

Cote du document: EC/111
Date: 25 novembre 2020
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

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

Responsables:

Questions techniques:

Fabrizio Felloni
Responsable par intérim
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@ifad.org

Luis Jiménez-McInnis
Secrétaire du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2254
courriel: l.jimenez-mcinnis@ifad.org

Thomas Eriksson
Directeur
Division des politiques et des résultats
opérationnels
téléphone: +39 06 5459 2425
courriel: t.eriksson@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 onzième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations tenues par le Comité de l'évaluation à sa cent onzième session, qui s'est déroulée en ligne le 22 octobre 2020.
2. Une fois approuvé par le Comité, le procès-verbal sera présenté au Conseil d'administration.

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 (présidence), le Japon, le Mexique, le Nigéria et la Suisse. Étaient également présents les représentants de la Chine, de la République dominicaine et du Royaume-Uni en qualité d'observateurs sans droit de parole. Ont en outre assisté à la session le Responsable par intérim du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Vice-Président adjoint responsable du Département de la gestion des programmes; la Vice-Présidente adjointe responsable du Département de la stratégie et des savoirs; le Directeur de la Division des politiques et des résultats opérationnels; la Directrice régionale par intérim de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre; la Directrice de la Division recherche et évaluation de l'impact; le Secrétaire du FIDA et d'autres membres du personnel de l'institution.
4. Son Excellence Abdelwahab Mohamed Elhijazi Mohamed Khair, Ambassadeur et Représentant permanent du Soudan auprès de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture à Rome; M^{me} Saadia Elmubarak Ahmed Daak, Représentante permanente suppléante du Soudan et M. Adil Osman Idris, Coordonnateur principal, Unité centrale de coordination pour les projets cofinancés par le FIDA au Ministère de l'agriculture et des ressources naturelles de la République du Soudan ont participé aux délibérations du Comité relatives à l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour le Soudan.

Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour (EC 2020/111/W.P.1)

5. Le Comité a adopté l'ordre du jour figurant dans le document EC 2020/111/W.P.1.

Point 3 de l'ordre du jour: Budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2021 et plan indicatif pour 2022-2023 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (EC 2020/111/W.P.2)

Messages clés:

- Le Comité a exprimé son appui au projet de budget-programme d'IOE pour 2021, notamment aux objectifs stratégiques définis.
- En ce qui concerne la proposition de report de crédits, le Comité a noté que ceux-ci viendraient s'ajouter au budget demandé et seraient utilisés pour financer des activités imprévues et non récurrentes.
- Le Comité a accueilli favorablement la présentation révisée du budget, faisant suite à la recommandation formulée lors de l'examen par les pairs, qui préconisait de simplifier ce document, mais il a demandé que soient maintenues les informations relatives à la ventilation du budget par type de dépenses et d'activité pour l'année en cours, afin de faciliter la tâche de surveillance du Comité.

6. Le Comité a examiné le document révisé, tel qu'il figurait dans le document EC 2020/111/W.P.2, qui tenait compte des observations formulées par les membres au sujet du document provisoire examiné à la cent dixième session.
7. Il s'est en particulier félicité de voir incluse l'obligation de rendre compte dans le premier objectif stratégique d'IOE. IOE a accepté de revoir les formules utilisées en ce qui concernait les partenariats, lesquels devraient être considérés comme un moyen d'atteindre les objectifs plutôt que comme une fin en soi.
8. En réponse aux questions relatives à l'incidence de la crise de la COVID-19 sur les travaux en cours, le budget et la planification prospective d'IOE, le Bureau a précisé que, en 2020, il avait dû mener la majeure partie de ses travaux en s'appuyant sur des études de dossiers, en faisant appel à des technologies telles que les images par satellite et la télédétection et en utilisant les données recueillies dans le cadre du suivi-évaluation ou d'enquêtes et de visites sur le terrain menées par les consultants nationaux. Si les frais de voyage ont diminué en raison des restrictions imposées, les dépenses de consultants ont quant à elles augmenté du fait du recours accru aux consultants et experts nationaux qui ont conduit les évaluations à distance. IOE a précisé que la baisse des frais de voyage n'entraînait pas nécessairement une réduction globale du coût des évaluations.
9. Les activités prévues pour 2021 ont été conçues en tenant compte du risque de retards potentiels dus à la pandémie de COVID-19. Cependant, il ne s'agissait pas du facteur principal de diminution nominale du budget, laquelle était davantage imputable à la réorientation stratégique au profit d'évaluations de niveau plus général et à la réduction du nombre d'évaluations de projets, qui continueraient toutefois d'être menées.
10. Des informations supplémentaires ont été fournies sur les dépenses de personnel et, en réponse à une question concernant le plafonnement en pourcentage des frais de voyage et de consultants, IOE a fait remarquer qu'un tel plafond nuirait à la flexibilité nécessaire pour réaliser des produits d'évaluation de bonne qualité et réagir rapidement face à des circonstances imprévues telles que la pandémie de COVID-19.
11. Les observations des membres seraient intégrées à la proposition de budget-programme d'IOE qui serait soumise pour examen à la cent trente et unième session du Conseil d'administration.

