



Investir dans les populations rurales

## Conseil d'administration

Cent quarantième session

Rome, 11-12 décembre 2023

---

### Procès-verbal de la cent vingt-troisième session du Comité de l'évaluation

---

Cote du document: EB 2023/140/R.22

Point de l'ordre du jour: 8 a)

Date: 13 novembre 2023

Distribution: Publique

Original: Anglais

**POUR: INFORMATION**

---

---

#### Questions techniques:

**Indran A. Naidoo**

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: [i.naidoo@ifad.org](mailto:i.naidoo@ifad.org)

**Nigel Brett**

Directeur

Division des politiques et des résultats

opérationnels

courriel: [n.brett@ifad.org](mailto:n.brett@ifad.org)

---

## Procès-verbal de la cent vingt-troisième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations tenues par le Comité de l'évaluation à sa cent vingt-troisième session, qui s'est déroulée à la fois en présentiel et en ligne le 6 octobre 2023.
2. Le procès-verbal, tel qu'approuvé par le Comité de l'évaluation, sera présenté pour information au Conseil d'administration.

### **Point 1 de l'ordre du jour: Ouverture de la session**

3. La Secrétaire du FIDA a ouvert la session en informant les membres que l'Ambassadeur Miguel Jorge García Winder (Mexique), qui devait la présider, ne pourrait pas y assister en raison de circonstances imprévues. Conformément à l'article 1.3 du mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation, les membres ont choisi de confier la présidence de la session à M<sup>me</sup> Sandra Paola Ramírez Valenzuela (Mexique).
4. Ont participé à la session les membres du Comité représentant la France, l'Inde, l'Indonésie, l'Irlande, le Mexique (Présidente), le Nigéria, le Royaume des Pays-Bas et la Suisse. Des observateurs de l'Allemagne, de la Chine, du Danemark, des États-Unis et de la République dominicaine étaient également présents. Ont en outre assisté à la session le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE), le Directeur adjoint d'IOE, le Vice-Président adjoint responsable du Département de la gestion des programmes, la Vice-Présidente adjointe responsable du Département de la stratégie et des savoirs, le Directeur de la Division des politiques et des résultats opérationnels, la Secrétaire du FIDA et d'autres membres du personnel du Fonds.
5. Le Comité a souhaité la bienvenue, pour leur première session du Comité de l'évaluation, à M. Jujjavarapu Balaji, Ministre de l'agriculture et Représentant permanent suppléant de la République de l'Inde auprès du FIDA, et à M. Jan Bade, Conseiller et Représentant permanent adjoint du Royaume des Pays-Bas auprès de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture à Rome.
6. Son Excellence Demitu Hambisa Bansa, Ambassadrice de la République fédérale démocratique d'Éthiopie en Italie et Représentante permanente auprès des organismes des Nations Unies spécialisés dans les questions d'alimentation et d'agriculture à Rome, et M. Kaba Urgessa Dinssa, Représentant permanent adjoint de l'Éthiopie auprès des organismes des Nations Unies à Rome, ont pris part aux délibérations du Comité sur l'évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) pour l'Éthiopie. Leur présence a permis d'enrichir les délibérations en y intégrant les points de vue de leurs gouvernements sur l'évaluation.
7. M. Gian Paolo Ruggiero, Représentant de la République italienne au Conseil d'administration et président du Comité d'audit, a pris part aux délibérations sur le point 6.

### **Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour (EC 2023/123/W.P.1/Rev.1)**

8. Le Comité a adopté l'ordre du jour qui figurait dans le document EC 2023/123/W.P.1/Rev.1.

### **Point 3 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République fédérale démocratique d'Éthiopie (EC 2023/123/W.P.2 + Add.1)**

**Messages clés:**

- Les membres ont souligné qu'il était important de prévoir des analyses des questions de genre dès la phase de conception des projets, et de renforcer les institutions de microfinance.
- Le Comité a fait ressortir l'intérêt d'une évaluation complète de l'impact, mettant en avant les interactions entre les organismes financiers nationaux et internationaux, et a recommandé instamment de prendre des mesures concrètes de prévention des conflits.
- La direction a fait part des enseignements dans le domaine de la résilience, de l'inclusion financière et des mécanismes porteurs de transformations en matière de genre qui permettront de renforcer le rôle central du FIDA en Éthiopie.

