

Cote du document: EC 2019/106/W.P.5/Add.1
Point de l'ordre du jour: 6
Date: 19 août 2019
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur le Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA10

Note à l'intention des membres du Comité de l'évaluation

Responsables:

Questions techniques

Oscar A. Garcia

Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: o.garcia@ifad.org

Fabrizio Felloni

Directeur adjoint
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@ifad.org

Hansdeep Khaira

Chargé de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2261
courriel: h.khaira@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Cheffe
Gouvernance institutionnelle et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation — Cent sixième session
Rome, 2 septembre 2019

Pour: Examen

Cote du document:	<u>EB 2019/127/R.5/Add.1</u>
Point de l'ordre du jour:	<u>3 b)</u>
Date:	<u>19 août 2019</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

F



Investir dans les populations rurales

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur le Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA10

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques

Oscar A. Garcia

Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: o.garcia@ifad.org

Fabrizio Felloni

Directeur adjoint
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@ifad.org

Hansdeep Khaira

Chargé de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2261
courriel: h.khaira@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Cheffe
Gouvernance institutionnelle et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-septième session
Rome, 10-12 septembre 2019

Pour: Examen

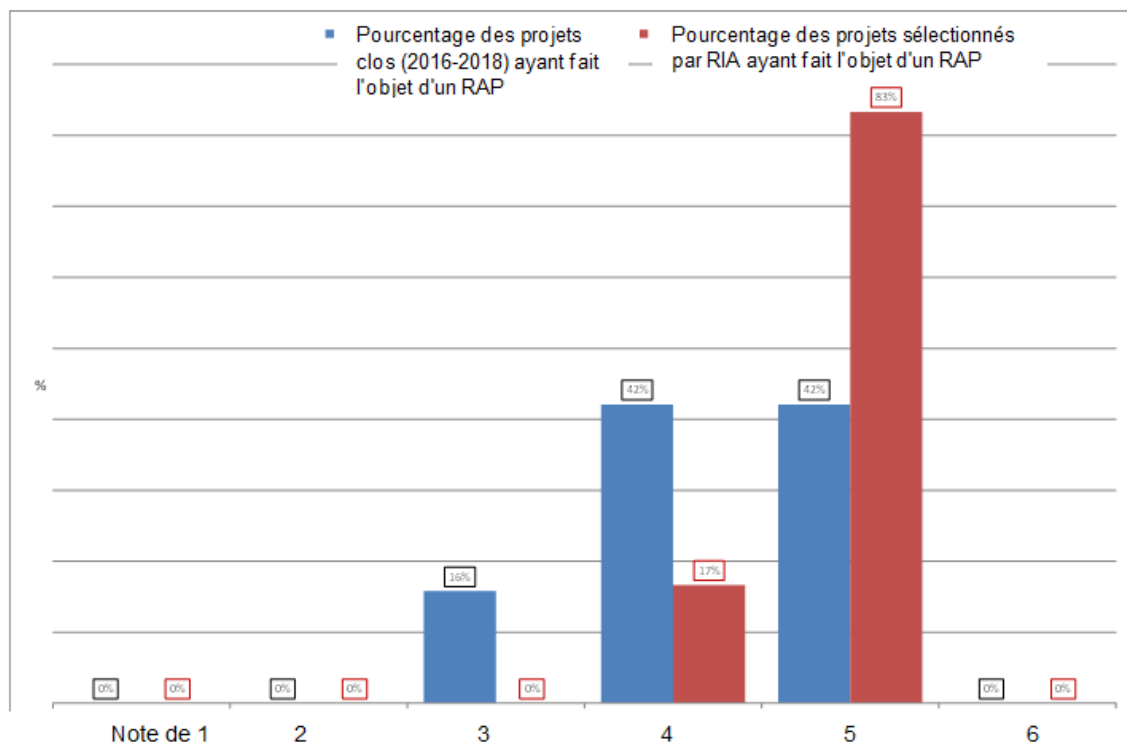
Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur le Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA10

