

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-deuxième session

Rome, 8-9 septembre 2004

QUATRIÈME RAPPORT SUR L'ÉTAT D'AVANCEMENT DE L'ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE DU FIDA

PRÉSENTÉ PAR

LE DIRECTEUR DU BUREAU DE L'ÉVALUATION

I. HISTORIQUE

1. À sa soixante-dix-huitième session tenue en avril 2003, le Conseil d'administration a adopté le Rapport du Président du Comité de l'évaluation sur l'évaluation externe indépendante du FIDA (document EB 2003/78/R.45) et entériné les dispositions qu'il exposait, notamment à l'égard de ses modalités d'organisation et de sa structure de gouvernance. Le Conseil d'administration a également décidé que le Directeur du Bureau de l'évaluation (OE) présenterait un rapport intérimaire sur l'état d'avancement de l'évaluation externe indépendante (EEI) à chaque session du Conseil d'administration, pendant toute la durée de l'EEI. Ceci est le quatrième de ces rapports. Le premier a été soumis à la session de septembre 2003 du Conseil, le deuxième à celle de décembre 2003, et le troisième à celle d'avril 2004.

II. RÉCAPITULATION DES PRÉCÉDENTS RAPPORTS INTÉRIMAIRES

2. Les trois premiers rapports intérimaires présentés par OE traitaient des aspects suivants de l'EEI:

- a) la constitution du Comité de pilotage de l'EEI et la désignation de deux conseillers indépendants de haut niveau chargés de guider le Directeur d'OE dans sa mission de supervision de l'EEI;
- b) l'élaboration du mandat de l'EEI et son entérinement par le Comité de pilotage de l'évaluation le 15 juillet 2003;
- c) le rapport sur les ressources nécessaires pour l'EEI, présenté par le Directeur d'OE au Conseil d'administration à sa session de septembre 2003 et l'approbation par le Conseil du budget détaillé d'un montant de 1 702 030 USD, dont 1 517 750 USD pour le contrat de l'équipe d'évaluation;
- d) le processus d'appel d'offres international utilisé pour sélectionner un prestataire de services, à savoir International Training and Development Ltd. (ITAD), du Royaume-Uni; l'approbation de ce choix par le Comité de pilotage; et la négociation et la signature par OE, au nom du FIDA, le 1^{er} décembre 2003, d'un contrat d'un montant de 1 333 333 USD;
- e) une vue d'ensemble du plan de travail et des cinq principaux résultats attendus de l'équipe d'évaluation pendant l'EEI, et notamment la récapitulation des rôles du Conseil d'administration, du Comité de pilotage de l'EEI, de la direction du FIDA et d'OE en ce qui concerne l'examen et le commentaire des résultats;
- f) l'introduction du plan de communication de l'EEI par différents moyens: site Web du FIDA et Internet, bulletins périodiques d'information et diffusion des rapports sur l'EEI;
- g) une description de la manière dont l'équipe d'ITAD a sélectionné, par échantillonnage aléatoire, 21 pays et 42 projets en vue d'une étude sur dossier, puis d'une validation indépendante au moyen d'investigations sur le terrain pour la moitié des pays et des projets faisant partie de l'échantillon;
- h) de brefs rapports sur i) la présentation par l'ITAD de l'étude sur dossier, sur laquelle on reviendra ci-après, et ii) le renforcement de l'équipe d'ITAD originale, à laquelle est venu se joindre un spécialiste en gestion des ressources humaines.

III. RAPPORT DE L'ÉTUDE SUR DOSSIER

3. L'étude sur dossier remise par l'ITAD le 8 avril 2004 contenait une masse d'informations utiles, recueillies auprès de sources secondaires, sur les questions essentielles énoncées dans le mandat de l'EEI. Elle présentait également des résultats préliminaires, qui devraient être pris pour ce qu'ils sont, c'est-à-dire essentiellement des observations à un point donné plutôt que la conclusion d'un élément donné de l'enquête. L'étude sur dossier a un rôle clé, à savoir de mettre en évidence les questions qui s'avèrent importantes et qui seront approfondies au cours des étapes ultérieures de l'EEI.

4. L'étude sur dossier a abordé la tâche 2 du mandat de l'EEI. Ce travail a été achevé sur la base de la documentation disponible auprès du FIDA et des réunions de travail tenues au siège du FIDA, lors du séjour à Rome de l'équipe d'évaluation. L'étude a tracé les grandes lignes des méthodologies à utiliser au cours de l'EEI, et amorcé une analyse évaluative de divers aspects du fonctionnement du

FIDA: le portefeuille du FIDA; la stratégie institutionnelle; et les performances des projets financés par des prêts et des dons. Elle a aussi entrepris une analyse des processus institutionnels tels que l'élaboration des politiques, la gestion des connaissances et l'apprentissage, les partenariats organisationnels et la gestion des ressources humaines. Au cours de l'étude sur dossier, les travaux ont été essentiellement axés sur l'analyse d'un échantillon de 42 projets exécutés dans 21 pays. Les principaux résultats concernent le processus d'apprentissage institutionnel et les résultats des politiques et des opérations.

5. Comme le prévoit le paragraphe 25 du mandat, le Directeur d'OE a transmis l'étude sur dossier à la direction du FIDA et au Comité de pilotage de l'EEI. Le Directeur d'OE a ensuite fait parvenir à l'équipe d'ITAD les observations de la direction du FIDA, et a également communiqué à l'ITAD une synthèse des observations, y compris celles formulées par les deux conseillers indépendants de haut niveau du Directeur d'OE et du Comité de pilotage.

