

Cote du document: EC/107  
Date: 3 décembre 2019  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Procès-verbal de la cent septième session du Comité de l'évaluation**

### **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

#### Transmission des documents:

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

## Procès-verbal de la cent septième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations du Comité de l'évaluation à sa centième septième session, tenue le 29 octobre 2019.
2. Il servira de base au rapport verbal qui sera présenté par le président du Comité de l'évaluation au Conseil d'administration. Le procès-verbal, approuvé par le Comité, sera présenté au Conseil.

### **Point 1 de l'ordre du jour. Ouverture de la session**

3. Ont participé à la session les membres du Comité représentant le Cameroun, la France, l'Indonésie (président), le Japon, le Mexique, les Pays-Bas et la Suisse. Des observateurs de la Chine, de la République dominicaine et du Royaume-Uni étaient également présents. Ont en outre assisté à la session: le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE), le Directeur adjoint d'IOE, le Vice-Président adjoint responsable du Département de la gestion des programmes, la Directrice par intérim de la Division des politiques et des résultats opérationnels, la Directrice de la Division Amérique latine et Caraïbes, le Fonctionnaire principal de l'Unité consacrée au changement, à la production de résultats et à l'innovation, le Conseiller technique mondial principal en agronomie de la Division production durable, marchés et institutions, la Secrétaire du FIDA et d'autres membres du personnel du FIDA.
4. L'Ambassadeur et Représentant permanent de la République du Niger auprès du FIDA, Son Excellence Aboukar Abdoulaye Diori, le Premier Secrétaire et Représentant permanent adjoint de la République du Niger, M. Maman Hamet, et le Directeur des études et de la programmation, M. Abdou Kaibou, ont participé aux délibérations du Comité sur l'évaluation de l'impact du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi au Niger. Ils ont présenté le point de vue de leur Gouvernement sur l'évaluation.

### **Point 2 de l'ordre du jour. Adoption de l'ordre du jour (EC 2019/107/W.P.1)**

5. Les points de l'ordre du jour provisoire étaient les suivants: i) Ouverture de la session; ii) Adoption de l'ordre du jour; iii) Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA; iv) Synthèse d'évaluations relatives aux innovations techniques visant à réduire la pauvreté rurale; v) Évaluation de l'impact du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi au Niger; vi) Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2020; vii) Projet de plan d'action pour les suites à donner à l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA; viii) Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour les États-Unis du Mexique; ix) Questions diverses.
6. À la demande d'un membre, l'ordre d'examen des points de l'ordre du jour a été modifié comme suit: 3, 7, 6, 4, 5, 8 et 9. Néanmoins, le procès-verbal suit la chronologie de l'ordre du jour.
7. Le Comité a adopté l'ordre du jour figurant dans le document EC 2019/107/W.P.1, avec l'adjonction d'un point au titre de la rubrique Questions diverses visant à présenter la liste d'experts retenus pour faire partie du jury de sélection du directeur d'IOE.
8. L'ordre du jour modifié serait publié sous la cote EC 2019/107/W.P.1/Rev.1.

