

Cote du document: EC 2018/101/W.P.4/Add.2  
Point de l'ordre du jour: 5  
Date: 20 juin 2018  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Commentaires de la direction sur le projet de document d'orientation relatif à l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA

### Note aux membres du Comité de l'évaluation

#### Responsables:

#### Questions techniques:

Lisandro Martin  
Directeur par intérim de la Division des politiques  
et des résultats opérationnels  
Département de la gestion des programmes  
téléphone: +39 06 5459 2388  
courriel: lisandro.martin@ifad.org

Raniya Khan  
Spécialiste des résultats  
de la Division des politiques et des résultats  
opérationnels  
téléphone: +39 06 5459 2954  
courriel: r.sayedkhan@ifad.org

#### Transmission des documents:

Deirdre Mc Grenra  
Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation — Cent unième session  
Rome, 27 juin 2018

---

Pour: Information

## Commentaires de la direction sur le projet de document d'orientation relatif à l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA

1. La direction accueille favorablement l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA et souligne le caractère opportun de cette démarche qui s'inscrit dans le calendrier interne d'examen et de réforme de la direction. Sous l'égide du Cadre relatif à l'efficacité du FIDA en matière de développement, la direction s'engage: à promouvoir une culture de l'évaluation plus forte et à l'intégrer de façon systématique à l'organisation tout entière; et à renforcer l'accent mis sur les résultats en matière d'autoévaluation, au moyen d'une série d'initiatives qui se renforcent mutuellement.
2. La direction est convaincue que les enseignements tirés par les pairs à l'occasion de cet examen permettront d'améliorer les fonctions d'évaluation indépendante et d'autoévaluation au FIDA, ce qui contribuera à de meilleurs résultats et renforcera l'efficacité et l'efficacité du Fonds. Dans ce contexte, les commentaires formulés ci-dessous par la direction quant au projet de document d'orientation pourraient enrichir les leçons de cette précieuse démarche.

### Observations générales

3. La direction considère que l'examen par les pairs devrait être abordé dans le cadre plus large de la réforme actuelle du FIDA, en particulier l'initiative de réforme de l'Excellence opérationnelle au service des résultats, le modèle opérationnel de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), les engagements souscrits au titre de FIDA11 et le Cadre relatif à l'efficacité du FIDA en matière de développement. Le projet de document n'évoque pas les changements considérables qui interviennent au FIDA, lesquels auront une incidence sur la nature et le déroulement des évaluations futures. La prise en compte de ces changements permettrait de formuler des recommandations à même de renforcer la fonction d'évaluation du Fonds à l'avenir.
4. La direction souhaiterait attirer l'attention sur le document d'orientation de 2009 relatif à l'Examen par les pairs du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA et de la fonction d'évaluation au FIDA, et sur les observations formulées par le Comité de l'évaluation y afférentes. Ce document d'orientation a été présenté à nouveau lors d'une session spéciale du Comité de l'évaluation pour veiller à ce que les observations du Comité soient prises en compte dans la version finale à soumettre au Conseil d'administration. Les observations formulées par le Comité de l'évaluation (jointes à l'annexe ci-dessous) demeurent applicables aujourd'hui et pourraient être retenues dans le document d'orientation relatif au présent examen par les pairs.
5. L'examen par les pairs bénéficierait d'une analyse comparative de la fonction d'évaluation au FIDA par rapport à celles ayant cours dans d'autres organisations multilatérales. Cette comparaison permettrait au FIDA de tirer parti des bonnes pratiques d'autres organisations. Cette analyse devrait prendre en compte la taille et le champ d'action du FIDA, et les comparaisons devraient s'intéresser aux organisations analogues par leur taille et leur mandat.
6. Dans le contexte mondial actuel de diminution des ressources, il est important que l'examen par les pairs évalue le rapport qualité-prix et le ratio coût/efficacité de la fonction d'évaluation au FIDA. C'est pourquoi il convient de s'interroger sur le volume du budget annuel du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) ainsi que sur celui du programme de travail d'IOE, compte tenu des inquiétudes manifestées par la direction concernant la "capacité d'absorption" nécessaire pour appliquer les recommandations émises par les évaluations indépendantes. Dans ce

contexte, il serait important aussi de s'intéresser à l'utilité de divers produits d'évaluation.

7. La direction estime essentiel que l'examen par les pairs se penche sur l'efficacité de la fonction de communication d'IOE et son impact sur le calendrier de communication du FIDA suite à l'adoption par celui-ci, en 2013, d'une approche de communication stratégique (la Politique du FIDA en matière d'évaluation a été adoptée en 2011).