Point 4 de l'ordre du jour: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République du Soudan (EC 2020/111/W.P.3 + Add.1)

Message clé:

- Le Comité s'est déclaré satisfait des résultats positifs obtenus par le FIDA au Soudan et a noté que la conception du nouveau programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) pour la période 2021-2027 tiendrait compte des résultats de la présente évaluation.

12. Le Comité de l'évaluation a accueilli favorablement cette deuxième évaluation de la stratégie et du programme de pays pour le Soudan, figurant dans le document EC 2020/111/W.P.3, ainsi que l'accord conclusif signé par la direction du FIDA et le Gouvernement soudanais, figurant dans l'additif.
13. Les membres ont écouté avec intérêt la déclaration formulée au nom du Gouvernement soudanais par Son Excellence l'Ambassadeur Abdelwahab Mohamed Elhijazi Mohamed Khair. Ils ont en outre félicité le Gouvernement soudanais pour la signature des accords de paix à Djouba et exprimé leur soutien à la transition démocratique en cours.

14. Le Comité a salué les progrès significatifs qui ont été accomplis, notamment en matière de développement du capital humain et social, d'autonomisation des communautés ainsi que d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, prenant note en outre de la contribution apportée à la réduction de la malnutrition et de l'insécurité alimentaire. L'évaluation a mis en lumière la bonne mise en œuvre du développement rural à l'initiative des communautés, fondé, entre autres, sur l'offre de finance rurale, les services de vulgarisation pour le développement des capacités et les infrastructures de base.
15. Les membres ont déploré que les infrastructures de grande ampleur ne répondent pas à un souci de viabilité à long terme, et rappelé le rôle central que jouent les institutions et gouvernements nationaux dans la durabilité des impacts et la transposition des projets à plus grande échelle. Certains membres ont en outre exprimé leur préoccupation face à la réduction des effectifs du FIDA présents dans le pays. La direction a précisé que les ressources disponibles ne permettraient d'employer au total que quatre membres du personnel au bureau de pays du Soudan.
16. Enfin, les membres ont pris note de ce que la conception du nouveau COSOP tiendrait compte des conclusions de l'évaluation – un bon exemple de création d'un cycle d'apprentissage qui devrait être reproduit pour l'ensemble des produits d'évaluation. Le COSOP devrait donc se concentrer sur l'amélioration de la performance en matière de gestion des savoirs et de suivi-évaluation, en vue d'obtenir une participation optimale à l'élaboration des politiques. De plus, l'accent serait mis sur l'établissement de partenariats plus solides, le renforcement des capacités institutionnelles et l'intensification du dialogue avec les pouvoirs publics, de manière à favoriser la transposition à plus grande échelle et la durabilité des avantages. Ont également été mises en lumière les possibilités de collaborer avec les organismes ayant leur siège à Rome, notamment dans le domaine de la collecte de l'eau, en vue de remédier à la fois aux pénuries d'eau et aux effets des inondations.

Point 5 de l'ordre du jour: Version provisoire de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (EC 2020/111/W.P.4 + Add.1 + Add.2)

Messages clés:

- Le Comité a accueilli favorablement la version provisoire de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA, figurant dans le document EC 2020/111/W.P.4, ainsi que les observations des conseillers indépendants principaux présentées dans l'additif.
- IOE et la direction œuvreraient de concert à la transposition des retours d'information reçus du Comité en vue de soumettre un projet révisé à l'examen du Comité lors d'une session spéciale en janvier 2021, avant la transmission du document au Conseil d'administration pour approbation en avril 2021.

