

Cote du document: EC 2019/107/W.P.6/Rev.1  
Point de l'ordre du jour: 7  
Date: 29 octobre 2019  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Projet de plan d'action pour la mise en œuvre des principales actions et recommandations issues de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA**

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

#### Responsables:

#### Questions techniques:

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

**Donal Brown**  
Vice-Président adjoint du  
Département de la gestion des programmes  
téléphone: +39 06 5459 2448  
courriel: d.brown@ifad.org

**Paul Winters**  
Vice-Président adjoint du  
Département de la stratégie et des savoirs  
téléphone: +39 06 5459 2189  
courriel: p.winters@ifad.org

#### Transmission des documents:

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

Comité de l'évaluation — Cent septième session  
Rome, 29 octobre 2019

---

Pour: **Examen**

## Table des matières

<b>I. Contexte</b>	<b>1</b>
<b>II. Structure du document</b>	<b>1</b>
<b>III. Principaux documents à établir, rôles et responsabilités</b>	<b>1</b>
Annexe I. Projet de plan d'action pour la mise en œuvre des principales actions et recommandations du rapport d'examen par les pairs	3
Annexe II. Recommandations issues de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA	6
Annexe III. Feuille de route relative aux recommandations issues de l'examen externe par les pairs	7

## I. Contexte

1. En 2018-2019, à la demande du Conseil d'administration, le Groupe de coopération pour l'évaluation, qui rassemble des banques multilatérales de développement, a entrepris un examen par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA. Il s'agissait du deuxième examen par les pairs de la fonction d'évaluation, le premier ayant eu lieu en 2009-2010. À sa cent vingt-septième session, en septembre 2019, le Conseil a examiné le projet de rapport final, ainsi que les commentaires de la direction et du Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA.
2. Le Conseil d'administration a pris note du contenu du rapport et des recommandations qui y figuraient. Il a ainsi chargé le Comité de l'évaluation de poursuivre la mise en œuvre de la recommandation 2 relative au mandat du Comité. Il a également demandé à la direction et à l'IOE de rédiger un projet de plan d'action commun, qui serait examiné par le Comité de l'évaluation à sa cent septième session en octobre 2019, puis par le Conseil à sa cent vingt-huitième session en décembre 2019.
3. Établi conjointement par la direction et l'IOE, le présent projet de plan d'action sert de base à la mise en œuvre des conclusions et des recommandations issues du rapport d'examen par les pairs.

## II. Structure du document

4. L'objectif du présent document est de décrire le plan d'action qui sera appliqué pour donner suite à toutes les recommandations et questions clés soulevées dans le cadre de l'examen externe par les pairs, notamment en ce qui concerne l'élaboration de documents particuliers, d'autres produits ou prestations, et la mise en œuvre de mesures subsidiaires. Le plan d'action précise les délais et les responsabilités de toutes les parties intervenant dans la mise en œuvre des recommandations et actions proposées. Il se divise en quatre parties. La section III donne un aperçu des principaux documents à établir qui seront soumis à l'examen du Comité, puis du Conseil d'administration. Y sont également décrits les rôles et les responsabilités du Conseil d'administration, du Comité de l'évaluation, de la direction et de l'IOE. On y trouvera enfin un bref exposé concernant l'opportunité de faire appel à des consultants externes. L'annexe I détaille, pour chaque recommandation, les jalons à atteindre, les rôles et responsabilités de chaque partie, ainsi que les délais impartis. L'annexe II résume les recommandations issues de l'examen externe par les pairs, tandis que l'annexe III propose une feuille de route relative aux produits et prestations.