IV. RÉSULTATS ATTENDUS DE L'EEI

6. Comme précisé dans son mandat, l'équipe d'évaluation doit réaliser cinq tâches essentielles, chacune aboutissant à la présentation d'un résultat au FIDA. Les résultats sont les suivants:

Résultat Numéro	Type de rapport	Date
1	Rapport initial	Approuvé le 30.03.2004
2	Étude sur dossier	Présentée le 8.04.2004
3	Études sur le terrain	Présentation le 17.09.2004
4	Projet de rapport final	Examen par le Conseil d'administration à sa session d'avril 2005
5	Rapport final	Présentation après examen par le Conseil d'administration

V. AVANCEMENT DES ÉTUDES SUR LE TERRAIN

7. L'ITAD a soumis le rapport initial et l'étude sur dossier, et les études sur le terrain entreprises par la suite sont en voie d'achèvement. Ces études sur le terrain sont conduites dans dix des 21 pays retenus, et se concentrent sur 20 des 42 projets sélectionnés par échantillonnage aléatoire au cours de la phase initiale de l'EEI et examinés au cours de l'étude sur dossier. Le troisième rapport sur l'état d'avancement, soumis par le Directeur d'OE au Conseil d'administration en avril 2004, présente la liste complète des projets et des pays retenus pour évaluation dans le cadre de l'EEI. Au terme de son travail de terrain, l'équipe d'ITAD établira dix documents de travail, soit un par pays. Chacun de ces rapports contiendra une évaluation approfondie de deux projets sélectionnés, ainsi qu'une évaluation d'ensemble du programme de pays du FIDA, incluant la stratégie, les projets et les activités de concertation et de plaidoyer du FIDA dans le pays. OE a effectué des visites dans trois des pays (Bangladesh, Bolivie et République-Unie de Tanzanie) où l'ITAD a mené des travaux sur le terrain afin de se familiariser avec cet important aspect de l'EEI et de s'assurer que le travail de terrain en rapport avec l'EEI dans ces pays s'effectue conformément à la méthodologie et aux processus agréés dans le mandat et dans le rapport initial.

VI. AMENDEMENTS AU CONTRAT

8. Comme cela a été noté dans le troisième rapport sur l'état d'avancement de l'EEI, soumis par le Directeur d'OE au Conseil d'administration en avril 2004, OE et l'ITAD :

- a) étaient convenus de modifier la composition de l'équipe d'évaluation pendant la préparation de l'étude sur dossier, en remplaçant un consultant que l'ITAD avait proposé en vue des études sur le terrain en Asie par un autre consultant de la même région, jugé mieux approprié eu égard à la sélection finale des pays; et
- b) envisageaient d'adjoindre à l'équipe un spécialiste de la gestion des ressources humaines pour une période de trois semaines environ, étant donné que ce poste ne figurait pas dans la proposition soumise par l'ITAD pendant le processus d'appel d'offres. Tous les intéressés, y compris le Comité de pilotage de l'EEI, sont par la suite convenus que cette addition à l'équipe était nécessaire, les questions touchant la gestion des ressources humaines exigeant une analyse plus approfondie qu'on ne le prévoyait antérieurement.

9. OE et l'ITAD sont maintenant parvenus, sur ces points et quelques autres, à un accord formel qui se trouve dûment reflété dans des amendements au contrat EEI. Cet accord rend officielles les modifications suivantes apportées au contrat :

- a) la composition de l'équipe d'ITAD est modifiée comme indiqué au paragraphe 8 a) ci-dessus;
- b) l'équipe d'ITAD inclut désormais un spécialiste de la gestion des ressources humaines, et les autres membres de l'équipe déploieront également des efforts supplémentaires sur cet élément. En conséquence, le budget de l'équipe d'évaluation a légèrement augmenté, de 41 000 USD. Cette augmentation demeure néanmoins très largement dans les limites du budget total de l'EEI approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2003, et n'entraînera aucun dépassement de coûts;
- c) outre les documents de travail consacrés aux dix pays, l'ITAD soumettra d'ici septembre 2004, un rapport intitulé "Conclusions préliminaires, thèmes et questions principales". Ce rapport sera présenté à la place des documents thématiques prévus dans le contrat original et inclura, en annexe, un rapport autonome sur la gestion des ressources humaines, conformément au mandat établi pour le spécialiste de la question, et un rapport sur l'action des pouvoirs publics et la gouvernance.

VII. SITUATION FINANCIÈRE

10. À ce jour, OE a engagé un montant de 945 000 USD au titre du budget approuvé de l'EEI. Les contributions suivantes ont été reçues à ce jour: Belgique 87 690 USD, Canada 228 000 USD, Danemark 300 000 USD, Norvège 50 000 USD, Royaume-Uni 50 000 GBP (ce montant couvre le coût des services de consultants pour la rédaction du mandat initial/préliminaire de l'EEI en 2003), Suède 100 000 USD, et Suisse 50 000 USD.

VIII. CONCLUSIONS

11. Jusqu'à présent, l'EEI avance conformément aux dispositions stipulées par le Conseil d'administration et spécifiées dans le mandat et dans le rapport initial. Malgré la complexité de ses processus d'exécution et de gouvernance, elle progresse conformément au calendrier et au budget approuvé par le Conseil, et tel devrait demeurer le cas jusqu'à son terme. Le prestataire de services donne jusqu'à présent toute satisfaction et compte appliquer intégralement les dispositions du mandat de l'EEI, du rapport initial approuvé et du contrat signé en décembre 2003 ainsi que le calendrier des grandes échéances. Le Comité de pilotage et les conseillers indépendants de haut niveau ont apporté un concours constant en fournissant des avis au Directeur d'OE pour l'aider à fixer des orientations méthodologiques et des modalités claires pour la réalisation de l'EEI.