

Cote du document: EB 2020/129/INF.6  
Date: 9 mars 2020  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## Révision du projet de plan d'action pour la mise en œuvre des principales actions et recommandations issues de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA

### Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Oscar A. Garcia**

Directeur  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2274  
courriel: o.garcia@ifad.org

**Donal Brown**

Vice-Président adjoint  
Département de la gestion des programmes  
téléphone: +39 06 5459 2448  
courriel: d.brown@ifad.org

**Paul Winters**

Vice-Président adjoint  
Département de la stratégie et des savoirs  
téléphone: +39 06 5459 2189  
courriel: p.winters@ifad.org

#### Transmission des documents:

**Deirdre Mc Grenra**

Cheffe  
Gouvernance institutionnelle et relations avec les États membres  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-neuvième session  
Rome, 20-21 avril 2020

---

Pour: **Information**

## **Table des matières**

<b>I.</b>	<b>Contexte</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Structure du document</b>	<b>1</b>
<b>III.</b>	<b>Principaux documents à établir, rôles et responsabilités</b>	<b>1</b>
Annexe I	Projet de plan d'action pour la mise en œuvre des principales actions et recommandations du rapport d'examen par les pairs	3
Annexe II	Recommandations issues de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA	7

## I. Contexte

1. En 2018-2019, à la demande du Conseil d'administration, le Groupe de coopération pour l'évaluation des banques multilatérales de développement a mené un examen par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA. Il s'agissait du deuxième examen de ce type, le premier ayant eu lieu en 2009-2010. À sa cent vingt-septième session, en septembre 2019, le Conseil a examiné le projet de rapport final, ainsi que les observations formulées par la direction et le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA.
2. Le Conseil d'administration a favorablement accueilli le rapport et a pris note de son contenu et des recommandations y figurant. Il a ainsi chargé le Comité de l'évaluation de poursuivre la mise en œuvre de la recommandation 2 relative au mandat du Comité. Il a également demandé à la direction et à l'IOE de rédiger un projet de plan d'action commun, qui serait examiné par le Comité de l'évaluation à sa cent septième session en octobre 2019, puis par le Conseil à sa cent vingt-huitième session en décembre 2019.
3. Un projet de plan d'action, établi conjointement par la direction et l'IOE, sert de base à la mise en œuvre des conclusions et des recommandations issues du rapport de l'examen par les pairs. Compte tenu des observations formulées par le Comité de l'évaluation à sa session d'octobre 2019 et par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2019, le projet de plan d'action a été révisé et présenté au Comité de l'évaluation à sa session d'avril 2020 pour examen.

## II. Structure du document

4. Le présent document décrit le plan d'action à mettre en œuvre pour donner suite à toutes les recommandations issues de l'examen externe par les pairs et traiter les problèmes essentiels qui y sont mentionnés. Ce plan d'action comporte notamment l'élaboration de certains documents, certaines autres réalisations et des mesures subsidiaires. Il précise les délais et les responsabilités de toutes les parties intervenant dans la mise en œuvre des recommandations et actions proposées. Le document est structuré en trois parties. La partie III donne un aperçu des principaux documents à établir et à présenter pour examen au Comité de l'évaluation puis au Conseil d'administration. Y sont également décrits les rôles et les responsabilités du Conseil d'administration, du Comité de l'évaluation, de la direction et d'IOE. On y trouvera aussi un bref exposé concernant l'utilité de faire appel à des consultants externes. Enfin, l'annexe I présente le projet de plan d'action qui décrit, pour chaque recommandation, les étapes intermédiaires à franchir, la répartition des rôles et des responsabilités, ainsi que les échéances à respecter. L'annexe II présente une synthèse des recommandations issues de l'examen externe par les pairs.

## III. Principaux documents à établir, rôles et responsabilités

5. **Documents.** Il faut établir trois documents principaux pour mettre en œuvre les conclusions et les recommandations issues de l'examen par les pairs, à savoir: i) une version révisée de la Politique de l'évaluation au FIDA; ii) une version révisée du mandat du Comité de l'évaluation; iii) un nouveau manuel de l'évaluation. Un nouvel accord d'harmonisation pourra être rédigé, au besoin. Ces documents intégreront la plupart des recommandations et des conclusions de l'examen par les pairs. Après avoir fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité de l'évaluation, les deux premiers documents seront soumis au Conseil d'administration pour approbation.

