

Cote du document: EB 2017/120/R.7/Add.1
Point de l'ordre du jour: 7
Date: 13 mars 2017
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur le document "Porter le Système de gestion des résultats et de l'impact à l'étape suivante"

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

Simona Somma
Fonctionnaire chargée de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2124
courriel : s.somma@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 "Porter le Système de gestion des résultats et de l'impact à l'étape suivante"

1. Contexte. La proposition présentée par la direction du FIDA "Porter le Système de gestion des résultats et de l'impact à l'étape suivante" (EB 2017/120/R.7) trouve son origine dans le Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement qui a été conçu comme l'étape logique suivante dans la transformation du FIDA en une organisation axée sur les résultats. L'une des principales activités qui y sont proposées est une réforme du Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) consistant, par le biais d'un effet domino, à répercuter les objectifs institutionnels du FIDA au niveau des programmes de pays et des projets, et une révision de la série actuelle d'indicateurs du SYGRI et des méthodes appliquées pour les mesurer.
2. À cette fin, une série d'indicateurs de base (IB) a été élaborée au niveau des produits et des effets directs. Grâce à la réduction du nombre d'indicateurs, à la simplification des critères de mesure et à leur pertinence pour la gestion des projets, les IB proposés seront intégrés avec une plus grande efficacité dans les systèmes de suivi-évaluation (S&E) des projets. Le document expose également la procédure à utiliser pour mettre en œuvre les IB ainsi que les mesures de renforcement des capacités nécessaires pour garantir leur bonne application.
3. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA (2011), le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) se félicite d'avoir l'opportunité de formuler les observations qui figurent dans les paragraphes suivants.
4. Généralités. IOE adresse ses félicitations à la direction pour les efforts qu'elle a consacrés à la révision du cadre du SYGRI, et qui reflètent l'attention croissante que l'organisation porte à l'amélioration du S&E au niveau des projets afin de mesurer les résultats obtenus par les interventions qu'elle finance et d'en rendre compte. C'est aussi l'indication que le Fonds est résolu à tirer des enseignements de ses opérations et des évaluations indépendantes, et à améliorer la conception et l'exécution de ses opérations en cours et à venir.
5. IOE se félicite de la cohérence et des liens plus clairs qui sont établis entre le SYGRI et les nouveaux objectifs stratégiques et domaines d'intérêt thématique du Cadre stratégique 2016-2025 du FIDA, ainsi que des liens plus clairs avec les Objectifs de développement durable, de la réduction du nombre des indicateurs et de leur rationalisation, de l'intégration dans les programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) des ressources allouées au S&E des projets, et des dimensions supplémentaires de la ventilation des données.
6. Il est toutefois possible de renforcer encore l'assise méthodologique du nouveau cadre du SYGRI. À cet égard, après un examen approfondi du document présenté par la direction, IOE souhaite formuler les observations suivantes, qui méritent d'être examinées et débattues alors que le FIDA va de l'avant dans la mise en œuvre du plan de déploiement des nouveaux IB du SYGRI. Elles concernent : i) la mesure de l'impact sur la pauvreté rurale; ii) la mesure des indicateurs d'effets directs ; iii) l'agrégation des résultats ; et iv) la définition de certains indicateurs.
7. Mesure de l'impact sur la pauvreté rurale. Le SYGRI a été créé en 2003 afin de mesurer les résultats et l'impact des opérations soutenues par le FIDA et d'en rendre compte. Or le nouveau cadre proposé ne comprend que des IB au niveau des produits et des effets directs qui seront intégrés dans les systèmes de S&E des projets, excluant de ce fait du SYGRI la mesure de l'impact sur la pauvreté rurale sur le terrain.

