

Cote du document: EB 2015/114/R.2/Add.1  
Point de l'ordre du jour: 3  
Date: 12 mars 2015  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur la Politique en matière de dons

### 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

Fabrizio Felloni  
Responsable principal de l'évaluation  
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 quatorzième session  
Rome, 22-23 avril 2015

---

Pour: Examen

## Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur la Politique en matière de dons

1. Contexte. Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a exécuté en 2014 une évaluation au niveau de l'institution (ENI) de la Politique en matière de dons. Comme le prévoit la Politique de l'évaluation au FIDA (2011), IOE présente ses observations sur la nouvelle politique en matière de dons à l'examen du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration.
2. Ces observations ont pour objet: i) d'évaluer dans quelle mesure la nouvelle politique en matière de dons tient compte des principaux enseignements tirés et des recommandations formulées par l'ENI sur la Politique en matière de dons, ainsi que des autres évaluations comprenant l'examen d'activités liées aux dons, telles que les évaluations de programme de pays; et ii) de mettre en évidence les questions globales qui méritent une réflexion plus approfondie en vue de la mise au point finale et de la mise en œuvre de cette politique.
3. Observation générale. IOE se félicite de la nouvelle politique en matière de dons, ainsi que de la clarté et de la concision du document y relatif. Cette politique permettra à l'organisation de renforcer ses activités en matière de dons, qui sont un complément essentiel des opérations financées par des prêts et des activités hors prêts (gestion des savoirs, concertation sur les politiques et partenariats) du FIDA pour la promotion d'une agriculture paysanne sans exclusive et durable et de la transformation du monde rural.
4. En particulier, IOE a relevé les points positifs suivants: l'attention accrue portée à l'exécution et à la supervision, ainsi qu'à l'apprentissage et à la gestion des savoirs; l'introduction d'un processus de mise en concurrence pour la sélection des bénéficiaires de dons; l'indication précisée de la durée des dons; l'inclusion de la gestion des risques; et la réduction souhaitée du nombre de dons en vue d'abaisser globalement les coûts de transaction. De même, la définition de principes de gestion efficiente des dons (section V du document) et la mise en place d'un cadre de résultats et d'indicateurs de performance sont importantes pour le suivi de l'avancement et la meilleure gestion du programme de dons.
5. Sujets de réflexion. Certains points méritant réflexion, chemin faisant, sont exposés ci-dessous.
6. Cohérence des politiques. La nouvelle politique en matière de dons est un important élément de l'ensemble existant de politiques et de stratégies du FIDA, offrant un vaste cadre et une orientation au personnel qui met en œuvre les activités de don tant au niveau mondial et régional que dans les pays. Elle est renforcée de son côté par d'autres politiques et stratégies interdépendantes (stratégie visant le secteur privé, stratégie en matière de partenariat, stratégie de gestion des savoirs et politique de supervision). Il serait toutefois utile que la version finale de cette politique comporte une section précisant de quelle façon elle contribue à renforcer la cohérence des politiques du FIDA et à créer des synergies avec les autres politiques institutionnelles. Cela permettrait d'éviter des contradictions au sein de l'orientation générale des politiques (spécialement en ce qui concerne les dons) à l'intention du personnel, et garantirait que celles-ci contribueraient globalement à l'exécution du mandat du FIDA, qui est d'améliorer la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance ruraux.
7. Allocation des ressources par type de dons. La nouvelle politique prévoit que la répartition des ressources entre les dons régionaux et mondiaux, d'une part, et les dons à des pays spécifiques, d'autre part, restera inchangée à 5% et 1,5% respectivement. IOE prend acte de l'intérêt des dons régionaux et mondiaux pour des initiatives telles que le financement de la recherche agricole, en tant que bien public mondial, menée par les centres internationaux de recherche. C'est aussi un

facteur important pour l'accès des petits exploitants à des technologies intelligentes face au changement climatique en vue de contribuer à un développement durable.