9. Le Comité de l'évaluation a accueilli favorablement l'ESPP pour l'Éthiopie relative à la période comprise entre 2015 et 2022, figurant dans le document EC 2023/123/W.P.2, ainsi que l'accord conclusif signé avec le Gouvernement, figurant dans l'additif à ce document.
10. Les membres se sont félicités de l'efficacité de l'exécution du programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP), et ont approuvé les recommandations formulées dans l'évaluation. Le rapport était complet, et les membres en ont notamment apprécié l'approche prospective. Le Comité a salué tout particulièrement les activités menées pendant quatre décennies par le FIDA en faveur des populations rurales en Éthiopie, ainsi que les efforts ininterrompus déployés par le pays malgré diverses épreuves.
11. Les membres ont pris note de la déclaration prononcée par Son Excellence Demitu Hambisa Bonga, Ambassadrice d'Éthiopie en Italie et Représentante permanente auprès des organismes des Nations Unies spécialisés dans les questions d'alimentation et d'agriculture à Rome, au nom de son Gouvernement.
12. S'agissant de la microfinance et de l'accès au crédit, le Comité s'est félicité du doublement du nombre de bénéficiaires et de l'augmentation substantielle de la valeur brute du portefeuille de prêts. Cependant, les membres ont mis en avant la nécessité de renforcer les institutions de microfinance et de protéger les intérêts des déposants pour assurer la viabilité et la résilience à long terme. Le Comité a pris note de l'accroissement de l'échelle de financement et a appuyé la recommandation tendant à poursuivre les activités dans ce domaine pour pérenniser la résilience.
13. Le Comité a pris acte des réalisations en matière d'irrigation à petite échelle et d'avancement des femmes; des questions ont été soulevées à propos du transfert fluide des enseignements entre les projets achevés et en cours et de l'évaluation complète des effets. Les membres ont fait part de préoccupations liées à la prise en compte incomplète de l'égalité des genres et du faible impact sur l'évolution des normes sociales et culturelles, et sont convenus qu'il était important de continuer à prévoir des analyses des questions de genre dès la phase de conception des projets et de favoriser des approches porteuses de transformations en matière de genre.
14. Le Comité a souligné la nécessité d'une évaluation complète des effets, pour permettre notamment de comprendre les interactions entre les organismes financiers nationaux et internationaux aux fins du renforcement de la durabilité. Une question a été posée quant à savoir si le rapport présentait de bons exemples d'amélioration de systèmes, et si des projets pilotes pourraient se transformer progressivement en modèles transposables à une plus grande échelle, l'important étant de reconstruire de meilleurs systèmes.

