

Cote du document:	<u>EB 2009/98/R.5</u>
Point de l'ordre du jour:	<u>5 a) ii)</u>
Date:	<u>15 décembre 2009</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

**F**



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

## **Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixantième session**

Conseil d'administration — Quatre-vingt-dix-huitième session  
Rome, 15-17 décembre 2009

---

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](mailto: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](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

## **Recommandation pour approbation**

Le Conseil d'administration est invité à approuver les recommandations figurant dans le rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixantième session.



## Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixantième session

1. Le présent rapport rend compte des délibérations de la soixantième session du Comité de l'évaluation, tenue les 1<sup>er</sup> et 2 décembre 2009. Six points étaient inscrits à l'ordre du jour: a) évaluation intermédiaire du projet de réduction de la pauvreté dans la zone des monts Qinling en Chine; b) rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, assorti des observations du Bureau de l'évaluation (OE); c) évaluation conjointe des politiques et opérations de développement menées en Afrique par la Banque africaine de développement (BAfD) et le FIDA dans le domaine de l'agriculture et du développement rural; d) ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2010; e) politique révisée du FIDA en matière de dons, assortie des observations d'OE; et f) questions diverses.
2. À l'exception de l'Inde et du Nigéria, tous les membres du Comité (Brésil, Canada, Égypte, Indonésie, Irlande, Pays-Bas et Suède) ont participé à la session. Des observateurs d'Allemagne, de Chine, d'Espagne, du Mexique, de la République bolivarienne du Venezuela et du Royaume-Uni étaient présents. Ont également pris part aux travaux le Président adjoint responsable du Département gestion des programmes (PMD), le Directeur du Bureau de l'évaluation (OE), le Directeur de la Division de la planification stratégique et du budget, le Secrétaire du FIDA, le Directeur de la Division Asie et Pacifique, le Directeur de la Division Afrique orientale et australe, le Directeur par intérim de la Division des politiques ainsi que d'autres fonctionnaires du Fonds. Le Directeur du Département de l'évaluation des opérations (OPEV) de la BAfD et l'un des conseillers principaux indépendants<sup>1</sup> de l'évaluation conjointe y ont eux aussi assisté.

### **A. Évaluation intermédiaire du projet de réduction de la pauvreté dans la zone des monts Qinling en Chine**

3. Après avoir discuté du projet de réduction de la pauvreté dans la zone des monts Qinling en Chine, le Comité a félicité OE pour le travail réalisé et a pris acte du fait que l'évaluation était terminée, y compris la préparation de l'accord conclusif entre le Gouvernement chinois et le Département gestion des programmes du FIDA.
4. Le représentant du Gouvernement chinois a félicité OE pour cette excellente évaluation, qui a non seulement dressé un bilan précis de la performance du projet mais a également concouru aux efforts déployés par la Chine pour lutter contre la pauvreté rurale.
5. Le Comité a reconnu que le projet concerné constituait un bon exemple: résultats satisfaisants, appropriation par le gouvernement et engagement des organismes ayant pris part à son exécution.
6. Les membres ont souligné combien il était utile que cette évaluation ait été réalisée avant le démarrage d'une deuxième phase dans la mesure où cela contribuerait à accroître la durabilité et permettrait de toucher un nombre plus grand encore de ruraux pauvres, en particulier ceux qui n'ont pas été ciblés par la première phase.
7. Autre point soulevé, la faible performance du système de suivi-évaluation (S&E) au niveau du projet ainsi que la nécessité, pour le FIDA et le gouvernement, de multiplier les efforts afin d'améliorer les systèmes de S&E dans la mesure où ils sont essentiels pour les systèmes indépendants d'évaluation et d'auto-évaluation du FIDA ainsi que pour la gestion des projets.

---

<sup>1</sup> Professeur Robert Picciotto, ancien Directeur général du Groupe d'évaluation indépendante de la Banque mondiale.