## III. Principaux documents à établir, rôles et responsabilités

5. **Documents.** Il faut établir trois documents principaux pour mettre en œuvre les conclusions et les recommandations issues de l'examen par les pairs: i) une version révisée de la Politique de l'évaluation au FIDA; ii) une version révisée du mandat du Comité de l'évaluation; iii) un nouveau manuel de l'évaluation. Un nouvel accord d'harmonisation pourra être rédigé, au besoin. Ces documents intégreront la plupart des recommandations et des conclusions de l'examen par les pairs. Après avoir fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité de l'évaluation, les deux premiers documents seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration.
6. Dans le cadre de la production des trois documents principaux et dans le prolongement des produits et prestations susmentionnés, il est possible que la direction et l'IOE doivent produire d'autres documents, comme des examens de la gamme de produits d'autoévaluation et d'évaluation indépendante.

7. **Rôles et responsabilités.** Comme indiqué dans l'examen par les pairs, pour que la fonction d'évaluation contribue à améliorer la performance institutionnelle, il faut que les responsabilités soient partagées entre IOE, la direction, le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration et que les rôles et responsabilités de chacun soient clairement définis. Les différentes parties prenantes doivent assumer les rôles et responsabilités ci-après (voir l'annexe I pour plus de précisions):
- i) le Comité de l'évaluation sera chargé d'examiner et de réviser son mandat.
  - ii) La direction et IOE réviseront conjointement la Politique de l'évaluation, et le Comité sera chargé d'examiner et de commenter la version révisée qu'ils auront élaborée.
  - iii) IOE se chargera de réviser la gamme de produits, le manuel de l'évaluation et la stratégie pluriannuelle, et diffusera les versions préliminaires afin d'obtenir les suggestions et les commentaires de la direction.
  - iv) En parallèle, la direction mènera un examen de ses produits d'autoévaluation et communiquera à IOE les premiers résultats de son travail pour solliciter ses commentaires et ses suggestions.
  - v) Le Conseil d'administration sera chargé d'approuver la version révisée de la Politique de l'évaluation et du mandat du Comité de l'évaluation, une fois que les membres de ce dernier auront examiné ces documents et dégagé un consensus à leur sujet.
8. En plus de piloter l'examen et la révision de son mandat, le Comité de l'évaluation jouera un rôle central pour ce qui est de superviser la mise en œuvre des recommandations.
9. Il incombera également au Comité de l'évaluation de tenir le Conseil d'administration informé des mesures de suivi prises dans le cadre du plan d'action. À cette fin, le président du Comité présentera au Conseil des comptes rendus verbaux reposant sur les procès-verbaux des sessions du Comité, qui sont communiqués au Conseil pour information. La direction et IOE seront chargés de fournir régulièrement au Comité de l'évaluation des informations à jour sur l'état de mise en œuvre du plan d'action.
10. Enfin, il pourrait s'avérer nécessaire de faire appel à des consultants externes et de leur demander de formuler des commentaires sur les versions préliminaires des produits et prestations, et notamment sur la version révisée de la Politique de l'évaluation et du manuel de l'évaluation. Il pourrait s'agir d'un petit groupe d'experts en évaluation internationaux recrutés par IOE et financés au moyen de l'enveloppe budgétaire supplémentaire demandée à cette fin par IOE dans le cadre du budget pour 2020. Ces consultants apporteront leur concours à IOE et à la direction, et transmettront un rapport écrit au Comité de l'évaluation à la fin de leur mission.

## Projet de plan d'action pour la mise en œuvre des principales actions et recommandations du rapport d'examen par les pairs