**Point 3 de l'ordre du jour. Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (EC 2019/107/W.P.2)**

9. Le Comité a remercié IOE pour la mise à jour du programme de travail et budget axé sur les résultats, notant que les observations formulées sur la version précédente par le Comité et le Conseil en septembre avaient été prises en considération.
10. Les membres se sont félicités de la mise en place de certaines mesures découlant de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation, telles que l'évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans aux changements climatiques, et de la réduction du nombre d'évaluations de la performance du projet (EvPP). Les membres ont également noté avec satisfaction que les bureaux de l'évaluation des organismes ayant leur siège à Rome prévoyaient de procéder à une évaluation conjointe au niveau de l'institution (ENI) portant sur leur collaboration, et ils ont souscrit à la proposition visant à renforcer le recours aux technologies de l'information et des communications dans les évaluations.
11. S'agissant de réduire de huit à six le nombre d'évaluations de la performance du projet, faite en application de la recommandation formulée par les pairs, les membres ont conseillé d'abaisser encore ce nombre si cela n'avait pas d'incidence négative sur les autres produits d'évaluation. Il a été indiqué que les EvPP risquaient de présenter moins d'intérêt pour le Conseil car elles portaient sur des interventions particulières plutôt que sur des questions thématiques transversales. Les membres ont estimé qu'une diminution du nombre d'EvPP pourrait permettre de dégager des ressources budgétaires et humaines pouvant être affectées à des produits d'évaluation plus pertinents. IOE a souligné l'importance des EvPP en tant que base de données factuelles pour les évaluations globales, ajoutant qu'il fallait disposer d'un nombre minimum d'EvPP pour pouvoir en extraire des informations utiles s'agissant des opérations menées au niveau des projets et des pays.
12. IOE a en outre indiqué que la question des produits d'évaluation requis serait traitée au moyen d'une panoplie d'instruments actualisée et d'une gamme de produits souple, comme indiqué dans les recommandations de l'examen par les pairs. Les membres ont demandé qu'IOE tienne compte du nombre minimum d'EvPP nécessaire, lors de la révision de la politique de l'évaluation et de la gamme de produits.
13. Répondant à une question sur les critères de sélection des pays pour lesquels des évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP) seraient menées, IOE a fait savoir que la priorité était donnée aux pays dont les résultats pouvaient être utiles pour l'élaboration de nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP).
14. Pour ce qui était de l'objet des visites sur le terrain prévues au titre de la synthèse d'évaluations de 2020, IOE a indiqué que ces visites apporteraient des éléments factuels supplémentaires qui renforceraient les conclusions sur le maintien et la durabilité des avantages découlant des investissements dans les infrastructures rurales, ce qui permettrait de formuler des recommandations plus précises dans la synthèse d'évaluations.
15. Le Comité s'est félicité de l'inclusion dans le budget d'une provision pour imprévus d'un montant de 80 000 USD visant à donner à IOE une certaine flexibilité dans ses travaux, conformément aux recommandations issues de l'examen par les pairs. Les membres du Comité ont noté que l'utilisation de ces fonds serait reportée dans les comptes de fin d'exercice. Ils ont demandé que soit établie une comparaison entre le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA. IOE a répondu que cette comparaison serait ajoutée au document relatif au budget de 2020.

16. Notant que les évaluations d'impact n'étaient pas uniquement des outils de responsabilisation, mais qu'elles servaient également à quantifier les résultats et à mettre en lumière les enseignements tirés, les membres ont demandé des précisions sur la façon dont les évaluations d'impact d'IOE alimentaient d'autres produits d'évaluation. Ils se sont également interrogés sur la pertinence de ces évaluations, compte tenu de la grande différence de coût entre les évaluations d'impact et les EvPP. IOE a indiqué que, même s'il n'était procédé qu'à une seule évaluation d'impact par an, cette évaluation rigoureuse contribuait à d'autres produits d'évaluation.
17. Comme la direction procédait aussi à des évaluations d'impact, il a été suggéré de regrouper les évaluations faites par la direction et celles d'IOE. IOE était d'avis que les évaluations d'impact ex post faites à des fins de transparence devaient relever de sa responsabilité, tandis que les évaluations ex ante menées à des fins d'apprentissage pouvaient être réalisées par la direction. Un membre a dit qu'IOE pourrait valider les évaluations d'impact réalisées par la direction et a demandé qu'une partie du budget conditionnel soit allouée à la réalisation de cette tâche.
18. En réponse à une question sur l'utilisation du budget, IOE a fait valoir qu'il n'était pas inhabituel que 40% du budget affecté aux déplacements soit dépensé au cours des trois derniers mois de l'année, puisque la plupart des ateliers relatifs aux ESPP se tenaient à cette période.
19. Le Comité a noté que le montant du budget d'IOE correspondait à 0,43% du montant du programme de prêts et dons du FIDA et a demandé s'il était attendu que ce montant augmente en cas de hausse du niveau du programme de prêts et dons. IOE a indiqué que le programme de prêts et dons atteignait un niveau record et qu'il conviendrait de se fonder sur un cycle glissant de trois ans lors de l'élaboration des futurs budgets d'IOE afin de s'aligner sur le programme de prêts et dons annuel.

**Point 4 de l'ordre du jour. Synthèse d'évaluations relatives aux innovations techniques visant à réduire la pauvreté rurale**  
(EC 2019/107/W.P.3 + Add.1)