6. Dans le cadre de l'élaboration des trois documents principaux et dans le prolongement des réalisations susmentionnées, la direction et IOE pourraient devoir établir d'autres documents, par exemple des examens de la palette de produits issus de l'autoévaluation et de l'évaluation indépendante.
7. **Rôles et responsabilités.** Comme indiqué dans l'examen par les pairs, si l'on veut que la fonction d'évaluation contribue à améliorer la performance institutionnelle au plus haut niveau, il faut que les responsabilités soient partagées entre IOE, la direction, le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration, et que les rôles et responsabilités de chacun soient clairement définis. La répartition devrait être la suivante (voir l'annexe I pour des informations détaillées):
  - i) Le Comité de l'évaluation examinera et révisera son mandat.
  - ii) La direction et IOE réviseront conjointement la Politique de l'évaluation, puis le Comité de l'évaluation examinera la version révisée et formulera éventuellement des observations à ce sujet.
  - iii) IOE pilotera la révision de sa palette de produits et l'élaboration du nouveau manuel de l'évaluation et de la stratégie pluriannuelle, et communiquera les versions préliminaires à la direction afin que celle-ci fasse part de ses suggestions et de ses observations.
  - iv) La direction procédera parallèlement à un examen de ses produits d'autoévaluation et communiquera à IOE les premiers résultats de son travail pour solliciter ses commentaires et ses suggestions.
  - v) Il incombera au Conseil d'administration d'approuver les versions révisées de la Politique de l'évaluation et du mandat du Comité de l'évaluation, une fois que les membres de ce dernier auront examiné ces documents et seront parvenus à un consensus quant à leur contenu.
8. Outre le pilotage de l'examen et de la révision de son mandat, le Comité de l'évaluation jouera un rôle central pour ce qui est de superviser la mise en œuvre des recommandations.
9. Il appartiendra également au comité de tenir le Conseil d'administration informé des suites données au plan d'action. À cette fin, le président du comité fera oralement des points sur la situation à l'intention du Conseil d'administration. Il s'appuiera à cet effet sur les procès-verbaux des sessions du comité, qui sont communiqués au Conseil pour information. La direction et IOE seront tenus de fournir régulièrement au Comité de l'évaluation des informations actualisées sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action.
10. Enfin, il pourrait s'avérer nécessaire de faire appel à des consultants externes à qui il serait demandé de formuler des observations sur les versions préliminaires des réalisations, et notamment sur les versions révisées de la Politique de l'évaluation et du manuel de l'évaluation. Il pourrait s'agir d'un petit groupe d'experts en évaluation internationaux recrutés par IOE et financés au moyen de l'enveloppe budgétaire supplémentaire demandée à cette fin par IOE au titre du budget pour 2020. Ces consultants apporteront leur concours à IOE et à la direction et transmettront un rapport écrit au Comité de l'évaluation à la fin de leur mission.

## Projet de plan d'action pour la mise en œuvre des principales actions et recommandations du rapport d'examen par les pairs

<i>Recommandations</i>	<i>Étapes intermédiaires</i>	<i>Principaux responsables</i>	<i>Entité chargée de l'approbation</i>	<i>Calendrier</i>
<b>1. Réviser la Politique de l'évaluation<sup>1</sup>.</b>	a. Création du groupe de travail IOE/direction chargé de réviser la Politique de l'évaluation	Direction et Bureau indépendant de l'évaluation (IOE), conjointement IOE et direction	<b>Conseil d'administration</b>	Octobre 2019
	b. Consultations des parties prenantes internes	IOE et direction		Janvier 2020
	c. Séminaire informel avec le Conseil d'administration et le Comité de l'évaluation et présentation de l'état d'avancement: i) de la révision de la Politique de l'évaluation; ii) du mandat du Comité de l'évaluation; iii) de la palette de produits (voir aussi les recommandations 2 et 4).	IOE, direction, Comité de l'évaluation et Conseil d'administration		Mai 2020
	d. Élaboration de l'avant-projet de politique révisée	IOE et direction		Mars-septembre 2020
	e. Présentation au Comité de l'évaluation à sa cent onzième session (octobre 2020)	IOE et direction		Septembre 2020
	f. Présentation au Conseil d'administration à sa cent trente et unième session (décembre 2020)	IOE et direction		Octobre 2020
<b>2. Revoir le rôle ou le mandat du Comité de l'évaluation.</b>	a. Réunion informelle du Comité de l'évaluation sur les modifications à apporter au mandat	Comité de l'évaluation	<b>Conseil d'administration</b>	Janvier 2020
	b. Débat complémentaire au Comité de l'évaluation à sa cent huitième session	Comité de l'évaluation		Février 2020
	c. Séminaire informel avec le Conseil d'administration et le Comité de l'évaluation et présentation de l'état d'avancement: i) de la révision de la Politique de l'évaluation; ii) du mandat du Comité de l'évaluation; iii) de la palette de produits.	IOE, direction, Comité de l'évaluation et Conseil d'administration		Mai 2020