<i>Recommandations</i>	<i>Jalon</i>	<i>Principales responsabilités</i>	<i>Entité approbatrice</i>	<i>Date limite</i>
<b>1. Révision de la Politique de l'évaluation<sup>1</sup></b>		<b>Direction et IOE, conjointement</b>	<b>Conseil d'administration</b>	
	a. Mise sur pied du groupe de travail conjoint IOE/direction, chargé de réviser la Politique de l'évaluation	IOE et direction du FIDA		Octobre 2019
	b. Avant-projet de la politique révisée de l'évaluation	IOE et direction du FIDA		Janvier 2019
	c. Séminaire informel du Conseil d'administration	IOE, direction et Conseil d'administration		Février/Mars 2020 (à confirmer)
	d. Projet de politique parachevé après consultations entre le Conseil d'administration, IOE et la direction	IOE et direction du FIDA		Mars 2020
	e. Soumission à la cent neuvième session du Comité de l'évaluation	IOE et direction du FIDA		Mai 2020
	f. Soumission à la cent dixième session du Comité de l'évaluation (si nécessaire)	IOE et direction du FIDA		Juillet 2020
	g. Soumission à la cent trentième session du Conseil d'administration	IOE et direction du FIDA		Juillet 2020
<b>2. Révision du rôle (mandat) du Comité de l'évaluation</b>		<b>Comité de l'évaluation</b>	<b>Conseil d'administration</b>	
	a. Réunion informelle du Comité de l'évaluation en janvier 2020, consacrée à la portée des changements au mandat envisagés.	Comité de l'évaluation		Janvier 2020
	b. Première version du projet de révision du mandat à soumettre pour discussion à la session ordinaire du Comité de l'évaluation d'avril 2020.	IOE et direction du FIDA		Février 2020
	c. Projet de révision du mandat débattu à la session ordinaire du Comité de l'évaluation de juin 2020	IOE et direction du FIDA		Mai 2020

<sup>1</sup> Ce calendrier est susceptible d'évoluer en fonction du suivi des recommandations 4 et 5.

<i>Recommandations</i>	<i>Jalon</i>	<i>Principales responsabilités</i>	<i>Entité approbatrice</i>	<i>Date limite</i>
	d. Version révisée du mandat soumise pour approbation au Conseil d'administration de septembre 2020	IOE et direction du FIDA		Juillet 2020
<b>3. Simplification considérable des processus et procédures internes d'IOE</b>		<b>IOE</b>	<b>IOE</b>	
	a. Exposé oral du directeur d'IOE à la cent neuvième session du Comité de l'évaluation (juillet)			Mai 2020
<b>4. IOE devrait réviser sa gamme de produits.</b>		<b>IOE</b>	<b>Conseil d'administration, au moyen de la Politique de l'évaluation</b>	
	a. Avant-projet de note sur la gamme révisée de produits d'IOE établie en interne	IOE		Mars 2020
	b. Projet de note sur la gamme révisée de produits d'IOE parachevé après consultations entre IOE et le Département de la gestion des programmes	IOE et direction du FIDA		Avril 2020
	c. Note sur la gamme de produits d'IOE à l'intention du Comité de l'évaluation, à sa cent neuvième session (juin)	IOE et direction du FIDA		Mai 2020
<b>5. La direction devrait procéder à un examen parallèle de ses produits d'autoévaluation.</b>		<b>Direction</b>		<b>Mai 2020</b>
<b>6. IOE devrait établir une stratégie pluriannuelle pour mettre en œuvre la Politique de l'évaluation.</b>		<b>IOE</b>	<b>Conseil d'administration</b>	
	a. Concertation mixte entre IOE, le Comité de l'évaluation, le Conseil d'administration et la direction.			Septembre 2020
	b. Stratégie pluriannuelle présentée à la cent treizième session du Comité de l'évaluation	IOE		Mai 2021
	c. Stratégie pluriannuelle présentée à la cent trente-troisième session du Conseil d'administration	IOE		Juillet 2021