15. Les membres ont exprimé des préoccupations à propos des situations de fragilité et de conflit, en insistant sur l'importance des mesures de renforcement de la résilience, de la prise en compte des conflits dans la conception des projets et d'une analyse détaillée dans la prochaine évaluation pour mettre en lumière l'impact de l'exécution de projets dans des contextes critiques. Ils ont également souligné qu'il était nécessaire d'améliorer la gestion des connaissances et la collaboration, de renforcer la qualité des données et de s'attaquer aux problèmes rencontrés dans le programme de financement rural.
16. IOE a appelé l'attention sur les problèmes liés aux ressources externes pour les activités de finance rurale en 2022, qui ont pesé sur les projets en cours et entravé la mise en œuvre des programmes de finance rurale. L'étude réalisée par IOE en Afrique de l'Ouest sur l'appui apporté par le FIDA dans les situations de fragilité a été citée en référence, et l'importance des mesures en amont et du renforcement des organisations à assise communautaire pour anticiper et prévenir les conflits, avec des efforts actuellement déployés dans différents domaines, a été soulignée. Concernant la collaboration avec le secteur privé, IOE a noté des restrictions des pouvoirs publics quant à la possibilité pour les projets appuyés par le FIDA de faciliter cette collaboration. S'agissant des activités de lutte contre les inégalités de genre en Éthiopie, IOE a salué les progrès importants qui ont été accomplis, en mentionnant le suivi de la direction.
17. La direction a confirmé qu'elle renforçait son approche des questions de fragilité en vue de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), en améliorant les analyses destinées à éclairer les COSOP et les projets. Elle a également insisté sur le fait qu'il était important de favoriser les partenariats avec d'autres organisations d'aide au développement, et a approuvé la suggestion tendant à mettre l'accent sur les interventions en faveur d'un développement impulsé par les communautés, en particulier dans les situations de fragilité. Les débats ont porté sur la gestion des paysages et les programmes axés sur la résilience, dont l'objectif est de relier les activités en faveur de cette dernière et l'action humanitaire, ainsi que sur le lien entre les activités de renforcement de la résilience et la réduction des conflits.
18. La direction a fait part des enseignements qui ont été dégagés, notamment s'agissant des situations de fragilité, de la résilience, de l'inclusion financière, de l'irrigation à petite échelle, du développement de filières en faveur des pauvres et des mécanismes porteurs de transformations en matière de genre. Elle a souligné qu'il était important d'augmenter la production et la productivité, d'améliorer l'agriculture pluviale et d'intégrer des mécanismes porteurs de transformations en matière de genre, et a insisté sur le rôle central joué par le FIDA dans l'inclusion financière, l'évolution de l'établissement à la consolidation des coopératives rurales d'épargne et de crédit, et la promotion des institutions de microfinance, ainsi que sur les activités visant à renforcer l'irrigation à petite échelle, à encourager les investissements verts et à développer des filières favorables aux pauvres, en mettant l'accent sur la collaboration avec d'autres sources de financements.
19. Pour terminer, la direction s'est engagée à renforcer le portefeuille de projets en Éthiopie et a mis en avant les efforts déployés actuellement pour réorienter la fonction relative aux savoirs afin de mieux répondre aux besoins du pays. Elle a mentionné un projet pilote en Éthiopie, axé sur les initiatives menées en concertation avec le secteur privé et les communautés pour appuyer le financement de l'irrigation à petite échelle, ainsi que la difficulté à maintenir les capacités face à des possibilités d'emploi mieux rémunéré offertes au personnel en Éthiopie.

**Point 4 de l'ordre du jour: Examen du Cadre de gestion des résultats de FIDA12 (EC 2023/123/W.P.3 + Add.1)**

**Messages clés:**

- Les membres ont appuyé la décision prise par la direction de réduire le nombre d'indicateurs et ont souligné qu'il était nécessaire de disposer d'indicateurs simples et mesurables pour obtenir des données fiables, et qu'il convenait de définir des objectifs uniquement s'ils étaient utiles ou pertinents.
- Le Comité approuvait les initiatives internes telles que la communauté de pratique, et a insisté sur le fait qu'un assortiment crédible de sources des données était indispensable.

20. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'examen du Cadre de gestion des résultats de FIDA12, tel qu'il figure dans le document EC 2023/123/W.P.3, ainsi que la réponse de la direction présentée dans l'additif à ce dernier. Le Comité a remercié IOE et la direction d'avoir pris cette initiative, qu'il voyait comme un signe de progrès et un engagement à renforcer l'efficacité. Les membres considéraient que le rapport constituait une expérience fructueuse et ont invité à la renouveler, en mettant en avant son utilité pour les États membres durant les cycles de reconstitution des ressources.
21. Les membres se sont dits préoccupés par le nombre élevé d'indicateurs dans les précédents cadres de gestion des résultats, et ont indiqué attendre que les moins importants soient supprimés des futurs cadres. Ils ont souligné qu'il était nécessaire de rationaliser les indicateurs en tenant compte des considérations relatives aux coûts, et de disposer d'indicateurs simples et mesurables, notamment dans les situations de fragilité, où l'on se heurte à des difficultés pour collecter des données, étant donné la charge de travail du personnel des partenaires d'exécution et le besoin de formations adéquates. Les membres approuvaient l'approche consistant à renoncer à définir des cibles pour la quasi-totalité des indicateurs, et à mettre l'accent sur la faisabilité, la pertinence et la prise en compte des changements mesurés.
22. Le Comité souscrivait aux initiatives internes telles que la création d'une communauté de pratique, et approuvait l'utilisation d'un assortiment de sources des données pour assurer la crédibilité et la fiabilité. Le Comité validait la prise en compte des facteurs de coûts pour juger des possibilités de rationaliser les indicateurs. Les membres ont fait part de préoccupations au sujet de l'assurance qualité externe du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), en s'interrogeant sur les difficultés et coûts potentiels, et ont demandé si IOE assurerait ce contrôle externe. Ils ont en outre appelé à collaborer plus étroitement avec les partenaires externes au suivi-évaluation dans le domaine des systèmes alimentaires, à l'échelle mondiale et au niveau des pays.
23. Les membres se sont interrogés sur l'impact de l'examen sur les partenaires et les pouvoirs publics, s'agissant notamment de rendre le FIDA plus efficace et porteur d'impacts plus profonds, en collaboration avec diverses parties prenantes. Les membres ont souligné qu'il était important de tenir compte de l'avis des gouvernements bénéficiaires concernant les indicateurs, et ont suggéré une approche au cas par cas pour la définition des cibles. Ils ont également mis en relief qu'il était important de disposer de données de qualité si l'on voulait pouvoir réduire le nombre d'indicateurs, appelant les représentants au Conseil d'administration et les donateurs à faire preuve de discipline. Pour terminer, le Comité a également souscrit à la suggestion de la direction de réaliser une évaluation ponctuelle des capacités de suivi-évaluation des unités de gestion de

projet, et considérait qu'il était intéressant d'établir des comparaisons avec d'autres institutions financières.

24. IOE s'est félicité de la participation des membres et du Comité de coordination pour la reconstitution des ressources à l'examen, et de leurs efforts pour comprendre le point de vue des États membres, et est convenu qu'il était important de s'accorder sur la définition des cibles, rejoignant ainsi la position adoptée dans l'examen, à savoir une évaluation au cas par cas. IOE a insisté sur le fait que les cibles risquaient de ne pas être un moyen adéquat de faire ressortir les interventions de haute qualité et les résultats porteurs de transformations, et, sans les écarter purement et simplement, suggérait de les utiliser judicieusement, en particulier dans les cas où elles sont pertinentes, et de rechercher d'autres méthodes, comme le font d'autres institutions financières internationales.
25. La direction a salué la concision et la profondeur des observations, soulignant l'utilité et le caractère opportun du document. Souscrivant au consensus général tendant à passer des cibles au suivi des résultats, la direction a déclaré qu'elle était déterminée à réduire le nombre d'indicateurs et a encouragé les États membres à rappeler ce point de vue durant la Consultation sur FIDA13. En réponse aux inquiétudes concernant l'assurance qualité externe du RIDE, la direction a rappelé le rôle du Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA à cet égard, et a indiqué qu'un audit externe entraînerait des retards et entraverait la mise à disposition d'informations en temps réel sur les projets. S'agissant des capacités internes en matière de données, la direction a précisé qu'elle entendait renforcer la collaboration à l'échelle mondiale et au niveau des pays, en mettant en avant les avantages procurés par la décentralisation, et a reconnu que les ressources financières étaient limitées.

**Point 5 de l'ordre du jour: Programme provisoire du Comité de l'évaluation pour 2024 (EC 2023/123/W.P.4)**

26. Le Comité de l'évaluation a approuvé l'ordre du jour provisoire proposé pour ses sessions de 2024, tel qu'il figurait dans le document EC 2023/123/W.P.4.

