

Document: EB 2007/92/R.5
Agenda: 5
Date: 29 novembre 2007
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Rapport du Président du Comité de l'évaluation sur la quarante-neuvième session

Conseil d'administration — Quatre-vingt-douzième session
Rome, 11-13 décembre 2007

Pour: **Approbation**

Note aux Administrateurs

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour approbation.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec le responsable du FIDA ci-après:

Luciano Lavizzari

Directeur du Bureau de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: l.lavizzari@ifad.org

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

Fonctionnaire responsable des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: d.mcgrenra@ifad.org

Rapport du Président du Comité de l'évaluation sur la quarante-neuvième session

1. Le présent rapport rend compte des délibérations de la quarante-neuvième session du Comité de l'évaluation, qui s'est tenue le 10 octobre 2007. Trois points ont été examinés: a) projet de programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation (OE) pour 2008; b) rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI); et c) autres questions.
2. À l'exception de la Suisse, tous les membres du Comité (Allemagne, Belgique, Cameroun, Inde, Indonésie, Mexique, Nigéria et Suède) ont pris part à la session. Le Président, en particulier, a souhaité la bienvenue à Mme Martine Van Dooren (Belgique), qui participait à sa première session. Étaient présents des observateurs de l'Afrique du Sud, du Brésil, de l'Éthiopie, de la France, du Guatemala, du Mali et du Royaume-Uni. Le Comité a été rejoint par le Président Adjoint du Département gestion des programmes (PMD), le Directeur du Bureau de l'évaluation, le Directeur exécutif du Plan d'action, le Secrétaire du FIDA et d'autres personnes.
3. **Programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation pour 2008.** Le Comité a examiné le programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation pour 2008 et a exprimé son appui global aux priorités, activités d'évaluation et moyens humains et financiers proposés pour 2008. Il a apprécié les efforts qu'OE avait faits pour réduire encore le budget proposé pour 2008 par rapport aux propositions avancées en septembre suite à la demande qu'avaient formée le Comité et le Conseil d'administration. Il a formulé plusieurs observations et suggestions qu'il souhaiterait qu'OE examine lorsqu'il élaborera la version finale du document en vue du Conseil de décembre.
4. En ce qui concerne le programme de travail, le Comité a souligné la nécessité de faire en sorte que celui de la division tienne compte des principales questions d'apprentissage qu'ont soulevées les RARI et qui méritent d'être analysées plus avant dans les futures évaluations. Le Bureau de l'évaluation, par exemple, accordera en 2008 une attention particulière aux questions du contexte national et de l'accès aux marchés, questions importantes soulevées dans le rapport de cette année. Dans le même ordre d'idée, le Comité a décidé, à l'avenir, d'examiner le RARI avant le programme de travail et budget d'OE, plutôt que d'examiner ces deux documents à sa session d'octobre, comme cela se faisait jusqu'à présent.
5. Comme suite à la demande qu'avait formée le Comité d'analyser, dans les futures évaluations, l'action que le FIDA mène pour promouvoir l'agriculture paysanne, OE a noté que cette question serait abordée dans le cadre de l'évaluation de l'agriculture en Afrique en collaboration avec la Banque africaine de développement, ainsi que des prochaines évaluations de programmes de pays, telle celle prévue pour l'Inde.
6. À propos de l'évaluation conjointe susmentionnée, le Comité a souhaité être tenu, l'an prochain, régulièrement informé des principales étapes de l'évaluation. À cet égard, OE lui a assuré qu'il lui communiquerait, d'ici à la fin de l'année, les informations dont il dispose.
7. En ce qui concerne le nouveau manuel d'évaluation qu'OE produit actuellement et qui contient des méthodes et des procédures améliorées, il a été jugé important que le Comité l'examine avant sa mise au point définitive en 2008.
8. Sur un autre point, le Comité a proposé qu'OE étudie la possibilité d'élaborer un programme de travail triennal à horizon mobile qui exposerait la contribution de ce dernier à la définition des priorités stratégiques et des méthodes opérationnelles du FIDA. À cet égard, OE est convenu d'inclure une proposition dans le document qui décrira son programme de travail pour 2009.