20. Le Comité a examiné la synthèse d'évaluations sur les innovations techniques en faveur de la réduction de la pauvreté rurale ainsi que la réponse de la direction. Les membres ont remercié IOE pour les informations fournies dans la synthèse d'évaluations et ont noté avec satisfaction que la direction approuvait les recommandations formulées.
21. Les membres ont salué le fait que la synthèse d'évaluations s'appuyait sur l'ENI de 2010 sur la capacité du FIDA de promouvoir l'innovation et l'application à plus grande échelle. La synthèse indiquait que la plupart des innovations techniques au FIDA visaient à améliorer la productivité et à introduire des améliorations marginales à faible coût et faible technicité dans la pratique culturelle et la santé animale et que les innovations transformatrices étaient en plus petit nombre. Dans sa synthèse, IOE recommandait que le Fonds mette davantage l'accent sur les pratiques transformatrices et que, systématiquement, il suive et évalue les innovations apportées, et en tire des enseignements.
22. Il a été souligné que la synthèse d'évaluations portait expressément sur les innovations techniques et leur impact sur les petits exploitants, mais qu'elle ne portait pas sur les autres formes d'innovations qui auraient pu avoir un impact. À cet égard, les membres ont accueilli avec satisfaction l'idée selon laquelle la synthèse d'évaluations servirait de base à la prochaine ENI sur l'innovation (qui s'intéresserait aux innovations de manière plus globale) et se sont félicités de la volonté du FIDA de promouvoir les innovations transformatrices.

23. Il a également été indiqué que la recommandation visant à "utiliser l'évaluation à venir au niveau de l'institution pour examiner la détermination du FIDA de promouvoir des innovations transformatrices" s'appliquait à IOE.
24. Les membres ont insisté sur le fait qu'il fallait suivre les incidences des innovations sur l'environnement et comprendre leur effet sur les revenus des ménages. La direction a reconnu que la prise en compte des enseignements tirés et de l'impact des innovations était un facteur qui contribuait de manière essentielle à renforcer la culture de l'innovation au sein du FIDA.
25. À propos de la recommandation visant à promouvoir les innovations porteuses de transformation, un membre a fait observer que celles-ci allaient de pair avec un niveau de risque plus élevé et s'est enquis de l'appétence du FIDA pour le risque et de ses stratégies en matière de gestion des risques. La direction a souligné qu'il fallait créer des conditions favorables à une prise de risque maîtrisée et considérer que la reconnaissance de l'échec jouait un rôle important dans la promotion d'une culture de l'innovation.
26. Un autre membre a souligné qu'il était important que les innovations ciblent les groupes très pauvres.

**Point 5 de l'ordre du jour. Évaluation de l'impact du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi au Niger (EC 2019/107/W.P.4 + Add.1)**

27. Le Comité a remercié IOE d'avoir évalué l'impact et l'a félicité d'avoir adopté une méthode novatrice. Le projet avait eu des conséquences positives s'agissant de la sécurité alimentaire et de la nutrition des ménages bénéficiaires.
28. Se félicitant de l'approbation par la direction des conclusions et des recommandations de l'évaluation, le Comité a accueilli avec satisfaction l'intégration des enseignements tirés de l'expérience dans le nouveau projet qui serait financé par le FIDA.
29. Les représentants du Gouvernement nigérien ont remercié le FIDA, qui était un partenaire de longue date, et ont salué l'importante évaluation d'impact qu'IOE avait réalisée. Le Gouvernement faisait siennes les conclusions et recommandations qui y étaient formulées et notait que certaines de ces dernières étaient déjà en cours d'application dans le cadre d'autres opérations menées dans le pays.
30. Les membres ont fait observer que le coût des infrastructures de marché et les retards pris dans leur mise en place avaient compromis le succès du projet. Des études approfondies seraient menées à ce sujet et l'équipe de pays lancerait le processus d'ingénierie sociale beaucoup plus tôt lorsqu'elle exécuterait des interventions analogues.
31. Le Comité a estimé que l'impact direct du projet sur l'autonomisation des femmes avait été relativement limité, mais a pris note de la volonté de la direction de continuer à mettre en œuvre des approches visant à transformer les rapports entre les sexes, notamment par des méthodes axées sur les ménages et à l'apprentissage interactif entre les sexes, en vue de promouvoir l'égalité des sexes, ainsi que l'organisation fonctionnelle du ménage et la planification du budget familial. La direction a également réitéré l'engagement pris par le Fonds, au titre de la Onzième reconstitution de ses ressources, d'accroître le nombre de ses projets classés comme visant à transformer les rapports entre les sexes et axés sur la nutrition et les jeunes. Un critère avait été établi pour mesurer et suivre ces questions transversales dans le cadre des projets.