<i>Recommandations</i>	<i>Jalon</i>	<i>Principales responsabilités</i>	<i>Entité approbatrice</i>	<i>Date limite</i>
<b>7. Un nouveau manuel de l'évaluation devrait être préparé.</b>		<b>IOE</b>		
	a. Examen, par IOE et la direction, de leurs procédures et modalités d'exécution respectives	IOE et direction du FIDA		Décembre 2020
	b. Consultations entre IOE et la direction sur le projet de manuel	IOE et direction du FIDA		Juin 2021
	c. Présentation de la nouvelle mouture du manuel de l'évaluation au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration (décembre 2021) pour examen	IOE et direction du FIDA		Octobre 2021
	d. Élaboration d'un accord d'harmonisation <sup>2</sup>	IOE et direction du FIDA		Mars 2022
	e. Présentation de l'accord d'harmonisation au Comité de l'évaluation en juin 2022	IOE et direction du FIDA		Mai 2022
	f. Présentation de l'accord d'harmonisation pour information au Comité de l'évaluation en septembre 2022	IOE et direction du FIDA		Juillet 2022
<b>8. Le budget d'IOE devrait être fortement simplifié et harmonisé, dans sa structure globale, avec le budget administratif général du FIDA.</b>		<b>IOE</b>	<b>Conseil d'administration / Conseil des gouverneurs</b>	
	a. Présentation de la nouvelle version du budget pilote d'IOE pour 2021 à la session de septembre du Comité de l'évaluation et à la session de septembre du Conseil d'administration (2020)	IOE		Septembre 2020
	b. Présentation du budget rationalisé pour 2022 à la session de septembre du Comité de l'évaluation et à la session de septembre du Conseil d'administration (2021)	IOE		Septembre 2021

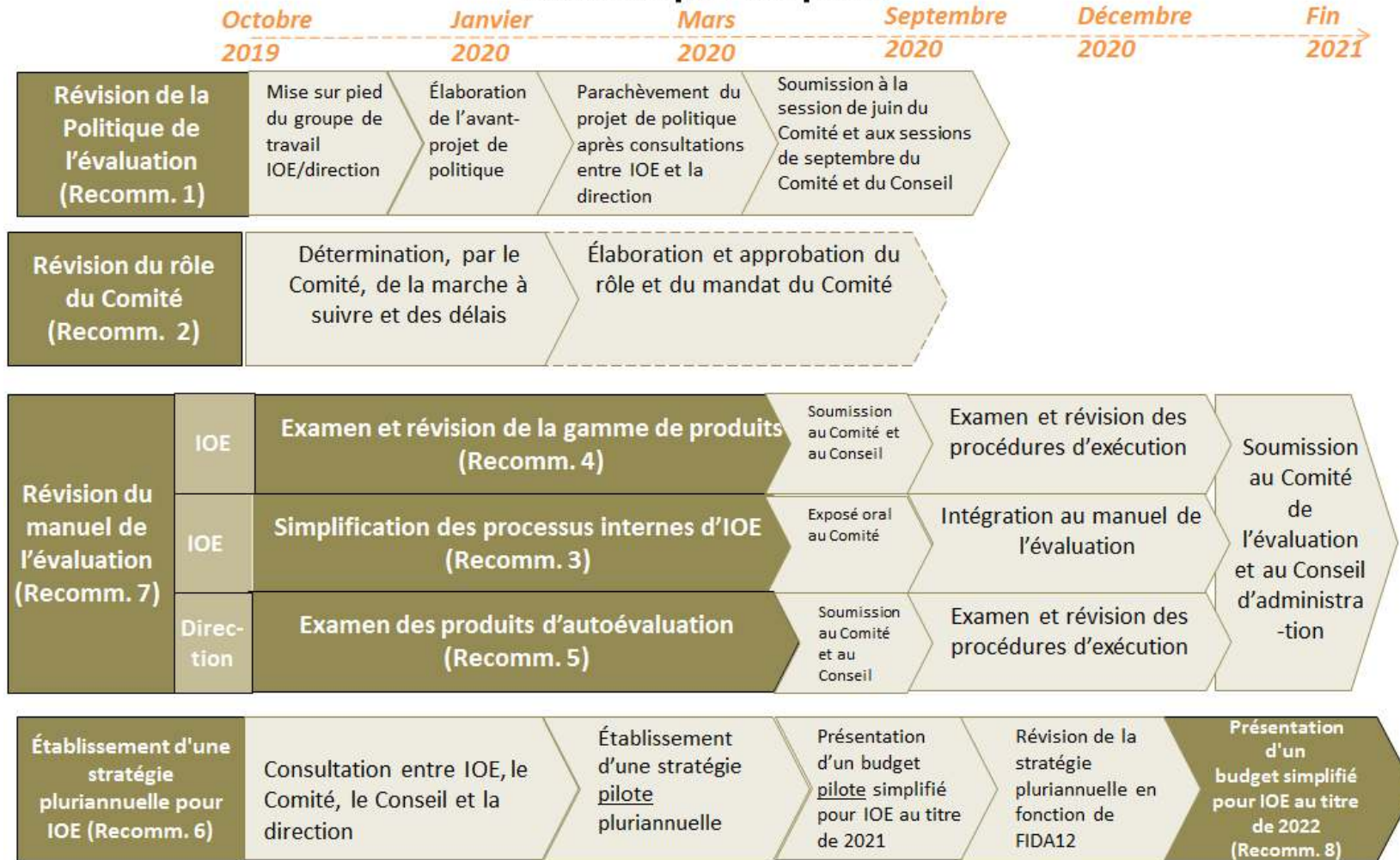
<sup>2</sup> L'élaboration de l'accord d'harmonisation doit être confirmée.