**Point 6 de l'ordre du jour: Examen de la suite donnée à la réponse de la direction sur l'évaluation au niveau de l'institution 2018 de l'architecture financière du FIDA (EC 2023/123/W.P.5 + Corr.1 + Add.1)**

**Messages clés:**

- Les membres ont examiné la question de l'effet de levier du FIDA et ont invité la direction à rechercher avec prudence des moyens de débloquer des ressources supplémentaires pour les petits exploitants agricoles tout en maintenant la stabilité financière.
- Le Comité approuvait l'évolution du FIDA en tant qu'institution financière internationale, en étant conscient de la nécessité de réformer son architecture financière, et partageait les préoccupations concernant les charges supplémentaires susceptibles d'être imposées aux pays bénéficiaires, en soulignant qu'il fallait user de prudence lors de la révision des politiques de tarification et des taux d'intérêt, afin de préserver la note de crédit AA+ du Fonds.

27. Le Comité de l'évaluation a accueilli favorablement l'examen de la suite donnée à la réponse de la direction à l'évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA menée en 2018, tel qu'il figure dans le document EC 2023/123/W.P.5, et son rectificatif. Les membres ont également noté avec intérêt la réponse de la direction figurant dans l'additif à ce document. Le Comité a félicité IOE pour l'à-propos de son évaluation, qui a coïncidé avec la Consultation sur FIDA13 et l'examen en cours de l'architecture financière (jusqu'en 2030). Les

membres du Comité ont salué les progrès significatifs accomplis par le FIDA depuis 2018, ainsi que sa note de crédit AA+, et ont appuyé les efforts déployés par le Fonds pour préserver sa viabilité financière.

28. Le Comité s'est déclaré satisfait de l'engagement du Fonds à intégrer certains des éclairages fournis par IOE dans les examens à venir de la stratégie financière et des conditions de prêt. Les membres ont également salué le fait que le Fonds s'efforce sans arrêt de trouver les meilleurs compromis entre durabilité et concessionnalité, notamment en évaluant le ratio de levier optimal dans le contexte d'une incidence acceptable sur les fonds propres du FIDA et d'un appui constant des États membres, afin de garantir la viabilité financière globale et de préserver la note de crédit AA+. Les membres sont convenus qu'il était important de débloquent des ressources supplémentaires pour les petits exploitants agricoles, en veillant à ne pas compromettre la réputation et la santé financière du FIDA. Souscrivant au mandat et au modèle opérationnel du Fonds, le Comité a réservé un accueil favorable aux suggestions d'IOE tendant à élargir l'éventail des options de prêt, et a insisté sur l'importance de la collaboration avec le secteur privé.
29. Les membres approuvaient l'évolution du FIDA en tant qu'institution financière internationale, mais ont mis en avant qu'il était nécessaire de réformer son architecture financière conformément aux principes de bonne gestion et de manière à assurer la viabilité financière. Par ailleurs, le Comité rejoignait la direction sur le fait qu'il était impossible en pratique de comparer les indicateurs financiers du Fonds à ceux des banques multilatérales de développement compte tenu du mandat particulier du FIDA. Les membres ont pris note des propositions d'élargissement du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées (MARE) pour répondre à la demande exprimée, mais ont insisté sur la nécessité de tenir compte de la capacité de prêt dans le cadre de ce mécanisme. Ils ont fait part de préoccupations au sujet de la couverture des pertes d'exploitation, qui pourrait imposer des charges supplémentaires aux pays bénéficiaires du fait d'une hausse des taux d'intérêt dans le cadre du MARE et mettre les contributeurs sous pression.
30. Disant attendre l'évaluation par la direction de la stratégie financière, notamment le ratio de levier optimal pour 2030, le Comité a salué la pertinence de l'analyse comparative de l'Association internationale de développement portant sur le guichet des banques multilatérales. Les membres ont recommandé d'user de prudence lors de la révision des politiques de tarification et des taux d'intérêt, notamment au regard de la note de crédit AA+ du Fonds. Le Comité a réservé un accueil favorable à la recommandation formulée par IOE tendant à étudier la possibilité d'octroyer des prêts à taux fixe. S'agissant de la délégation de l'émission d'obligations, le Comité a demandé à la direction son avis sur la possibilité de déléguer cette responsabilité au Trésorier ou à la Trésorière, sachant qu'elle l'était actuellement au Président ou à la Présidente.
31. IOE a précisé que sa suggestion relative au financement des pertes d'exploitation par des contributions ne visait pas nécessairement la couverture de la totalité de ces pertes, mais qu'un objectif pourrait être fixé par le Conseil d'administration en concertation avec les États membres. IOE a également fait observer que l'évaluation considérait que la mission du FIDA était celle d'une organisation des Nations Unies axée sur la réalisation des objectifs de développement durable et le souci de ne laisser personne de côté, dont le but était d'octroyer le plus possible de ressources aux petits exploitants agricoles. Pour terminer, IOE a appelé à considérer les diverses options possibles pour parvenir à un ratio de levier optimal, tout en reconnaissant les divergences d'opinions parmi les parties prenantes.
32. S'agissant de la viabilité financière du FIDA, la direction a souligné l'importance de la stabilité et de l'accroissement de l'assise financière par rapport aux niveaux d'exploitation, en mettant en avant la note de crédit AA+ attribuée par les acteurs du marché et les investisseurs privés. Elle a insisté sur le fait que le défi à venir