1. **Contexte.** Le Rapport de la Consultation sur la Dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10) (GC 38/L.4/Rev.1) stipulait que, durant la période couverte par FIDA10, le Fonds mettrait en œuvre une stratégie d'évaluation de l'impact diversifiée, comprenant des évaluations ex post de l'impact rigoureuses, des essais comparatifs randomisés, des examens systématiques et des méta-études. Les premières évaluations de l'impact des opérations menées sur FIDA10 ont été réalisées dans le cadre relatif à l'efficacité en matière de développement, qui fixe des orientations en la matière. Selon les dispositions de ce cadre, environ 15% des projets du FIDA, représentatifs du portefeuille de FIDA10, ont dû faire l'objet d'une évaluation d'impact rigoureuse, l'objectif étant d'évaluer l'impact des opérations du FIDA et d'en rendre compte.
2. Le Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA10 présente les résultats de ces efforts visant à évaluer l'impact des investissements réalisés par le FIDA de 2016 à 2018. Ayant soigneusement étudié ce rapport, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) soulève les questions suivantes, qui méritent réflexion et examen tandis que le FIDA progresse dans la consolidation de ses efforts pour mener une évaluation rigoureuse de son impact.
3. **Le rapport expose une vue d'ensemble remarquable des démarches entamées pour mesurer l'impact du FIDA et les enseignements tirés.** Il présente les résultats tant au niveau global (au regard des trois objectifs stratégiques du FIDA et de son mandat général) qu'au niveau des projets. Ce dernier est particulièrement utile pour comprendre les résultats en détail et certaines des interventions qui sous-tendent ces résultats. Le tableau 3, qui résume l'ampleur de l'impact des projets évalués, offre un moyen efficace de présenter les résultats par pays, par projet et par indicateur clé.
4. **En ce qui concerne l'impact produit au regard de l'ensemble des objectifs stratégiques, les résultats sont positifs,** en particulier dans les domaines de la production et de l'accès aux marchés. Globalement, les bénéficiaires analysés se portent mieux que le groupe témoin, et l'impact le plus marqué a porté sur les avantages que la population rurale a retirés de sa participation au marché. Cependant, le rapport aurait pu préciser si le nombre total de personnes concernées incluait à la fois les bénéficiaires directs et indirects. Le fait de ne pas inclure les bénéficiaires indirects indique que les résultats affichés auraient été encore plus positifs.
5. **Le rapport rend bien compte des enseignements tirés.** Ces enseignements seront utiles au FIDA pour la suite de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets après la période couverte par FIDA10. Le rapport présente deux affirmations fondamentales: les projets ayant des activités et des objectifs interdépendants peuvent produire des résultats plus étendus; et la génération d'avantages issus de la participation aux marchés nécessite un repérage global des contraintes. Les évaluations de projets du FIDA menées par IOE ont mis en évidence des enseignements similaires, comme en témoignent les recommandations de plusieurs évaluations, à savoir le fait que des interventions mieux intégrées, suivant une approche globale, est un facteur déterminant de la réussite d'un projet.
6. **L'échantillon sélectionné pour l'évaluation d'impact sur FIDA10 n'est pas réellement représentatif, car il contient principalement les projets les plus performants, et présente ainsi une forte probabilité de surestimation des résultats.** Le rapport décrit les critères de sélection des 19 projets inclus dans l'échantillon, et souligne le caractère consultatif du processus de sélection –

impliquant toutes les divisions de gestion des programmes – pour mettre en évidence la nature non aléatoire de la sélection. Cette procédure consultative a conduit à un net biais dans la sélection. Une analyse soignée montre que ce sont surtout les projets les plus performants qui ont été sélectionnés. Ainsi, 83% des projets de l'échantillon ont obtenu une note de 5 (satisfaisant) dans leur rapport d'achèvement de projet (RAP) pour le résultat global du projet (graphique 1 ci-dessous). C'est le double du nombre de projets jugés satisfaisants dans le RAP de l'ensemble des projets clos dans la cohorte; en effet, seuls 42% de ces projets ont obtenu la note 5 pour le résultat global.

- Le fait que l'échantillon contienne les projets les plus performants est également illustré aux tableaux 1 et 2 de l'annexe au présent document. L'analyse d'IOE montre que, pour **tous les critères**, il existe des différences entre la note moyenne des projets de l'échantillon et la note moyenne fournie par les RAP et les validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP) d'IOE, ou les évaluations de la performance des projets (EvPP). Il existe aussi un biais de sélection prononcé dans les critères relatifs à l'impact sur la pauvreté rurale, l'efficacité et la durabilité. De plus, ces différences sont statistiquement significatives ($p < 0,10$) pour presque tous les critères, ce qui signifie que les différences de note ne sont pas dues au hasard. Ce biais a clairement conduit à une surestimation de l'impact des projets menés par le FIDA au cours de FIDA10.

Graphique 1



RIA: Division recherche et évaluation de l'impact.
 Source: analyse d'IOE sur la base des notes des RAP.

- Contrairement à la méthode annoncée dans le rapport, seulement 10% des projets de l'échantillon ont été achevés durant la période couverte par FIDA10.** La stratégie d'échantillonnage sous-tendant la sélection des projets incluait 15% des projets achevés durant FIDA10. Cette proportion paraissait constituer une taille d'échantillon appropriée et représentative du portefeuille de projets. Cependant, la taille réelle de l'échantillon ne représentait que 10% – et non de 15% – du portefeuille FIDA10. La raison en est que, sur les 19 projets de l'échantillon, huit n'ont pas été achevés durant le cycle de FIDA10, mais durant celui de FIDA8 (un projet), FIDA9 (quatre) et FIDA11 (trois). Bien que le rapport avertisse (dans

une note de bas de page) que "cet univers de 107 projets comprend huit projets dont les dates d'achèvement se situent dans FIDA9 ou FIDA11", il ne mentionne pas le fait que ces huit projets font partie de l'échantillon. De plus, la note n'explique pas ce qu'implique le fait d'inclure dans l'échantillon des projets achevés durant d'autres périodes de reconstitution de ressources.

