOE a précisé que, vu que les données utilisées par la direction étaient accessibles au public dans les rapports sur la performance, il recommandait que les données brutes (sous forme de fichier Excel téléchargeable) soient également versées dans le domaine public, comme c'était déjà le cas pour la base de données du RARI. La direction a indiqué que l'examen annuel des portefeuilles régionaux était à la disposition du public et contenait un jeu complet de données sur les portefeuilles et de notes attribuées aux projets. S'agissant des données brutes sur les projets figurant dans les rapports de PMD, ces données sont disponibles et téléchargeables au format PDF.
21. Concernant la gestion des projets, l'accent a été mis sur la nécessité de disposer d'un recueil de bonnes pratiques dans ce domaine. La direction a observé que les unités d'exécution des projets avaient en général une incidence positive en termes d'efficacité des projets, mais que leur mise en place appartenait exclusivement au gouvernement et, à l'instar de la performance des pouvoirs publics, ne relevait pas de la sphère d'influence du FIDA. À propos de la notation de

la performance des pouvoirs publics, la direction était d'avis qu'elle ne devrait pas se retrouver à devoir juger de la performance d'un État souverain. IOE a précisé qu'il ne s'agissait pas d'évaluer la performance des pouvoirs publics au sens large, mais uniquement celle du secteur agricole dans le cadre des opérations du FIDA. Par ailleurs, IOE a fait observer que l'évaluation de la performance des pouvoirs publics cadrerait avec les méthodologies d'évaluation utilisées par d'autres institutions financières internationales, et qu'il s'agissait là d'un moyen de déterminer les domaines dans lesquels une faible performance vient limiter les effets des opérations du FIDA.

22. Un membre du Comité a rappelé combien la conception est un facteur important pour le succès des projets et a invité IOE à ne pas négliger cet aspect lors de la conception des évaluations futures et de l'élaboration de la nouvelle version du Manuel de l'évaluation.
  23. Notant la réserve fréquemment émise dans les documents, à savoir que les pays à revenu intermédiaire constituent un groupe trop vaste pour pouvoir être considéré de manière homogène, un membre propose de subdiviser ce groupe en sous-groupes afin de pouvoir formuler des observations spécifiques pour chacun d'eux.
  24. En réponse aux questions concernant la traduction de la documentation présentée au Comité de l'évaluation, il a été rappelé aux membres que le Conseil d'administration avait approuvé la limitation du nombre de mots, dans une optique d'utilisation optimale des ressources afin de pouvoir atteindre la cible fixée pour la période couverte par FIDA9 en termes de réduction du budget du groupe 4. Les membres ont fait remarquer que les auteurs devraient éviter de traiter les appendices comme faisant partie intégrante du corps principal des documents et ont demandé à ce que ce principe soit appliqué avec plus de constance à l'ensemble de la documentation. Conscient de la nécessité de garantir la présentation de toutes les informations nécessaires dans les langues officielles du Fonds, le Secrétariat collaborera en ce sens avec les auteurs des documents.
- Évaluation du programme de pays pour la République populaire de Chine
25. Le Comité a examiné l'évaluation du programme de pays pour la République populaire de Chine, telle qu'elle figure dans le document EC 2014/86/W.P.5.
  26. Les membres du Comité ont félicité tant IOE pour la qualité de cette évaluation que la direction pour les résultats positifs obtenus. Le représentant du Ministère des finances chinois a attiré l'attention sur le fait que son gouvernement avait vivement apprécié l'excellent rapport d'évaluation et partageait les recommandations qui y sont contenues.
  27. Il a été noté que les résultats positifs pouvaient être attribués à la fois au FIDA et au Gouvernement chinois: le premier pour les efforts déployés en termes de conception des projets et de mise en place rapide du bureau de pays en Chine, et le second pour la priorité accordée à l'exécution des projets et à la réalisation des objectifs. Il a été toutefois reconnu qu'il était nécessaire de s'attacher en priorité à l'obtention de résultats positifs pour des indicateurs qualitatifs tels que l'autonomisation du capital humain et social et les activités hors prêts.
  28. Pour ce qui est du moment choisi pour effectuer l'évaluation du programme de pays (EPP), les membres du Comité ont été informés que, même s'il s'agit de la première EPP réalisée en Chine, un certain nombre d'évaluations thématiques au niveau des projets ont été conduites dans le pays au cours des dix dernières années. De plus, la Division Asie et Pacifique a fait observer qu'un examen du programme de pays pour la Chine avait été mené en 2010. Les résultats de l'EPP seront mis à profit pour préparer le nouveau COSOP en cours d'élaboration.