8. Les membres du Comité ont insisté sur la nécessité de renforcer à l'avenir en Chine les partenariats du FIDA avec d'autres organismes de développement, comme la Banque asiatique de développement (BASD).
9. L'attention des membres a été attirée sur la question de l'entrée en vigueur tardive du prêt, qui a entraîné une augmentation des dépenses d'administration et devrait donc être étudiée de plus près dans le futur.
10. Par ailleurs, le Comité a reconnu que la performance du projet semblait s'être améliorée par suite de la mise en place d'une présence du FIDA en Chine. À cet égard, la direction a noté que le recrutement, au niveau local, d'un personnel chinois pour le bureau de pays avait également contribué à réduire les délais des démarches administratives relatives au programme de pays.
11. Il a été noté qu'un certain nombre de recommandations auraient pu aller plus loin. Ainsi, l'accord conclusif ne fait aucune référence à l'application à plus grande échelle ou à la gestion des savoirs, éléments essentiels pour le renforcement de l'impact sur la pauvreté rurale. La direction a précisé que ces aspects, outre les possibilités de partenariat avec la BASD (voir paragraphe 8 ci-dessus) et d'autres questions, seront examinés à l'occasion de l'élaboration du nouveau programme d'options stratégiques pour la Chine.
12. Le Comité a fait observer que la durabilité restait problématique dans le cas du projet de réduction de la pauvreté dans la zone des monts Qinling. L'accent a été mis sur le fait que, entre autres mesures, des stratégies de retrait devaient être préparées précocement afin de garantir la durabilité, au-delà de la clôture du projet, des avantages générés par celui-ci. La direction du FIDA a souligné qu'une participation plus longue du FIDA dans la zone du projet était susceptible de renforcer la durabilité des avantages à long terme.

## **B. Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, assorti des observations du Bureau de l'évaluation**

13. Après avoir examiné le rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), le Comité a félicité la direction pour cet excellent document. Il a été noté qu'il s'agissait de la dernière édition du RIDE pour la période couverte par la septième reconstitution et que le FIDA avait atteint – voire dépassé dans certains domaines – les objectifs fixés en termes d'impact sur la pauvreté durant cette même reconstitution. Le Comité a également remercié OE pour la pertinence des observations formulées concernant le RIDE.
14. Le Comité a déclaré que le RIDE constituait un document utile pour la direction du FIDA et les États membres et a reconnu qu'il évoluerait probablement dans le sens des priorités de la huitième reconstitution et du cadre de résultats y relatif. De plus, le Comité a noté que le RIDE était utile tant du point de vue de l'apprentissage que de l'obligation de rendre des comptes.
15. Le Comité a fait remarquer que des améliorations sont possibles dans un certain nombre de domaines. Il a notamment mis l'accent sur la nécessité de multiplier les efforts en faveur de l'intégration de la parité hommes-femmes et de la promotion de la femme dans toutes les stratégies de pays et opérations financées par le FIDA. Sur ce point, la direction a reconnu que, par le passé, nombreux étaient les projets qui n'avaient pas suffisamment pris en compte la problématique hommes-femmes et que ce thème faisait actuellement l'objet d'une attention renforcée.
16. Dans un autre domaine, l'accent a été mis sur le fait qu'une conception moins complexe, une supervision directe plus intensive et la présence dans les pays concouraient à l'amélioration des résultats sur le terrain.
17. Les membres ont reconnu que les résultats communiqués dans le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) et ceux figurant dans le

RIDE étaient en harmonie, preuve de l'amélioration de la qualité de la fonction d'évaluation, dans son ensemble, au FIDA.