32. Elle a indiqué que, pour assurer la durabilité des résultats du nouveau projet appuyé par le FIDA, l'accent serait mis sur le renforcement des capacités des organisations de producteurs en matière de gestion organisationnelle, de génération de revenus et d'entretien des infrastructures.
33. En réponse à une question sur la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome, la direction a noté que ces organismes avaient étroitement coopéré au Niger, comme en témoignaient les plans d'action communs mis en œuvre sur le terrain, l'élaboration en cours d'un programme conjoint et une étude sur la meilleure collaboration possible. Les domaines prioritaires comprenaient la résilience, la restauration de terres, l'accès à l'eau et la productivité agricole.
34. En réponse à une demande de précisions sur les chiffres relatifs à l'impact présentés dans le résumé du rapport, IOE a indiqué que la plupart des données quantitatives figuraient dans les annexes. Les informations pertinentes seraient toutefois également incluses dans le résumé.

**Point 6 de l'ordre du jour. Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2020 (EC 2019/107/W.P.5)**

35. Le Comité a examiné son programme provisoire pour 2020 et a conclu qu'il ne prenait pas en considération certains aspects du projet de plan d'action visant à donner suite aux recommandations de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation. Les membres ont souligné qu'il fallait faire preuve de souplesse quant au programme, et veiller à ce que les principales questions découlant du plan d'action puissent y être inscrites.
36. Se référant à une recommandation formulée par les pairs, les membres ont demandé à IOE de veiller à ce que la direction soit dûment consultée pour ce qui était de formuler le plan d'action et de le parachever.
37. Le Comité a approuvé les dates proposées pour les sessions de 2020, tout en indiquant que des ajustements pourraient s'avérer nécessaires. Il a été confirmé que les membres pourraient discuter des ordres du jour au cours d'une prochaine session, si nécessaire. En outre, les membres pourraient proposer des points à examiner à n'importe quelle session en en faisant la demande une fois l'ordre du jour provisoire publié ou au cours de la session, pour les points relevant de la rubrique Questions diverses.
38. Enfin, les membres ont décidé de tenir une réunion informelle le 16 janvier 2020 et d'y d'examiner la question de la révision du mandat du Comité. Les membres sont convenus que la réunion se déroulerait uniquement en anglais, sans interprétation.

**Point 7 de l'ordre du jour. Projet de plan d'action pour les suites à donner à l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA (EC 2019/107/W.P.6)**

39. Le Comité a noté que le projet de plan d'action était un produit élaboré conjointement par IOE et la direction. Les membres ont exprimé leur plein appui au plan d'action et ont indiqué qu'ils étaient d'accord quant aux rôles que devaient jouer IOE, la direction, le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration.
40. Les membres ont discuté du calendrier et de la chronologie optimale de l'examen de la politique de l'évaluation, du mandat du Comité de l'évaluation, de la gamme de produits d'évaluation et du manuel de l'évaluation, s'agissant de garantir la cohérence entre tous les documents.
41. Ils ont rappelé les recommandations faites par les pairs, visant à ce que les questions de procédures figurent dans le manuel et non plus dans la politique, et à ce que cette dernière porte uniquement sur les questions stratégiques et structurelles clés. IOE a estimé que, conformément à ces recommandations, la gamme de produits devrait être un sous-ensemble de la politique de l'évaluation et en découler, et nourrir la palette des résultats attendus. Il a en outre souligné que

la révision de la politique, de la gamme de produits et du manuel se faisait par étapes et ne pouvait être réalisée en parallèle.

42. S'agissant de la révision du mandat du Comité de l'évaluation, les membres sont convenus qu'une feuille de route pourrait être étudiée à la réunion informelle du 16 janvier 2020. Le projet de mandat pourrait ensuite être examiné aux sessions d'avril et de juin. Le mandat serait ensuite présenté pour approbation au Conseil d'administration en septembre 2020.
43. Les membres ont noté que le principal enjeu n'était peut-être pas la révision du mandat du Comité, mais plutôt une modification des méthodes de travail, pour que l'examen de l'autoévaluation et des produits d'IOE soit mieux équilibré pendant les sessions. Pour le moment, on faisait largement appel aux produits d'IOE; cette question serait résolue dans le cadre de la révision du mandat.
44. Les membres ont proposé d'examiner le mandat et de s'intéresser au rôle confié aux comités analogues d'autres institutions financières internationales, et de procéder à une analyse comparative. Le Bureau de la Secrétaire communiquerait les mandats des autres institutions aux membres du Comité.
45. Le Comité a également demandé que l'examen de la gamme de produits commence plus tôt, afin que les membres n'aient pas à attendre la session de juin pour examiner le projet.
46. Les membres ont exprimé le souhait de recevoir des précisions sur la stratégie pluriannuelle d'IOE, notamment sur la question de savoir si elle couvrirait une période de reconstitution des ressources de trois ans et comment elle s'articulerait avec le processus budgétaire.