Portée, approche et méthodes

8. La 'section II du document consacrée à la portée de l'examen mérite une analyse plus approfondie et plus exhaustive des rôles du Comité de l'évaluation du FIDA et du Conseil d'administration, au-delà de ceux déjà précisés au paragraphe 7. À l'instar de l'examen par les pairs conduit en 2009-2010, un point supplémentaire pourrait être ajouté (dans la section relative à la portée) eu égard aux rôles joués, dans le cadre des évaluations, par le Comité de l'évaluation (sur la base du mandat et du règlement intérieur du Comité) et par le Conseil d'administration.
9. Le document d'orientation pourrait être amélioré au moyen d'un cadre d'évaluation. La section IV énonce les questions d'évaluation qui seront couvertes par l'examen par les pairs, et indique qu'un cadre d'évaluation sera élaboré par la suite. Toutefois, le document pourrait être amélioré par l'ajout d'une matrice faisant l'inventaire des objectifs de l'examen, qui intégrerait dès le début les critères et les questions d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Le cadre d'évaluation permettrait ensuite de mieux déterminer les instruments d'évaluation nécessaires à la collecte de données primaires et secondaires.
10. Tout en étant consciente des besoins en matière de flexibilité, la direction estime que le document d'orientation pourrait être amélioré par l'ajout, en annexe, du questionnaire d'autoévaluation détaillé, afin de guider IOE et la direction dans le processus d'autoévaluation.
11. Actuellement, la section méthodologie comporte une description des outils et des instruments à déployer aux fins de la collecte des données. Cette section pourrait ainsi être renommée "processus de collecte des données" et intégrée à la section orientation. En outre, dans l'examen par les pairs précédent, les visites de pays effectuées à cette fin figuraient également dans le document d'orientation. Ces visites sont précieuses pour recueillir les opinions des diverses parties prenantes quant à l'utilité des activités d'évaluation indépendante du FIDA.
12. La direction considère que le plan de travail et budget annuel devrait contenir une analyse de la performance d'IOE au regard des indicateurs de performance clés. Une section similaire figurait au précédent document d'orientation dans le but d'évaluer la performance par rapport au cadre de mesure des résultats.
13. Outre les documents mentionnés sur la liste provisoire des documents à examiner, la direction estime qu'il serait important d'inclure les suivants, qui sont cruciaux pour la réforme de la fonction d'autoévaluation du FIDA: i) le Cadre relatif à l'efficacité du FIDA en matière de développement (2016); ii) le modèle opérationnel de FIDA11 (2017); iii) Porter le Système de gestion des résultats et de l'impact à l'étape suivante (2017); iv) le Rapport de la Consultation sur la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (2018). La direction peut également fournir d'autres documents relevant de domaines pertinents pour l'examen par les pairs.

Observations relatives aux processus

14. Un budget plus détaillé de l'examen par les pairs pourrait être présenté dans le document d'orientation, dans lequel le budget serait ventilé selon les phases indiquées.

15. La section consacrée à la gouvernance de l'examen par les pairs pourrait être formulée de manière à refléter les rôles du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration dans la supervision de cet exercice. Il serait également utile de préciser les rôles spécifiques joués par IOE et la direction pour faciliter l'examen.
16. Le document d'orientation tirerait avantage de l'ajout d'une section sur les produits à attendre de cette démarche.
17. Le document d'orientation pourrait aussi être enrichi par un calendrier plus détaillé, qui préciserait les principales échéances en sus des réunions du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration.
18. Compte tenu de la convergence des objectifs de la direction et d'IOE, visant à accroître l'efficacité et l'efficacité du FIDA et à parvenir à de meilleurs résultats, la direction apprécie à sa juste valeur l'examen par les pairs et considère que ses résultats bénéficieront à IOE ainsi qu'à la direction. Elle se réjouit de participer à l'examen par les pairs et à la production du rapport final.

## Principaux problèmes relevés par le Comité de l'évaluation<sup>1</sup>

1. Définir plus clairement le rôle du Comité de l'évaluation dans la mesure où celui-ci est le principal objet d'attention de l'examen par les pairs.
2. Clarifier les objectifs et les produits attendus, y compris les éventuelles modifications à apporter à la politique d'évaluation et aux procédures et pratiques associées au système d'évaluation du FIDA. Insister sur le fait que le but de l'examen par les pairs est de tirer des enseignements de l'expérience du FIDA et des pairs, pour améliorer le système d'évaluation du FIDA.
3. Pour chaque objectif, définir les travaux à mener.
4. Définir pour l'examen par les pairs une approche et une méthodologie qui reflètent les caractéristiques du FIDA.
5. Proposer des pays pour les visites sur le terrain. Seront pressentis les pays où auront été menées récemment des évaluations des programmes du FIDA.
6. Fournir une évaluation plus détaillée des échéances et du calendrier d'exécution; revoir la proposition actuelle d'achever l'examen par les pairs pour la session de décembre du Conseil d'administration.
7. Présenter un budget plus détaillé, en tenant compte des visites sur le terrain.
8. Mettre davantage l'accent sur les réalisations à venir et moins insister sur l'historique du concept d'examen par les pairs.
9. Mieux utiliser les comparaisons entre les systèmes – celui du FIDA et ceux des membres du Groupe conjoint d'évaluation –, en tenant compte des caractéristiques propres au FIDA.
10. Référencer explicitement le ratio coût-efficacité et le rapport qualité-prix.
11. Illustrer les changements institutionnels résultant du travail du Bureau de l'évaluation.
12. Décrire de manière plus précise les rôles du groupe chargé de l'examen et des consultants: établir clairement que les consultants devraient posséder une expertise dans les domaines de l'agriculture et du développement rural et, de préférence, une bonne connaissance du FIDA et quelque expérience de l'évaluation.
13. La recherche de consultants peut débuter mais les contrats ne pourront être signés avant la fin de la session de septembre du Conseil.
14. Il en résultera un document plus clair, plus concis et plus resserré (supprimer les annexes volumineuses visant à informer le Comité de l'évaluation de l'approche employée par le Groupe conjoint d'évaluation, mais qui ne sont pas nécessaires dans le cadre d'un document destiné au Conseil).

---

<sup>1</sup> Liste fondée sur l'examen de la première version du document d'orientation soumis au Comité de l'évaluation en juillet 2009. Une session spéciale du Comité de l'évaluation s'est tenue en septembre 2009 pour discuter de la version révisée du document d'orientation, issue de la prise en compte des observations initiales. Le document a ensuite été transmis au Conseil d'administration, à sa session suivante.