<sup>1</sup> Calendrier prévu actuellement mais qui pourrait évoluer en fonction des suites données aux recommandations 4 et 5.

<i>Recommandations</i>	<i>Étapes intermédiaires</i>	<i>Principaux responsables</i>	<i>Entité chargée de l'approbation</i>	<i>Calendrier</i>
	d. Examen par le Comité de l'évaluation à sa cent onzième session (octobre 2020) du projet de mandat révisé	Comité de l'évaluation		Septembre 2020
	e. Présentation de la version révisée du mandat au Conseil d'administration à sa cent trente et unième session (décembre 2020) pour approbation	IOE et direction		Octobre 2020
<b>3. Simplifier considérablement les processus et procédures internes d'IOE.</b>	a. Démarrage des débats internes sur la simplification des processus et procédures d'IOE lors d'une retraite des bureaux organisée en octobre 2019	IOE	IOE	En cours
	b. Point oral présenté par le directeur d'IOE lors de la cent onzième session du Comité de l'évaluation (octobre 2020)	IOE	IOE	Octobre 2020
<b>4. Revoir la palette de produits d'IOE.</b>		<b>IOE</b>	<b>Conseil d'administration par l'intermédiaire de la Politique de l'évaluation</b>	
	a. Établissement en interne de l'avant-projet de note sur la palette de produits révisée et examen de l'avant-projet avec la direction	IOE		Mars 2020
	b. Après les consultations IOE-direction, remaniement du projet de note sur la palette de produits révisée	IOE		Avril 2020
	c. Séminaire informel avec le Conseil d'administration et le Comité de l'évaluation concernant l'état d'avancement: i) de la révision de la Politique de l'évaluation; ii) du mandat du Comité de l'évaluation; iii) de la palette de produits	IOE, direction, Comité de l'évaluation et Conseil d'administration		Mai 2020
	d. Présentation de la note sur la palette de produits révisée au Comité de l'évaluation à sa cent onzième session (octobre 2020) pour approbation	IOE		Septembre 2020
<b>5. La direction devrait étudier, en parallèle, ses produits d'autoévaluation.</b>	a. Comparaison avec des organisations de référence	Direction		Mars 2020
	b. Consultations internes notamment auprès d'IOE			Avril 2020
	c. Élaboration d'un projet de Cadre de gestion des résultats pour FIDA12			Juin 2020

<i>Recommandations</i>	<i>Étapes intermédiaires</i>	<i>Principaux responsables</i>	<i>Entité chargée de l'approbation</i>	<i>Calendrier</i>
	d. Élaboration d'une note sur les produits d'autoévaluation révisés			Septembre 2020
	e. Présentation de la note sur les produits d'autoévaluation au Comité de l'évaluation à sa cent onzième session (octobre 2020)			Septembre 2020
<b>6. IOE devrait élaborer une stratégie pluriannuelle de mise en œuvre de la Politique de l'évaluation</b>		<b>IOE</b>	<b>Conseil d'administration</b>	
	a. Concertation mixte entre IOE, le Comité de l'évaluation, le Conseil d'administration et la direction.	IOE		Mars 2021
	b. Consultations informelles auprès du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration	IOE		Juillet 2021
	c. Présentation de la stratégie pluriannuelle au Comité de l'évaluation à sa cent quinzième session (octobre 2021)	IOE		Septembre 2021
	d. Présentation de la stratégie pluriannuelle au Conseil d'administration à sa cent trente-quatrième session (décembre 2021)	IOE		Octobre 2021
<b>7. Rédiger un nouveau manuel de l'évaluation</b>		<b>IOE</b>		
	a. Examen, par IOE et la direction, de leurs procédures et modalités d'exécution respectives	IOE et direction		Mars 2021
	b. Consultations entre IOE et la direction concernant le projet de manuel	IOE et direction		Juin 2021
	c. Présentation de la nouvelle mouture du manuel de l'évaluation au Comité de l'évaluation à sa cent seizième session (mars 2022) et au Conseil d'administration à sa cent trente-cinquième session (avril 2021), pour examen	IOE et direction		Février 2022
	d. Élaboration d'un accord d'harmonisation <sup>2</sup>	IOE et direction		Juillet 2022
	e. Présentation de l'accord d'harmonisation au Comité de	IOE et direction		Juillet 2022