29. Concernant le ciblage et la nécessité d'accorder la priorité aux plus pauvres d'entre les pauvres, la direction a précisé que les régions où intervient le FIDA ont été retenues dans la Stratégie de développement et de lutte contre la pauvreté rurale élaborée par le Gouvernement chinois pour la période 2011-2020, et que des évaluations de la pauvreté ont été conduites tant au niveau provincial que villageois afin de garantir le ciblage des plus démunis. Dans le même ordre d'idées, la direction a reconnu que l'exode rural pouvait constituer un problème et que les opérations du FIDA visaient à combattre cette tendance en améliorant les perspectives offertes aux éventuels migrants en milieu rural.
30. Un certain nombre de membres ont attiré l'attention sur la nécessité de disposer d'un plus grand nombre d'informations sur l'intégration des questions sexospécifiques et de systèmes prenant en compte cet aspect. IOE a précisé que l'équipe de l'EPP comprenait une spécialiste de la problématique hommes-femmes qui a rédigé un document de travail exhaustif sur ce thème (inclus dans le rapport) et que l'analyse approfondie qui avait été réalisée n'avait probablement pas été suffisamment prise en compte dans le rapport final.
31. Vu le potentiel que possède la Chine en termes de reproduction à plus grande échelle des projets, il a été préconisé de redoubler d'efforts tant dans ce domaine que dans celui de la gestion des savoirs et de la coopération Sud-Sud. Par ailleurs, l'établissement de partenariats stratégiques avec d'autres partenaires multilatéraux et bilatéraux, compte tenu de la spécificité du contexte national, a été encouragé. La question de l'assistance technique a également été soulevée et, notant la proportion de fonds octroyés à la Chine, un complément d'information sur les prêts accordés par le FIDA en faveur de l'Afrique subsaharienne a été fourni bilatéralement à la demande d'un membre du Comité.
32. Conformément aux recommandations figurant dans l'EPP, la direction a précisé son intention de détacher le chargé de programme de pays pour la Chine et de renforcer les capacités du bureau de pays en détachant du personnel spécialisé, par exemple dans le domaine de la passation des marchés, afin de fournir un appui technique non seulement au portefeuille pour la Chine, mais également à d'autres portefeuilles dans la région.
- Évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie
33. Le Comité a examiné l'évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie, telle qu'elle figure dans le document EC 2014/86/W.P.6.
34. Les membres du Comité se sont félicités des résultats positifs recensés par l'évaluation, en particulier dans le domaine du développement du capital humain et social, grâce notamment au renforcement des capacités et à la promotion du transfert des savoirs par les populations locales, à la garantie du respect des droits et du rôle des bénéficiaires, et ont noté les faiblesses spécifiques identifiées dans le portefeuille, notamment l'ampleur de la couverture géographique du portefeuille, les lacunes en termes de gestion des savoirs et de concertation sur les politiques, et le manque de durabilité des interventions.
35. L'Ambassadeur de l'État plurinational de Bolivie a attiré l'attention sur la solidité des rapports qui unissent son pays et le FIDA et s'est dit satisfait des opérations réalisées conjointement. Son gouvernement a réitéré la nécessité d'un nouvel engagement en faveur du renforcement du portefeuille, en collaboration avec les ministères concernés par les zones rurales et l'éradication de la pauvreté, et d'autres organisations des Nations Unies.
36. Le Comité a noté qu'il est nécessaire de redoubler d'efforts pour ce qui est des systèmes de suivi-évaluation, surtout concernant les données sexospécifiques et les données relatives aux effets sur l'impact du portefeuille en termes d'égalité des sexes. La direction a précisé que l'information relative aux effets était en voie

d'amélioration dans l'ensemble du portefeuille du FIDA, avec la publication élargie d'analyses économiques ex ante et ex post.

