

Cote du document: EB 2017/120/R.2/Add.1  
Point de l'ordre du jour: 3  
Date: 14 mars 2017  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Observations du Bureau indépendant  
de l'évaluation du FIDA (IOE) sur le  
document de travail: Formule de calcul  
et procédures du SAFP

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  
Directeur adjoint  
téléphone: +39 06 5459 2361  
courriel: f.felloni@ifad.org

Transmission des documents:

William Skinner  
Chef du Bureau  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb\_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingtième session  
Rome, 10-11 avril 2017

---

Pour: Examen

## Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur le document de travail: Formule de calcul et procédures du SAFF

1. Généralités. En 2016, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a achevé une évaluation au niveau de l'institution (ENI) portant sur le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFF) (document EB 2016/117/R.5). En décembre 2016, la direction du FIDA a présenté au Conseil d'administration une approche possible de la révision du SAFF (document EB 2016/119/R.5). C'était le point de départ de profonds changements, qui ont ensuite été testés et introduits dans le document de travail de la direction.

### Modifications du processus et de la gouvernance du SAFF

2. Dans l'ensemble, la direction s'est clairement efforcée de donner suite aux recommandations issues de l'ENI. C'est particulièrement le cas pour les recommandations relatives aux points suivants: i) rationalisation du processus du SAFF pour une meilleure efficacité; ii) amélioration de l'efficacité; iii) amélioration de la gestion et de la gouvernance du processus; et iv) apprentissage.
3. La proposition de réaliser une évaluation de la performance du secteur rural (EPSR) une fois seulement par cycle de SAFF ainsi que celle visant à instaurer un examen interne par les pairs au sein du FIDA favoriseront une amélioration de la qualité et de la transparence de l'EPSR. Il s'agit là d'un point important, car l'ENI a constaté de larges disparités dans les procédures suivies par le passé pour aboutir à une note d'EPSR.
4. La proposition consistant à examiner les allocations du SAFF dans le cadre de comités de coordination interdépartements fait suite à la recommandation de l'ENI relative à l'adoption d'une approche plus institutionnelle du SAFF. De même, la proposition visant à approfondir les rapports sur le SAFF présentés au Conseil d'administration et la rédaction d'un manuel sur le SAFF pourront clarifier les procédures et rendre les décisions plus transparentes. Si, à l'avenir, la direction peut continuer de recourir à des allocations minimales et maximales et de plafonner les allocations de certains pays, un manuel du SAFF lui offrira du moins l'occasion de fixer des règles claires et des critères en la matière.
5. Afin de respecter l'esprit du SAFF, il sera important de limiter le nombre et la portée des décisions discrétionnaires, et de présenter au Conseil un examen synthétique des différences entre, d'une part, les allocations aux pays dans un scénario de référence, en l'absence de réaffectations et de plafonnement et, d'autre part, les allocations effectives, compte tenu des réaffectations et plafonnements.
6. Enfin, IOE accueille avec satisfaction la proposition visant à organiser des événements d'apprentissage sur le SAFF à l'intention du personnel du FIDA, et à mettre sur pied un système informatique permettant de calculer automatiquement les allocations et, pour les pays partenaires, de simuler le processus d'allocation et le montant qui en résulte.

### Modifications de la formule du SAFF

7. Exclusion de l'IRAI. L'élimination proposée de la note produite par l'indice d'allocation des ressources (IRAI) établi par l'Association internationale de développement (IDA) répond à une question posée par l'ENI. En effet, parmi les pays ayant bénéficié d'allocations du FIDA entre la Septième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA7) et FIDA9, 30% à 38% ne disposaient pas d'une note IRAI, ce qui avait amené le FIDA à modifier la pondération des deux autres variables de la composante performance du pays. Cependant, cette pratique introduisait un biais potentiel en faveur des pays dépourvus de note IRAI (voir ENI,

paragraphe 116-117 et 238). En supprimant la note IRAI de la formule, on éliminerait cette source de biais. Afin d'atténuer d'éventuelles pertes d'information, le document de travail propose d'ajouter au questionnaire d'EPSR certains des indicateurs macroéconomiques intégrés à l'IRAI.