serait d'optimiser l'assise financière par une reconstitution des ressources couronnée de succès, une consolidation des fonds propres et la conception de nouveaux instruments, en phase avec les recommandations du G20.

33. Concernant la gestion des risques, les débats ont porté sur la nécessité d'assurer la viabilité du FIDA dans des contextes techniques et politiques complexes, en considérant des facteurs tels que le plafond défini pour les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure et les effets de levier possibles. La direction a mis en avant la nécessité de contribuer collectivement à la résolution des problèmes pour faire face aux défis de plus en plus complexes, et l'engagement à envisager une appétence pour le risque plus élevée en conservant la même note de crédit, ce qui ne pourra se faire qu'avec un appui vigoureux des États membres. Enfin, la direction a indiqué que l'enveloppe actuelle du MARE, d'un montant de 1 milliard d'USD, était suffisante pour répondre à la demande présente, et a reconnu l'existence d'une demande supplémentaire importante.

**Point 7 de l'ordre du jour: Budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2024 et plan indicatif pour 2025-2026 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (EC 2023/123/W.P.6)**

**Messages clés:**

- Le Comité de l'évaluation a félicité IOE pour l'exécution du budget 2023 et a approuvé le projet de budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2024 et le plan indicatif pour 2025-2026 d'IOE.

34. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction la proposition de budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2024 et de plan indicatif pour 2025-2026 d'IOE, figurant dans le document EC 2023/123/W.P.6 élaboré à l'issue des discussions avec le Comité de l'évaluation à sa cent vingt-deuxième session, avec le Comité d'audit à sa cent soixante-dixième réunion, et avec le Conseil d'administration à sa cent trente-neuvième session, en septembre 2023. Les membres ont salué le travail accompli par IOE, conscients de son augmentation en volume en dépit d'un budget moins important, et ont félicité l'équipe tout en disant attendre avec impatience ses futures activités.
35. Les membres du Comité ont exprimé leur ferme soutien au travail d'IOE, saluant son approche, son plan de travail et son budget rigoureux, et soulignant la qualité des tâches exécutées. Ils ont fait ressortir qu'ils continuaient d'approuver le programme de travail, les allocations de ressources et l'initiative visant à élever en grade des membres du personnel pour renforcer les capacités d'IOE. Les membres ont fait valoir que le budget d'IOE ne devrait pas diminuer, et ont préconisé qu'il bénéficie des éventuelles augmentations budgétaires au titre de FIDA13. En réponse à la demande tendant à faire procéder à un examen du Système d'allocation fondé sur la performance, IOE a proposé d'intégrer ce point dans l'évaluation au niveau de l'institution de FIDA11 et de FIDA12, prévue pour 2024-2025.

**Point 8 de l'ordre du jour: Questions diverses**

36. La direction a présenté la version numérique du RIDE 2023 aux membres du Comité, qui ont accueilli favorablement cette initiative.

**Clôture de la session**

37. Il a été rappelé au Comité que le Bureau de la Secrétaire ferait circuler le projet de procès-verbal de la session, comprenant les messages clés indiqués par les membres du Comité, pour approbation. La version définitive du procès-verbal serait transmise au Conseil d'administration à titre d'information à sa cent quarantième session.