18. Le Comité a noté une diminution du budget consacré à la formation pour 2010 ainsi que de l'indice d'engagement du personnel. La direction a fourni des précisions sur ces deux aspects. Concernant le budget formation, la diminution concernait le budget alloué à la Division des ressources humaines pour les cours de formation à l'échelle de l'institution. Cependant, la formation était également organisée par PMD, par exemple pour améliorer les capacités du personnel dans des domaines opérationnels comme la supervision et la passation des marchés. En outre, le FIDA s'efforçait de mettre en place des cours conjoints de formation avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM).
19. Les membres ont souligné l'importance de la réforme des ressources humaines du FIDA et la nécessité de multiplier les efforts afin d'atteindre les objectifs fixés dans ce domaine. La direction a reconnu que l'état d'avancement de la réforme des ressources humaines n'était pas satisfaisant et a précisé que des discussions étaient en cours avec le Conseil d'administration quant à la manière d'améliorer la gestion et les processus relatifs aux ressources humaines au FIDA.
20. Il a été précisé qu'à l'avenir le Comité souhaiterait également examiner les évaluations de projets dont la performance était très problématique dans la mesure où, bien souvent, des enseignements utiles pouvaient en être tirés.
21. Enfin, au plan de l'exécution des projets, le Comité a insisté sur le fait que la direction des projets et les autres partenaires devaient accorder la priorité aux résultats en matière de développement plutôt qu'aux objectifs en matière de finance et de décaissement.

### **C. Évaluation conjointe des politiques et opérations de développement menées en Afrique par la Banque africaine de développement et le FIDA dans le domaine de l'agriculture et du développement rural**

22. Le Comité a accueilli favorablement le rapport sur l'évaluation conjointe des politiques et opérations de développement menées en Afrique par la BAfD et le FIDA dans le domaine de l'agriculture et du développement rural. Il a également examiné les suites données par la direction ainsi que le rapport des conseillers principaux indépendants.
23. Tout en étant conscient du caractère éminemment conjoint de l'évaluation, le Comité a demandé des informations complémentaires au sujet de la gestion du processus, du calendrier et des consultants afin d'expliquer l'année supplémentaire et les coûts additionnels qui avaient été nécessaires pour mener cette évaluation détaillée à bien. OE et OPEV ont fourni des précisions et des informations supplémentaires sur ces points, en expliquant notamment que la portée de l'évaluation avait été élargie, en cours de réalisation, pour inclure une enquête d'opinion auprès des partenaires en Afrique ainsi qu'un examen de la qualité initiale afin d'évaluer la mesure dans laquelle le FIDA et la BAfD mettent à profit les enseignements tirés des interventions passées dans le cadre des stratégies et opérations actuelles.
24. Le Comité a reconnu l'existence, dans de nombreux pays africains, de lacunes des politiques agricoles et de développement rural. Il a toutefois insisté sur le fait que les efforts déployés par le FIDA et la BAfD devaient être proportionnés au volume – actuel et prévu – des ressources disponibles au sein des deux institutions. Par conséquent, ces efforts devraient être complétés par ceux d'organisations partenaires disposant des capacités et des ressources appropriées, ainsi que par l'historique de l'engagement dans ce domaine en Afrique.