37. Le Comité a attiré l'attention sur le renforcement de la collaboration tant avec des partenaires comme les organismes ayant leur siège à Rome qu'avec le gouvernement national. Même si l'évaluation est parvenue à la conclusion que le partenariat avec le gouvernement est relativement solide, elle a suggéré que des améliorations y soient apportées en termes de ponctualité des approbations de projet et a encouragé l'appropriation moyennant une participation accrue à la conception des projets par le FIDA.
38. Le Comité a fait observer que l'on aurait pu intervenir bien plus tôt, à partir du siège, pour affronter la question de la faible performance du portefeuille, assurant ainsi une meilleure exécution du projet. La direction a précisé que la taille du portefeuille et les ressources et capacités requises constituaient des facteurs importants pour la qualité des projets et que des mesures avaient été prises afin de résoudre les problèmes liés à la performance, notamment grâce à l'ouverture d'un bureau de pays.
39. Vu que le rapport principal de l'EPP n'a été publié qu'en espagnol, la question de la traduction de la documentation a été soulevée à nouveau. IOE a accepté de collaborer avec SEC afin que tous les aspects importants figurent dans le corps principal du document, qui serait traduit en vue de sa présentation au Comité.

Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2015

40. Le Comité a examiné le document EC 2014/86/W.P.7, contenant l'ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2015.
41. Vu que les nouveaux membres du Comité de l'évaluation seront nommés par le Conseil d'administration en avril 2015, et aimeraient donner leur avis sur l'ordre du jour de l'année à venir, le Comité a approuvé l'ordre du jour provisoire à des fins de planification, étant entendu que le nouveau Comité pourra, s'il l'estime nécessaire, exercer son droit de modifier ledit ordre du jour en cours d'année.
42. L'ordre du jour a été approuvé sans modification.
43. Un membre a ensuite demandé à ce que soit discutée la question du fonctionnement du Comité et de sa pertinence pour l'organisation. Il a été décidé que cette question serait abordée par les membres à une date ultérieure.

Procédure d'établissement et d'approbation des comptes rendus du Comité de l'évaluation

44. Faisant suite aux délibérations tenues à sa quatre-vingt-cinquième session, le Comité a examiné la procédure proposée pour l'établissement et l'approbation des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation, telle qu'elle figure dans le document EC 2014/86/W.P.8.
45. Le président du Comité de l'évaluation, en réponse aux préoccupations concernant le processus de consultation suivi pour élaborer le rapport qu'il présente au Conseil d'administration, a proposé que la dernière phrase du paragraphe 9 concernant ledit rapport soit modifiée comme suit: "Dans des circonstances normales, le président communique ce rapport à d'autres membres du Comité avant sa soumission." Cette proposition a reçu l'aval du Comité.
46. Il a été décidé que tout serait fait pour que les comptes rendus soient transmis aux membres dans un délai d'une semaine à compter de la clôture des sessions du Comité de l'évaluation. Lorsqu'il est proposé d'apporter des modifications aux procès-verbaux, celles-ci devront être transmises aux membres en temps opportun avant d'être soumises à l'approbation du Comité de l'évaluation, à la session suivante.

47. Le Comité a approuvé la nouvelle procédure d'établissement et d'approbation des comptes rendus du Comité de l'évaluation, telle que modifiée. Une version révisée du document sera mise en ligne sur la plateforme interactive réservée aux États membres.
48. Le Comité s'est ensuite penché sur la question de l'accès à la transcription in extenso des sessions du Comité de l'évaluation. Certains membres ont exprimé le souhait de pouvoir la consulter pour s'assurer de l'exhaustivité des procès-verbaux du Comité et/ou par souci de transparence. Le Conseiller juridique a déclaré que la principale finalité d'une transcription in extenso est d'aider le Bureau du Secrétaire à rédiger les procès-verbaux. Par ailleurs, un système trop libéral permettant aux membres d'avoir accès à cette transcription comporte certains risques liés au caractère confidentiel des délibérations du Comité durant ses sessions. Enfin, le Conseiller juridique a précisé que, si les membres désiraient modifier la procédure, il serait souhaitable que cette question soit abordée au niveau institutionnel. En l'absence de consensus entre tous les membres du Comité, il a été décidé de poursuivre le débat sur cette question de manière informelle.

#### Questions diverses

49. Aucune question n'a été abordée sous cette rubrique.