8. Par ailleurs, des évaluations indépendantes ont abouti à la conclusion que les dons à des pays spécifiques fournissent un soutien extrêmement important aux opérations financées par des prêts et aux activités hors prêts du FIDA dans les pays. Selon ces évaluations, ces dons ont l'impact le plus immédiat et le plus direct sur les programmes de pays en termes de réduction de la pauvreté. Par conséquent, IOE encourage la direction du FIDA à augmenter la part en pourcentage des dons à des pays spécifiques. Cela exigera toutefois une réduction proportionnelle de celle des dons régionaux et mondiaux (de façon à maintenir le programme de dons au niveau de 6,5% du programme annuel de prêts et dons prévu).
9. Enfin, le document indique au paragraphe 13 iv) que les liens entre les dons régionaux et mondiaux et les programmes de pays seront mis en évidence dans les propositions de don. Il serait utile que la politique précise davantage les mesures qui seront prises pour garantir que les dons régionaux et mondiaux considérés sont bénéfiques aux programmes de pays du FIDA, notant que, dans certains cas, ces dons pourraient ne pas avoir de pertinence immédiate pour un programme de pays donné, et que de tels liens ne sont pas faciles à établir.
10. Mesure des résultats et apprentissage. La nouvelle politique reconnaît clairement la nécessité de mesurer les résultats et de diffuser les enseignements tirés des activités liées aux dons. Dans une section dédiée à cette question (section VI), elle prévoit l'élaboration de plans d'exécution et de supervision de chaque don, ainsi que l'adjonction d'un cadre logique.
11. Le document pourrait être encore renforcé par l'inclusion d'une théorie du changement qui contribuerait à affiner le cadre de résultats. À cet égard, notant que les valeurs de référence et les indicateurs d'objectifs du cadre de résultats de la politique seront définis dans le prochain plan à moyen terme, IOE estime qu'il serait utile que le cadre de résultats cartographie la façon dont les "résultats attendus" contribueront à la réalisation des quatre objectifs de la politique en matière de dons (paragraphe 8), et opère une distinction entre les indicateurs de performance au niveau des produits et des effets.
12. La politique pourrait aussi spécifier que des rapports d'achèvement de chaque don doivent être établis par tous les bénéficiaires de dons dans des délais spécifiques. Il serait aussi utile de prévoir une évaluation approfondie de la Politique en matière de dons en temps opportun (par exemple, cinq ans après son approbation par le Conseil d'administration). Il conviendrait aussi de préciser la période d'application de la politique.
13. Coût de la politique. De nombreuses évaluations d'IOE ont abouti à la conclusion que d'importants objectifs de la Politique du FIDA en matière de dons n'étaient qu'incomplètement atteints faute de ressources humaines et administratives suffisantes. Ainsi, des évaluations de programme de pays ont relevé que la faiblesse relative des ressources attribuées aux activités hors prêts a pesé sur les résultats de celles-ci. Pour garantir que les objectifs de la Politique en matière de dons seront atteints dans les délais prévus, il conviendrait d'indiquer le coût de sa mise en œuvre sur la base d'hypothèses plausibles, afin que ce coût puisse être clairement inscrit dans le budget administratif annuel du Fonds. Bien qu'il soit difficile à faire, ce calcul du coût d'une politique institutionnelle aussi importante que celle qui concerne les dons réduirait les risques et augmenterait les probabilités d'aboutir à de bons résultats.
14. Structure de la politique. La reproduction à l'annexe II des principales conclusions de l'ENI sur la Politique en matière de dons est une heureuse innovation qui améliore la transparence et illustre l'effort manifestement fait par la direction du FIDA pour élaborer cette nouvelle politique à la lumière des résultats antérieurs et

des enseignements tirés. Dans la même ligne, il est recommandé que, lorsqu'une politique ou une stratégie institutionnelle a fait l'objet d'une évaluation précédente d'IOE, les recommandations d'IOE ainsi que la réponse de la direction du FIDA la concernant soient jointes en annexe à la nouvelle politique proposée. Cette façon de procéder serait en cohérence avec la décision du Conseil d'administration prévoyant l'insertion des accords conclusifs des évaluations de programme de pays (quand ils sont disponibles) dans les nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) lors de leur présentation au Conseil.