25. Concernant le partenariat du FIDA avec la BAfD ainsi qu'avec les principaux acteurs, en Afrique et ailleurs, le Comité a souligné combien il importait de garantir l'ajout de valeur sur la base des avantages comparatifs des partenaires concernés.
26. Le Comité a mis l'accent sur le fait que le partenariat entre le FIDA et la BAfD devrait à l'avenir définir clairement les domaines auxquels les deux organisations accorderaient la priorité, en fonction de leurs avantages comparatifs. En outre, les deux organisations devraient explorer les possibilités de création de partenariats avec d'autres protagonistes actifs dans l'agriculture et le développement rural en Afrique.
27. Le Comité a rappelé que les petits agriculteurs, en particulier les femmes, devaient rester au centre de l'attention compte tenu de leur rôle fondamental s'agissant de promouvoir un développement durable en Afrique. C'est cette orientation que devrait dorénavant privilégier le FIDA dans le cadre de son engagement sur ce continent, compte tenu de sa mission et de son avantage comparatif.
28. Il a été souligné que, dans de nombreux pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques, les politiques agricoles ont un effet dissuasif sur les producteurs africains. Cependant, le Comité a également mis l'accent sur le fait que les pays africains doivent réfléchir à leurs propres politiques commerciales qui, bien souvent, ne favorisent pas le commerce intra-régional. Le Comité doutait que le FIDA ait les moyens d'intervenir dans le renforcement des capacités en matière d'élaboration des politiques commerciales et qu'il ait une influence sur les politiques commerciales mondiales.
29. Le Comité a demandé pourquoi l'évaluation conjointe avait pris en considération des projets conçus dans les années 90. OE et OPEV ont expliqué notamment que les évaluateurs avaient ainsi pu utiliser des données probantes issues d'évaluations existantes afin d'apprécier la performance et l'impact de projets financés par le passé par les deux organisations. Ils ont également noté que, même si les projets pris en compte par l'évaluation avaient été conçus dans les années 90, ils faisaient encore récemment l'objet de décaissements et que, par conséquent, ils avaient une importance tant en termes d'obligation de rendre des comptes que d'apprentissage. De plus, dans l'ensemble, ces projets reflétaient la situation de la plupart des projets du portefeuille actuel.
30. L'accent a été mis sur le fait que l'évaluation conjointe avait été menée dans les délais fixés et que les questions qu'elle soulevait correspondaient aux problèmes relevés dans d'autres rapports et études similaires. Par conséquent, il fallait maintenant définir et tracer la voie que devaient suivre le FIDA et la BAfD, qui offraient leur expérience et leurs compétences complémentaires précieuses pour affronter les nouveaux problèmes qui se posent dans le domaine de l'agriculture et du développement rural en Afrique.
31. Le Comité a souligné combien il importait que les deux organisations s'efforcent de communiquer et de diffuser les enseignements tirés de l'évaluation, pas non seulement au sein de chacune d'elles mais également aux partenaires africains.

#### **D. Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2010**

32. Le Comité a examiné la proposition d'ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2010, tel qu'elle figure dans le document EC 2009/60/W.P.7, et a félicité OE pour le travail réalisé.
33. Les membres ont pris acte des lignes directrices qui ont guidé l'élaboration de l'ordre du jour provisoire, à savoir: i) la nécessité de discuter de thèmes d'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur du Comité de l'évaluation ainsi qu'à la politique d'évaluation; et ii) l'importance que revêtent l'examen de toutes les évaluations à l'échelle de l'institution et le maintien d'un équilibre régional des évaluations de programmes de pays et de projets.

34. Par ailleurs, le Comité a fait observer que l'ordre du jour qu'il soumettait au Conseil d'administration pour approbation était provisoire et serait le cas échéant modifié en cours d'année.
35. Après discussion, le Comité a proposé d'organiser sa visite annuelle de terrain au Mozambique du 24 au 28 mai 2010. Il a également proposé de tenir sa soixante-quatrième session le 8 octobre 2010.
36. Le Comité a ensuite demandé qu'à sa première session de 2010, prévue le 29 janvier, OE présente la liste des évaluations en cours avec leurs dates respectives d'achèvement et la liste des évaluations récemment terminées. Cela permettrait au Comité de préciser l'ordre du jour provisoire pour 2010 si besoin est.
37. Concernant la visite annuelle de terrain au Mozambique, le Comité a demandé que la phrase suivante soit éliminée du document EC 2009/60/W.P.7 concernant l'ordre du jour provisoire pour 2010: "Comme en a décidé le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-dix-septième session, en septembre 2009".