## **Recommandations issues de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA**

1. Révision de la Politique de l'évaluation afin de la centrer davantage sur les questions stratégiques, de lui conférer plus d'utilité et d'intérêt institutionnels, et de définir les rôles et les responsabilités de chacun parmi les multiples composantes du système d'évaluation au FIDA.
2. Révision du mandat du Comité de l'évaluation visant à ce que celui-ci assure pleinement le contrôle, à l'échelle du FIDA, de toutes les fonctions d'évaluation et de communication des résultats. Il devrait bénéficier des mêmes services de secrétariat que les autres comités du Conseil d'administration.
3. Simplification considérable des processus et procédures internes d'IOE pour réduire les ressources utilisées, accroître la délégation de responsabilités en interne, élargir le champ des initiatives et encourager des relations constructives entre IOE et la direction. L'accent devrait être ici mis sur les processus spécifiques aux produits, les méthodes choisies et le dialogue entre le personnel d'IOE et la direction.
4. Revoir la gamme de produits d'IOE en fonction d'une estimation précise des ressources requises pour les différents produits et au vu des réponses obtenues à une enquête détaillée menée auprès de tous les principaux destinataires sur les produits existants et envisagés, y compris sur leurs fins prévues et leur valeur perçue.
5. La direction devrait examiner en parallèle ses produits d'autoévaluation pour en éclaircir les objectifs et les responsabilités, et vérifier leur intérêt et leur utilisation.
6. Pour mettre en œuvre la Politique de l'évaluation, IOE devrait élaborer, en concertation avec la direction, une stratégie pluriannuelle, qui serait soumise à l'approbation du Conseil d'administration et qui définirait les objectifs à court et moyen terme ainsi que les responsabilités y afférentes. Il convient d'étudier les possibilités de coordination dans le cadre du cycle de reconstitution des ressources du FIDA.
7. Il convient de mettre au point un nouveau manuel de l'évaluation, qui devrait traiter des questions, produits et processus en lien avec l'évaluation à l'échelle de l'institution et qui devrait largement couvrir certaines questions relatives à l'évaluation, comme le genre et les droits. Clarté et simplicité devraient en être les principes directeurs. IOE devrait piloter cette démarche tout en impliquant et en consultant la direction.
8. Le budget d'IOE devrait être considérablement simplifié et harmonisé, dans sa structure globale, avec le budget administratif général du FIDA. Il convient de réduire le degré élevé de rigidité et l'excès de précision qui caractérisent actuellement le budget, de manière à permettre à IOE de gérer plus souplesment et plus efficacement les ressources.



## Feuille de route relative aux recommandations issues de l'examen externe par les pairs



----- Feuille de route provisoire, en attente des orientations fixées par le Comité de l'évaluation

Note: FIDA12 = Douzième reconstitution des ressources du FIDA.