9. Le Comité a étudié les possibilités de renforcer encore la surveillance, par le Conseil d'administration, de la fonction d'évaluation indépendante du FIDA et l'efficacité de la division (OE) pour ce qui est d'assumer cette tâche. Il a approuvé la proposition qu'OE avait faite de concevoir la fonction de surveillance comme un système intégrant deux composantes qui se renforcent mutuellement – des mesures périodiques (comme le fait de soumettre, à l'avenir, OE à un examen externe réalisé par des pairs) et des mesures permanentes (comme le fait de recourir à des conseillers indépendants hautement qualifiés et, au sein d'OE, à un mécanisme interne d'assurance-qualité prévoyant un examen de toutes les évaluations, réalisé de manière systématique et structurée par des pairs) – et dont les éléments sont déjà en place au FIDA. Le Comité a prié OE d'élaborer, en 2008, un projet de système de surveillance qui pourrait être utilisé pour suivre, à l'avenir, l'efficacité ce dernier et la qualité de son travail.
10. Compte tenu des explications fournies par le chargé de programme de pays pour l'Ouganda, le Comité recommande au Conseil d'administration de ne pas exiger d'OE qu'il réalise une évaluation intermédiaire du Programme national de services de conseils agricoles, initiative multidonateurs appuyée par le FIDA. Cette dérogation est requise du fait qu'aux termes de sa politique d'évaluation, le Fonds doit, pour pouvoir financer le suivi d'une opération, en réaliser d'abord une évaluation intermédiaire. Elle permettra à la Division Afrique orientale et australe de financer une deuxième phase du programme dans l'éventualité où l'évaluation complète demandée par les donateurs concernés le jugerait opportun.
11. En ce qui concerne les ressources humaines et le budget, le Comité a prié OE d'indiquer, dans son programme de travail final qu'il est proposé de soumettre au Conseil en décembre, le nombre de cadres et d'agents de la catégorie des services généraux. Pour ce qui est des effectifs, le Comité a pris note de l'écart qui apparaît entre les dépenses de personnel et les rubriques relatives à l'évaluation; ce montant est essentiellement destiné à recruter des consultants. À cet égard, OE a précisé que le montant relativement élevé des dépenses de personnel s'explique par les augmentations successives que la Commission de la fonction publique internationale a imposées au fil des ans. Lors de chaque évaluation, en outre, le personnel d'OE consacre de plus en plus de temps à chaque évaluation, en participant plus activement et plus largement au processus d'assurance-qualité, au retour d'information et à l'apprentissage, aspect que l'on ne peut confier à des consultants externes. OE a également souligné qu'en accroissant son efficacité, il a pu réduire, pour 2008, ses besoins en personnel de 1,5 unité.
12. Tout en appréciant les réductions opérées dans le projet de budget 2008, le Comité a jugé nécessaire de tenir compte, pour déterminer ce budget, de la qualité des évaluations et de la nécessité de respecter les critères du FIDA et de répondre aux demandes d'évaluation adressées par le Conseil.
13. **Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI).** Le Comité a examiné le cinquième RARI établi par OE. Dans son exposé, ce dernier a mentionné plusieurs domaines qu'il entendait analyser de façon plus poussée avant de finaliser le rapport qui sera soumis au Conseil en décembre. Le Comité a en conséquence et à titre exceptionnel décidé d'examiner une nouvelle fois le rapport à sa cinquantième session, en décembre, avant qu'il ne soit présenté au Conseil. Il a soulevé plusieurs questions qu'il voudrait qu'OE examine lorsqu'il mettra au point le document final.
14. À propos du RARI, le Président Adjoint (PMD) a souligné l'importance que ce document revêt comme évaluation indépendante des résultats et de l'impact des opérations du FIDA dont il est directement rendu compte au Conseil, et a félicité OE d'avoir fourni, malgré la difficulté de la tâche, des éléments de référence. Il a noté que la comparaison de la performance des opérations dans les différentes régions géographiques est un élément que la Banque mondiale utilise couramment dans son

Examen annuel de l'efficacité du développement. Il a également apprécié l'analyse approfondie qu'OE a effectuée sur les thèmes de la durabilité et de l'innovation; cette analyse sera utile à la direction du Fonds.