**Point 8 de l'ordre du jour. Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour les États-Unis du Mexique (EC 2019/107/W.P.7 + Add.1)**

47. Le Comité a remercié IOE pour les informations et recommandations utiles fournies dans l'ESPP.
48. Il y était indiqué que des résultats avaient été obtenus sur le plan social, en ce qui concernait les zones et les ménages extrêmement pauvres, ainsi que les groupes autochtones et les femmes. De plus, les procédures opérationnelles du FIDA avaient aidé les organismes nationaux à atteindre des groupes que les programmes publics ne parvenaient pas à cibler jusqu'alors. L'accent mis sur la gestion des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques avait également eu un impact positif. Toutefois, dans de nombreux cas, la conception des projets ne comprenait pas d'analyse des politiques agricoles suffisamment approfondie et, de ce fait, les objectifs de mise en œuvre n'avaient pas été atteints.
49. Constatant que l'évaluation faisait état de résultats plutôt insuffisants, les membres ont demandé pourquoi aucune mesure de rectification provisoire n'avait été prise en cours de route pour assurer une meilleure performance du portefeuille. La direction a répondu que le taux élevé de rotation du personnel dans le pays avait contribué au manque de suivi systématique des questions critiques. Toutefois, le pôle récemment établi au Panama devrait permettre d'améliorer considérablement les relations du FIDA avec le Gouvernement et de renforcer la capacité du Fonds de relever les défis à mesure qu'ils se présenteraient.
50. La direction a noté que les recommandations formulées dans le cadre de l'ESPP seraient utiles à l'élaboration du nouveau COSOP, qui devrait être présenté au Conseil d'administration au début de 2020. Le FIDA continuerait de suivre une approche différenciée pour répondre aux besoins du Mexique en tant que pays à revenu intermédiaire.
51. Le représentant du Mexique a salué l'utilité de l'ESPP, qui était une source d'enseignements à prendre en considération pour le nouveau COSOP, et a dit qu'il approuvait les recommandations issues de l'évaluation et les appuyait. Il a souligné

qu'il fallait mettre les interventions du FIDA en adéquation avec le Plan national de développement, effectuer un ciblage géographique et axer l'action menée sur les populations rurales les plus pauvres, améliorer la conception des projets et intégrer les dons aux activités de prêt. Les recommandations relatives à ces questions devraient toutes être prises en considération dans le nouveau COSOP.

Le représentant a également souligné que la continuité du portefeuille était un important moyen de renforcer la concertation sur les politiques.

52. Les membres ont indiqué que l'accord conclusif relatif à l'évaluation n'avait pas encore été signé. Par conséquent, la réponse de la direction à l'ESPP serait intégrée à l'accord conclusif ultérieurement.

**Point 9 de l'ordre du jour. Questions diverses**

**a) Liste d'experts retenus pour faire partie du jury de sélection du directeur d'IOE**

53. Le président a indiqué que le Comité était chargé de nommer deux experts à intégrer au jury de sélection du nouveau directeur d'IOE et a demandé aux membres de faire part de leurs propositions avant la mi-novembre 2019.
54. Il a été rappelé aux membres que le Comité avait accepté, dans le cadre du processus de sélection précédent, d'appliquer à la sélection d'experts les meilleures pratiques concernant l'équilibre régional et l'équilibre entre les sexes.
55. Lorsque le Comité aurait choisi les deux experts, le Bureau de la Secrétaire déterminerait leur disponibilité. Comme il se pourrait que les experts sélectionnés ne soient pas disponibles, le Comité pourrait envisager de retenir jusqu'à quatre experts, en indiquant clairement l'ordre dans lequel il conviendrait de les contacter.
56. Le Bureau de la Secrétaire fixerait les dates des réunions du jury pour 2020, afin que le rapport du président du jury soit prêt à être présenté au Conseil d'administration en septembre 2020.
57. Les membres ont demandé à disposer de certains renseignements supplémentaires qui faciliteraient le processus. Il a ainsi été convenu qu'IOE communiquerait au Bureau de la Secrétaire les noms des chefs actuels du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et du Groupe de coopération pour l'évaluation afin qu'ils soient transmis aux membres dès que possible. Il a été souligné que la liste présentée n'était pas exhaustive et que le Comité était libre de choisir d'autres experts possédant l'expérience requise.
58. Après avoir remercié tous les participants et membres du personnel pour leur efficacité, le président a déclaré la session close.