8. La Division Recherche et évaluation de l'impact (RIA) évaluera cet impact dans le cadre du programme d'évaluation de l'impact, qui porte principalement sur un sous-ensemble de projets (15% du portefeuille total), et les résultats de cette analyse seront extrapolés à l'ensemble du portefeuille. À cet égard, des éclaircissements s'imposent sur les points suivants:
- i) La méthode et les techniques qui seront utilisées pour extrapoler les résultats de l'étude d'impact de RIA;
 - ii) La complémentarité entre les IB du SYGRI et les indicateurs d'impact mesurés dans le cadre de l'initiative d'évaluation de l'impact. Il est souligné à la section V (paragraphe 11) que les IB ont été élaborés en cohérence avec cette initiative, ce qui est rassurant. Toutefois, le document n'explique pas de façon plus approfondie quels seront les liens entre les IB aux niveaux des produits et des effets directs, et les indicateurs d'impact mesurés par RIA; et
 - iii) L'évaluation et le compte-rendu de l'impact sur la pauvreté rurale de 85% des projets restants. D'une part, comme il est expliqué au paragraphe 12, tous les projets seront censés rendre compte de leur impact sur la pauvreté rurale¹, et les pays seront encouragés à conduire des évaluations d'impact avec le soutien apporté par le FIDA dans le cadre des deux initiatives de renforcement des capacités de S&E. D'autre part, étant donné que les projets ne sont plus tenus d'entreprendre des enquêtes initiales et finales (paragraphe 10, puce 4), cela risque de nuire à la mesure de l'impact.
9. Mesure des indicateurs au niveau des effets directs. Les projets évalueront les indicateurs d'effets directs au moyen de la méthode utilisée pour l'enquête annuelle sur les effets directs dans la région Asie et Pacifique, qui est considérée comme une méthode efficace. À cet égard, le document gagnerait à exposer de façon plus approfondie la raison pour laquelle cette méthode spécifique d'évaluation a été efficace, ainsi que les faiblesses et les problèmes pertinents rencontrés dans son application. Les enquêtes sur les effets directs représentent une amélioration des modes de mesure utilisés par le FIDA. Toutefois, IOE a relevé dans le passé des faiblesses méthodologiques dans les enquêtes sur les résultats, auxquelles il faudra remédier à l'avenir. En particulier, comme IOE l'a signalé dans les évaluations des programmes de pays de l'Inde et du Bangladesh, les enquêtes sur les résultats n'ont pas vérifié si les différences entre les ménages bénéficiaires des projets et les non bénéficiaires (témoin) étaient statistiquement significatives ; pas plus qu'elles n'ont examiné la stratégie d'échantillonnage adoptée et ses conséquences pour la comparabilité entre les échantillons des projets et hors projets. La correction de ces faiblesses ne devrait pas entraîner une augmentation importante des coûts.
10. Les projets nouveaux ou récents (c'est-à-dire ceux qui seront approuvés à partir de septembre 2017) sont censés rendre compte de leurs résultats en 2019, ce qui semble quelque peu ambitieux étant donné que généralement les projets ne rendent pas compte des résultats avant d'être à mi-parcours.
11. Enfin, le paragraphe 27 indique que: "Tous les indicateurs d'effets directs étant en fait nouveaux, ils seront considérés, au cours des premières années de leur déploiement, comme des indicateurs pilotes appelés à être affinés avec le temps, à la lumière de l'expérience". Étant donné le temps et les ressources nécessaires pour appliquer, mesurer et communiquer les nouveaux IB, il serait peut-être utile de mener tout d'abord quelques études pilotes (par exemple une par région ou par domaine thématique), assorties d'une date limite d'exécution, avant de passer à leur plein déploiement.

¹ Le nouvel accord d'harmonisation entre l'autoévaluation et l'évaluation indépendante du FIDA exige que tous les projets financés par le FIDA continuent d'évaluer l'impact sur la pauvreté rurale.

12. Agrégation et communication des résultats aux organes directeurs du FIDA. Le plan de déploiement indique que les IB seront intégrés dans tous les projet qui seront examinés par le Conseil d'administration à compter de septembre 2017 et qu'ils seront introduits rétrospectivement dans les projets en cours dont l'achèvement est prévu en 2019 ou ultérieurement. Toutefois, les projets qui communiquent actuellement l'un quelconque des indicateurs du SYGRI au niveau 3 du Cadre de mesure des résultats de FIDA 10 devront continuer de le faire jusqu'à leur achèvement afin de permettre un compte rendu complet sur le Cadre de mesure des résultats de FIDA 10. Par conséquent, il y aura un ensemble de projets qui rendront compte à la fois sur les anciens indicateurs du SYGRI et sur les nouveaux IB. Bien que le document indique que des dispositions plus détaillées seront fournies plus tard sur les modalités de la reddition de comptes, il serait utile qu'il donne au moins une idée de la charge probable (c'est-à-dire les ressources nécessaires pour entreprendre une enquête annuelle sur les effets directs pour les IB de résultats, non budgétée au moment de la conception des projets, etc.) que représentera pour les projets cette exigence supplémentaire, et de la façon dont la question peut être résolue.
13. Définition de certains indicateurs. Au niveau de l'impact, l'indicateur sur le "nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée" (tableau 1) pourrait être défini plus clairement. Parmi les indicateurs de base (tableau 2), la direction pourrait envisager de revoir les indicateurs de l'OS2 "accroître les avantages que les populations rurales pauvres tirent de leur intégration au marché", étant donné que les indicateurs de produits et d'effets directs correspondants ne se rapportent pas directement à l'accès au marché. Quant aux IB relatifs à la nutrition (tableau 2), si le pourcentage de femmes déclarant une amélioration qualitative de leur régime alimentaire est un progrès dont il faut se féliciter, la référence à un indicateur plus généralement établi, tel que le retard de croissance, faciliterait la comparaison avec le travail des autres partenaires internationaux.
14. Observations finales. IOE se félicite à nouveau des efforts entrepris par le FIDA pour réviser son système de communication des résultats (SYGRI), afin de le simplifier, de le rationaliser et de l'adapter aux besoins changeants de l'organisation, ainsi que de la quantité de travail considérable qui y est consacrée et des efforts faits pour surmonter les difficultés rencontrées.
15. IOE encourage la direction à examiner soigneusement les observations ci-dessus lorsqu'elle entreprendra la révisions du cadre du SYGRI, et reste disponible pour poursuivre le dialogue sur la question.