8. L'introduction de l'indice de vulnérabilité spécifique au FIDA (IVF) est un ajout bienvenu à la formule du SAFP, étant donné sa pertinence au regard de la mission du FIDA. Il vient en effet combler une lacune mise en évidence par l'ENI: l'absence d'indicateurs en rapport étroit avec des aspects typiques de la pauvreté dans les régions où opère le FIDA, comme la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les inégalités. La transposition d'un indice qui était initialement axé sur la vulnérabilité au changement climatique pour en faire un indice représentant indirectement les conditions générales de bien-être en milieu rural constitue une contribution positive du document de travail. Cependant, l'IVF figure dans la formule avec un exposant égal à 1, ce qui peut limiter son poids dans la détermination de la note du pays et l'allocation au titre du SAFP. À cet égard, l'examen présenté dans le document de travail aurait pu inclure une analyse de sensibilité montrant les effets qui découleraient d'un accroissement de l'exposant appliqué à l'IVF.
9. La variable portefeuille et décaissements (PED) est une révision de l'indicateur antérieur sur le portefeuille à risque. Les principaux changements sont l'inclusion d'un ratio de décaissement, pondéré de l'âge du portefeuille, et d'une formule permettant d'ajuster le calcul du PED à la taille du portefeuille, sans pénaliser les portefeuilles de petite taille. Ces changements répondent aux conclusions et recommandations de l'ENI. L'annexe II aurait pu présenter davantage d'explications sur les spécifications des paramètres utilisés dans la fonction logistique au sein de la formule du PED.
10. La formule révisée apporte plusieurs améliorations, mais le facteur "population rurale" reste dominant. La nouvelle formule proposée (paragraphe 25 du document de travail) intègre certaines caractéristiques souhaitables. Par exemple, d'après ce document (paragraphe 32), l'allocation maximale représenterait environ 5% de l'enveloppe totale, ce qui signifie qu'il ne serait plus nécessaire de fixer un plafond artificiel pour l'ensemble des allocations. La formule aboutirait en outre à une allocation minimale d'environ 1,5 million d'USD par an, éliminant de ce fait la nécessité d'accroître artificiellement les allocations minimales. La transparence de la formule et du processus en serait améliorée.
11. En dépit des améliorations apportées, toutefois, la formule de calcul des allocations reste dominée par la variable représentant la taille de la population rurale. Le coefficient de corrélation entre le total des allocations prévues par pays pour 2016-2018 (sur la base des données figurant au tableau 1 de l'appendice II du document de travail) et la population rurale s'établit à 0,697, alors qu'il est de -0,306 pour le RNB par habitant, de 0,253 pour l'IVF, de 0,128 pour l'EPSR et de 0,144 pour le PED. Par rapport aux corrélations calculées par l'ENI, le niveau de corrélation n'a diminué que marginalement pour la population rurale (0,706 au tableau 3 de l'annexe IV de l'appendice de l'ENI), mais significativement pour la PSR (0,224, *ibid.*). La corrélation a sensiblement augmenté pour le PED, bien que la comparaison ne soit pas possible avec la formule précédente, puisque la définition de l'indicateur a changé.
12. L'une des conclusions de l'ENI était que la formule ne reflétait pas suffisamment la pauvreté rurale, qui est au cœur du mandat du FIDA. Il aurait donc pu être envisagé d'accroître davantage le "poids" de la vulnérabilité (l'IVF) dans la formule.
13. Au total, la corrélation des allocations prévues par pays demeure plus forte avec les indicateurs de besoins des pays qu'avec les indicateurs de performance des pays, une constatation déjà établie par l'ENI. Le document de travail en convient

(paragraphe 40) et résulte, dans une large mesure, des contraintes appliquées par la direction (paragraphe 22) – deux tiers des ressources de base allouées à des conditions particulièrement favorables et 40% à 45% des ressources de base allouées aux pays d'Afrique subsaharienne.

#### Autres observations

14. Dans l'analyse de sensibilité présentée dans le document de travail (tableau 1), les chocs simulés ne sont pas appliqués systématiquement à tous les indicateurs. Les chocs suggérés ont des tailles relatives différentes (pour l'IVF, par exemple,  $\pm 0,3$  représente plus de trois écarts-types, tandis que pour la PSR,  $\pm 0,9$  représente moins de deux écarts-types). Une autre façon de mieux comparer les effets des différents chocs simulés aurait pu consister à fixer les chocs à un écart-type ou à 1%.
15. La révision proposée de l'EPSR vise à simplifier le processus de notation en réduisant le nombre de catégories (de 12 à 6) ainsi que le nombre de questions et de sous-questions. L'établissement prévu d'un groupe d'examen par les pairs au sein du FIDA, une pratique qui existe déjà dans d'autres institutions financières internationales, peut renforcer la rigueur et la cohérence du processus entre pays. D'après l'expérience d'autres organisations, le manque de données ou d'études spécifiques va probablement poser un problème, d'où l'importance de renforcer le processus d'examen par les pairs en interne, de sorte qu'il bénéficie d'un échange de points de vue entre membres du personnel.
16. Une mise en garde connexe concerne l'EPSR, qui intègre désormais des données sur la situation macroéconomique des pays. Comme indiqué, cette intégration comble en partie la lacune provoquée par l'élimination de la note IRAI de la formule, mais elle risque d'introduire des indicateurs qui ne sont pas en relation claire ou linéaire avec les conditions de vie des ruraux pauvres, créant du "bruit" autour des informations pertinentes, qui peut se transmettre aux autres indicateurs.
17. Observations finales. Dans l'ensemble, IOE félicite la direction pour le travail accompli en vue d'améliorer le processus du SAFP et relever le niveau de rigueur, de transparence et de qualité des informations communiquées au Conseil d'administration, lui permettant ainsi d'exercer une supervision plus efficace.
18. Plusieurs améliorations ont été apportées à la formule de calcul des allocations, qui intègre désormais des indicateurs représentant indirectement les conditions de bien-être des ruraux pauvres dans les régions desservies par le FIDA. La formule reste néanmoins largement dominée par la taille de la population rurale.
19. IOE encourage la direction à tenir dûment compte des observations formulées ci-dessus en vue des débats à venir au sein des comités de coordination interdépartements et avec le Groupe de travail du Conseil d'administration sur le SAFP.