<sup>2</sup> L'élaboration de l'accord d'harmonisation doit être confirmée.

<i>Recommandations</i>	<i>Étapes intermédiaires</i>	<i>Principaux responsables</i>	<i>Entité chargée de l'approbation</i>	<i>Calendrier</i>
	l'évaluation à sa cent dix-huitième session (septembre 2022) et au Conseil d'administration à sa cent trente-sixième session (septembre 2022)			
<b>8. Simplifier fortement le budget d'IOE et l'harmoniser, dans sa structure globale, avec le budget administratif général du FIDA</b>		<b>IOE</b>	<b>Conseil d'administration / Conseil des gouverneurs</b>	
	a. Présentation de la version révisée du budget pilote d'IOE pour 2021 au Comité de l'évaluation, à sa session de septembre, et au Conseil d'administration, à sa session de septembre (2020)	IOE		Juillet 2020
	b. Présentation du budget simplifié pour 2022 au Comité de l'évaluation, à sa session de septembre, et au Conseil d'administration, à sa session de septembre (2021)	IOE		Juillet 2021



## **Recommandations issues de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA**

1. Réviser la Politique de l'évaluation afin de la centrer davantage sur les questions stratégiques, de lui conférer davantage d'utilité et d'intérêt institutionnels, et de définir des rôles et responsabilités appropriés parmi les multiples composantes du système d'évaluation au FIDA.
2. Revoir le rôle ou le mandat du Comité de l'évaluation de façon à ce que le comité ait une vue d'ensemble complète, à l'échelle du FIDA, de toutes les fonctions d'évaluation et de compte rendu des résultats. Il devrait bénéficier des mêmes services de secrétariat que les autres comités du Conseil d'administration.
3. Simplifier considérablement les processus et procédures internes d'IOE pour réduire leur consommation de ressources, accroître la délégation de responsabilités en interne et le champ ouvert aux initiatives, et encourager des relations constructives entre IOE et la direction. Il est question ici de processus spécifiques aux produits, de méthodologies spécialement conçues et de dialogue entre le personnel d'IOE et la direction.
4. Revoir la palette de produits d'IOE en fonction des besoins précis de ressources pour les différents produits et au vu des réponses à une enquête détaillée auprès de tous les principaux destinataires quant aux produits existants et prospectifs, y compris leur objet prévu et leur valeur perçue.
5. La direction devrait étudier, en parallèle, ses produits d'autoévaluation afin d'en clarifier les objectifs et les responsabilités, et de vérifier leur intérêt et leur utilisation.
6. IOE devrait élaborer une stratégie pluriannuelle de mise en œuvre de la Politique de l'évaluation, en consultation avec la direction et pour soumission à l'approbation du Conseil d'administration, formulant les objectifs à court et moyen terme ainsi que les responsabilités y afférentes. Il conviendrait d'étudier les possibilités de coordination avec le cycle de reconstitution des ressources du FIDA.
7. Rédiger un nouveau manuel de l'évaluation qui devrait traiter des questions, produits et processus en rapport avec l'évaluation à l'échelle de l'institution, et veiller à ce que certaines questions, comme l'égalité des sexes et les droits, soient amplement couvertes par l'évaluation. Clarté et simplicité devraient en être les principes directeurs. IOE devrait conduire ce processus en dialogue et concertation avec la direction.
8. Simplifier fortement le budget d'IOE et l'harmoniser, dans sa structure globale, avec le budget administratif général du FIDA. Le degré élevé de rigidité et l'excès de précision qui caractérisent actuellement ce budget devraient être allégés de façon à permettre une gestion des ressources plus souple et efficace par IOE.