15. Le Comité a été informé de ce que la direction n'approuvait pas la recommandation tendant à ce que le FIDA adopte, en matière de durabilité, une stratégie distincte. Il a également été souligné que le RARI portait sur des projets qui avaient été conçus dans le milieu des années 1990 et qui ne visaient pas forcément les priorités actuelles de l'institution (environnement et accès aux marchés, par exemple). Ces points seront abordés lors de l'élaboration du nouveau manuel d'évaluation, que le Comité examinera en 2008.
16. Le Comité a jugé le RARI très clair et utile et a apprécié l'exposé liminaire, dans lequel il est précisé qu'il n'est évalué, chaque année, qu'un échantillon relativement limité et non aléatoire de projets. C'est pourquoi le RARI recommande de ne pas comparer la performance et les résultats des opérations du FIDA d'une année sur l'autre.
17. Le Comité a particulièrement apprécié l'inclusion de sections spécifiques consacrées à deux thèmes liés à l'apprentissage, à savoir la durabilité et l'innovation, dont les précédents RARI avaient à plusieurs reprises indiqué qu'il s'agissait de domaines dont le Conseil d'administration et la direction devraient se préoccuper s'ils voulaient accroître l'efficacité globale du Fonds en matière de développement.
18. En ce qui concerne l'incidence du contexte des pays sur les opérations du FIDA, le Comité a souligné qu'il faudrait prendre en compte non seulement le contexte national, mais aussi le contexte régional et celui des projets dans un pays donné. Il a également prié OE d'étudier plus avant, dans le RARI final, la problématique hommes-femmes et la complémentarité des opérations du FIDA et celles financées par le Fonds belge de survie.
19. OE a en outre été prié d'inclure, dans le rapport de cette année, des renseignements sur l'âge des projets évalués et davantage d'exemples d'innovations soutenues par le FIDA, exemples assortis de précisions sur l'origine de ces innovations.
20. Des membres du Comité ont pris note de l'analyse par grappes qui avait été faite des résultats des RARI couvrant la période 2002-2006. Cette analyse compare un échantillon cumulatif de projets évalués sur plusieurs années aux résultats communiqués pour une année donnée (par exemple 2006), ce qui peut suggérer des tendances. Tandis que le Comité s'est félicité de cette analyse, un membre a émis une objection, estimant qu'en comparant les résultats d'une année donnée à ceux d'années précédentes, l'analyse ne respectait pas l'esprit du RARI. Il a souligné qu'à des fins de comparaison, une analyse des tendances conviendrait mieux qu'une analyse par grappes, qui pourrait être trompeuse. Il a également estimé qu'il faudrait qu'à l'avenir, toute nouvelle façon de présenter et d'analyser les résultats et l'impact soit soumise au Comité pour examen préalable.
21. Sur ce point, OE a répondu qu'à l'exception de la première, toutes les éditions du RARI regroupaient les résultats des rapports précédents sur plusieurs années et que cette pratique était suivie par d'autres institutions financières internationales (par exemple, la Banque mondiale dans son Examen annuel de l'efficacité du développement et la Banque asiatique de développement dans son Examen annuel de l'évaluation). Il a en outre noté que lors de la production du rapport de cette année, un statisticien du développement avait estimé qu'avec un échantillon plus large (2002-2006), on obtenait sur l'ensemble des critères une évaluation plus fiable parce qu'on réduisait l'effet de distorsion qui pouvait se produire avec un échantillon limité non aléatoire de projets évalués sur une année donnée. Un échantillon plus large, de surcroît, recelait davantage d'enseignements et de solutions de portée générale.

22. Tout en reconnaissant la nécessité d'aborder d'urgence la question de la durabilité, des membres du Comité ont partagé l'avis de la direction selon lequel il n'était peut-être pas nécessaire, pour le FIDA, d'adopter, en matière de durabilité, une stratégie spécifique. En lieu et place, le Comité a proposé d'intégrer cette question dans les stratégies de pays et le cycle des projets.
23. Il a été soulevé, enfin, deux questions sur lesquelles le FIDA va devoir se pencher. Premièrement, tout en reconnaissant que le RARI porte principalement sur des opérations passées et achevées, le Comité a jugé nécessaire qu'il rende mieux compte des efforts déployés ainsi que des récents changements introduits dans le cadre du Plan d'action visant à améliorer l'efficacité du Fonds en matière de développement. Il a donc prié OE de combler le fossé qui sépare le passé du présent en mentionnant de façon plus explicite, par exemple, ces initiatives et changements.
24. Le Comité a appuyé la proposition tendant à ce que dans le RARI de l'an prochain, OE traite le contexte national et l'un des domaines d'impact les plus faibles (l'accès aux marchés, par exemple) comme des thèmes essentiels d'apprentissage. Il s'est en outre déclaré favorable à ce que OE et PMD recherchent, à l'échelle de l'institution, les moyens d'améliorer systématiquement les activités de suivi et d'évaluation au niveau des projets. Il a noté qu'étant donné que ces questions différaient par leur complexité et leur nature, il faudrait, pour les traiter, qu'OE mette en œuvre des efforts et des moyens adaptés.