### **E. Politique (révisée) du FIDA en matière de dons, assortie des observations d'OE**

38. Le Comité a examiné la politique révisée du FIDA en matière de dons, assortie des observations d'OE. Il a félicité la direction pour l'élaboration de la politique et OE pour ses observations.
39. Le Comité a noté et approuvé les propositions figurant dans la proposition de politique, à savoir: i) renforcer le pouvoir délégué au Président du FIDA d'approuver l'octroi des dons – d'un montant inférieur ou égal à 500 000 USD au lieu de 200 000 USD comme par le passé; et ii) autoriser l'octroi d'un financement sous forme de dons au secteur privé.
40. Plusieurs membres du Comité ont attiré l'attention sur la nécessité, comme le soulignait la politique, de superviser les dons et de rendre dûment compte des résultats. La direction en a convenu, tout en notant que certains dons faisaient déjà l'objet d'une supervision mais que des ressources devraient toutefois être allouées à cet effet. La direction a précisé qu'une stratégie de supervision serait mise en place pour chaque nouveau don. Par ailleurs, la direction s'efforçait de garantir une gestion plus précoce du portefeuille de dons, d'où la clôture récente, sur les 385 dons en cours d'exécution, d'une centaine de dons dont les résultats n'étaient pas satisfaisants.
41. Le Comité a demandé que des directives et des procédures spécifiques soient élaborées pour les dons accordés au secteur privé. À la demande du Comité, la direction a précisé que de tels dons seraient octroyés afin de mettre à profit les partenaires d'exécution efficaces du secteur privé et pas simplement pour fournir un financement sous forme de dons à des entités du secteur privé.
42. Le Comité a abordé assez longuement la question du pourcentage de dons accordés par le FIDA par rapport à son programme de travail annuel, qui reste inchangé. À cet égard, la direction a suggéré que ce quota pourrait constituer un point à réexaminer à l'issue de l'évaluation de la politique de dons par OE, déjà planifiée (voir paragraphe 44 ci-après).
43. À la demande du Comité, la direction a précisé que tous les dons concernant des entités du secteur privé seraient directement présentés au Conseil d'administration pour approbation. La politique en matière de dons devrait être modifiée en conséquence.
44. Aux termes de la politique, OE devrait évaluer ladite politique cinq ans après son approbation par le Conseil. Le Comité a souligné qu'il serait utile d'anticiper cette évaluation (par exemple au bout de trois ans), la priorité étant accordée à la mise en œuvre (c'est-à-dire à l'évaluation du processus).

## F. Questions diverses

45. Le Comité a examiné quatre points: i) le procès-verbal révisé de la cinquante-huitième session du Comité; ii) le renforcement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires; iii) les informations actualisées sur l'état d'avancement du processus d'examen d'OE par ses pairs; et iv) la version écrite des exposés synthétiques faits par le président après chacun des points de l'ordre du jour examinés durant la soixantième session.
46. Concernant le point i) du paragraphe 45 ci-dessus, le Comité a adopté le procès-verbal révisé de la cinquante-huitième session, y compris les modifications apportées au document EC 2009/60/W.P.6. Concernant le point ii), le Comité a décidé d'examiner le document produit par OE sur sa participation éventuelle au renforcement de la capacité d'évaluation durant sa soixante et unième session, en janvier 2010. Dans le cadre du point iii), OE a fourni au Comité des informations sur le processus d'examen par les pairs, actuellement en cours, et a précisé que le projet de rapport sur l'examen par les pairs devrait être présenté au Comité pour examen le 10 janvier 2010. Sur le même point, OE a également informé le Comité que le président de l'examen par les pairs ne prendrait pas part à la visite annuelle de terrain du Comité de l'évaluation en Inde mais aurait, durant la semaine du 14 décembre, des échanges avec les partenaires clés, en Inde, par téléphone et/ou vidéoconférence. Enfin, concernant le point iv), la version écrite de l'exposé synthétique sur chacun des points de l'ordre du jour a été transmise à tous les membres et leurs commentaires ont été sollicités. Les exposés synthétiques ont servi de base pour l'élaboration du présent rapport.