9. **Si l'apprentissage doit être une priorité, il est néanmoins tout aussi pertinent de trouver un équilibre entre apprentissage et redevabilité en introduisant une dimension aléatoire dans la sélection des projets devant faire l'objet d'une évaluation d'impact.** IOE reconnaît qu'il est indispensable de multiplier les occasions d'apprentissage offertes par l'évaluation de l'impact pour que les enseignements tirés puissent enrichir la conception et la mise en œuvre des projets. Dans le même temps, IOE souligne que, lors de la sélection des projets à évaluer au regard de leur impact, il est important de veiller à un bon équilibre entre l'obligation de rendre compte et l'objectif d'apprentissage. La mesure et la présentation des résultats (c'est-à-dire la dimension redevabilité de l'évaluation) constituent non seulement des conditions préalables à l'apprentissage, mais elles permettent également d'établir la crédibilité du Fonds en tant qu'institution animée par un souci constant de la transparence dans la mesure et la communication des résultats.
10. **Les zones d'apprentissage pourraient coïncider avec des types de projet ou des domaines d'intervention.** Étant donné que l'impact du travail du FIDA est évalué sur différentes périodes de reconstitution de ressources, l'apprentissage pourrait s'articuler autour du caractère multidimensionnel de l'axe de travail que constituent l'agriculture et le développement rural, en reliant les incidences aux investissements du Fonds. Cette orientation nécessite de bien comprendre: dans quels secteurs le FIDA investit (domaines thématiques); comment il investit (types d'intervention); dans qui et où il investit (niveaux d'intervention); et l'impact de ces investissements. Le document thématique du Département de la stratégie et des savoirs intitulé *A New Categorization Framework for IFAD-supported Project Interventions* (Un nouveau cadre de catégorisation des interventions du FIDA) pourrait être utilisé pour recenser et sélectionner les projets en fonction de ces catégories. La définition et la documentation de la trajectoire allant d'une allocation budgétaire jusqu'à l'impact sur les différents domaines d'intervention recensés dans ce document constitueraient une bonne manière de renforcer l'apprentissage.
11. **Il aurait été judicieux d'inclure dans le rapport une section sur les défis et les limites de cette évaluation.** Le rapport explique la méthode utilisée pour estimer l'impact et le projeter sur l'ensemble du portefeuille à partir de l'échantillon. Cependant, il n'est pas fait état des difficultés rencontrées dans ce processus. Qui plus est, les limites de la méthode utilisée et des données analysées ne sont pas mentionnées. Pourtant, ces explications sont fondamentales pour comprendre le champ couvert par les activités menées, mais aussi parce que les résultats obtenus ne peuvent jamais représenter exactement la totalité du portefeuille.
12. **Conclusions.** Les résultats de l'évaluation de l'impact des projets de FIDA10 font apparaître des résultats positifs: l'organisation dépasse les cibles en rapport avec ses objectifs stratégiques et avec son mandat global. Cependant, l'analyse d'IOE montre que, du fait de sa conception non aléatoire, l'échantillon ne saurait être considéré comme représentatif de l'ensemble du portefeuille de FIDA10. Il existe en effet un net biais de sélection en faveur de l'évaluation de l'impact des projets les plus performants, ce qui affaiblit la crédibilité des résultats. De plus, alors qu'il est affirmé que l'échantillon couvre 15% des projets achevés sur FIDA10, seulement 10% des projets ont été effectivement achevés sur cette période, ce qui suscite des doutes quant à la représentativité réelle de l'échantillon.

13. Si IOE se félicite de l'accent mis sur l'apprentissage dans cette évaluation et reconnaît les difficultés que présente la sélection aléatoire de projets aux fins d'agrégation des évaluations d'impact à l'échelle de l'institution. La forte probabilité que les résultats soient biaisés peut nuire à la crédibilité du FIDA. IOE propose donc d'introduire une dimension aléatoire dans les futures évaluations d'impact pour compenser le biais de sélection imputable aux divisions. Cette démarche contribuera fortement à asseoir la crédibilité des résultats des évaluations d'impact au niveau de l'institution.

Comparaison des notes des projets de l'échantillon avec les notes issues des rapports d'achèvement de projet et des validations de rapports d'achèvement de projet ou des évaluations de la performance de l'ensemble des projets, pour le cycle de FIDA10

Tableau 1

Comparaison des notes moyennes attribuées dans les rapports d'achèvement de projets de l'échantillon (RAP) (19 projets) et utilisées dans le Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA10 ("FIDA10 EvImpact") avec les notes de tous les projets clos au cours de FIDA10 (2016-2018) (97 projets)¹

Critères	Note moyenne du RAP (échantillon FIDA10 EvImpact)	Note moyenne du RAP (projets FIDA10 clos 2016-2018)	Écart des notes moyennes des RAP (échantillon FIDA10 EvImpact / projets FIDA10 clos 2016-2018)	Valeur de p (test-t de Student) pour l'écart des notes moyennes des RAP (échantillon FIDA10 EvImpact / projets FIDA10 clos 2016-2018)	Note médiane du RAP (échantillon FIDA10 EvImpact)	Note médiane du RAP (projets FIDA10 clos 2016-2018)	Projets de l'échantillon FIDA10 EvImpact ayant une note RAP supérieure à la note RAP médiane des projets FIDA10 clos 2016-2018
Pertinence	5,2	4,8	0,4	0,03	5	5	25%
Efficacité	4,8	4,2	0,6	0	5	4	83%
Efficience	4,4	3,9	0,5	0,04	4,5	4	50%
Durabilité	4,5	3,9	0,6	0	4,5	4	50%
Performance du projet	4,8	4,2	0,5	0	4,8	4,3	92%
Impact sur la pauvreté rurale	4,8	4,2	0,6	0	5	4	82%
Innovation	4,8	4,4	0,3	0,04	5	5	0%
Reproduction à plus grande échelle	4,9	4,5	0,4	0,05	5	5	17%
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	4,7	4,4	0,3	0,29	5	5	8%
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	4,7	4,2	0,5	0,03	5	4	58%
Adaptation aux changements climatiques	4,7	4	0,6	0,03	5	4	56%
Performance du FIDA	4,8	4,4	0,4	0,01	5	5	0%
Performance du gouvernement	4,8	4,2	0,5	0	5	4	75%
Résultat global du projet	4,8	4,3	0,6	0	5	4	83%

Source: calculs d'IOE sur la base des données des RAP.

¹ Étant donné que les notes n'ont pas été validées pour la totalité des projets achevés de la cohorte, IOE a utilisé les notes des projets clos (2016-2018).

Tableau 2

Comparaison des notes moyennes attribuées par IOE dans les validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP) ou dans les évaluations de la performance des projets de l'échantillon (EvPP) (19 projets) et utilisées dans le Rapport sur l'évaluation de l'impact de FIDA10 ("FIDA10 EvImpact"), avec les notes de l'ensemble des projets clos au cours de FIDA10 (2016-2018) (58 projets)

Critères	Note moyenne du VRAP/EvPP (échantillon FIDA10 EvImpact)	Note moyenne du VRAP/EvPP (projets FIDA10 clos 2016-2018)	Écart des notes moyennes VRAP/EvPP (échantillon FIDA10 EvImpact / projets FIDA10 clos 2016-2018)	Valeur de p (test-t de Student) pour l'écart des notes moyennes VRAP/EvPP (échantillon FIDA10 EvImpact / projets FIDA10 clos 2016-2018)	Note médiane du VRAP/EvPP (échantillon FIDA10 EvImpact)	Note médiane du VRAP/EvPP (projets FIDA10 clos 2016-2018)	Projets de l'échantillon FIDA10 EvImpact ayant une note VRAP/EvPP supérieure à la note médiane des projets FIDA10 clos 2016-2018
Pertinence	4,4	4,1	0,3	0,22	4	4	43%
Efficacité	4,4	4	0,4	0,09	4	4	43%
Efficience	3,9	3,7	0,2	0,49	4	4	14%
Durabilité	4	3,7	0,3	0,45	4	4	29%
Performance du projet	4,2	3,9	0,3	0,04	4,3	4	57%
Impact sur la pauvreté rurale	4,7	4	0,7	0,01	5	4	71%
Innovation	4,9	4,3	0,6	0,07	5	4	71%
Reproduction à plus grande échelle	4,4	4	0,4	0,1	4	4	43%
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	4,9	4,1	0,8	0,02	5	4	71%
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	4,4	4,1	0,3	0,19	4	4	43%
Adaptation aux changements climatiques	4,6	3,9	0,6	0,02	5	4	57%
Performance du FIDA	4,6	4,1	0,5	0,07	5	4	57%
Performance du gouvernement	4,6	3,9	0,7	0,01	5	4	57%
Résultat global du projet	4,6	4	0,6	0,03	5	4	57%

Source: calculs d'IOE sur la base des données des VRAP/EvPP.