17. Les membres ont salué la révision de la politique, prenant note des trois principaux éléments de la recommandation issue de l'examen par les pairs ayant mené à la révision, qui appelait à formuler une politique: i) couvrant à la fois l'évaluation indépendante et l'autoévaluation; ii) réaffirmant l'indépendance d'IOE; iii) favorisant l'apprentissage à partir des enseignements tirés de l'évaluation. La politique révisée devrait faire explicitement référence à l'examen externe par les pairs, avec un lien direct y menant.
18. Les membres ont apprécié les activités de collaboration déployées par IOE et la direction, et suggéré que cette coopération soit davantage mentionnée dans le document. Ils ont exprimé leur appui aux objectifs fondamentaux de la politique et pris note de l'intérêt de la théorie du changement. Si les rôles et responsabilités

respectifs sont clairement définis dans le document, le Comité a noté un certain déséquilibre entre la description de la fonction d'autoévaluation et celle de la fonction d'évaluation indépendante. Il a été convenu que cette section serait revue afin d'y mentionner les différences inhérentes et les complémentarités entre ces deux aspects, et de présenter une approche plus équilibrée entre l'autoévaluation, l'évaluation indépendante, l'obligation de rendre compte et l'apprentissage. Les structures sous-tendant la politique révisée – la stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE et le manuel de l'évaluation – mériteraient aussi d'être citées.

19. Certains membres ont suggéré de renforcer la section relative au rôle d'IOE dans la validation de la fonction d'autoévaluation afin de souligner l'importance du suivi dans la fonction d'évaluation indépendante, et de fournir une définition de l'évaluation d'impact, compte tenu de la pertinence de ce concept et de l'usage répété de ce terme tout au long du document. L'importance de l'apprentissage a été soulignée, et de plus amples renseignements ont été demandés quant aux changements qu'il était prévu d'apporter à la gestion interne des savoirs afin que les enseignements pertinents soient tirés et appliqués à de futures opérations.
20. En réponse aux préoccupations évoquées par certains membres au sujet de l'indépendance d'IOE et de son "immunité" à l'égard des influences extérieures, IOE a mentionné la section consacrée à son indépendance et à ses garanties opérationnelles, et proposé de renforcer encore cette section si nécessaire. En outre, comme l'a suggéré l'un des examinateurs externes, l'on pourrait envisager deux sections séparées afin de mieux différencier la collaboration entre IOE et la direction, d'une part, et entre les partenariats et les parties prenantes extérieures, d'autre part. Par ailleurs, le Comité a reconnu qu'IOE devrait avoir accès à toutes les informations dont disposait la direction pour pouvoir mener à bien ses travaux.
21. Le calendrier de révision de la politique, prévu pour s'étaler sur cinq ou six ans, a été remis en question au regard de précédentes discussions qui avaient conclu à la nécessité d'une plage de temps plus longue.
22. IOE et la direction sont convenus de revoir le projet de politique révisée pour tenir compte des observations formulées par le Comité, et de le soumettre pour un nouvel examen à une session spéciale du Comité en janvier 2021, avant la transmission du document au Conseil d'administration.

Point 6 de l'ordre du jour: Projet de révision du mandat du Comité de l'évaluation (EC 2020/111/W.P.9)

Messages clés:

- Le Comité a noté que le projet de révision du mandat du Comité de l'évaluation devrait être examiné après l'approbation de la Politique d'évaluation.
- En réponse aux observations formulées par certains membres, il a été convenu que le mandat du Comité de l'évaluation serait révisé dans le but de clarifier les "produits" soumis à l'examen du Comité, tout en évitant d'être excessivement contraignant.
- Il a été convenu que ce document serait lui aussi soumis au Comité lors de sa session spéciale de janvier 2021.

Points 7+8 de l'ordre du jour: Note du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA concernant la palette de produits révisée et présentation orale d'informations actualisées sur la simplification de ses procédures internes (EC 2020/111/W.P.5 + Add.1) + Note de la direction sur les produits d'autoévaluation (EC 2020/111/W.P.6 + Add.1)

Messages clés:

- Le Comité a pris connaissance de la note d'IOE sur la palette révisée des produits d'évaluation et entendu la présentation orale d'informations actualisées sur la simplification des procédures internes d'IOE, et examiné en parallèle la note de la direction sur les produits d'autoévaluation, ainsi que les additifs respectifs.
- Le Comité a accueilli favorablement ces deux notes et leurs additifs respectifs, et reconnu qu'il convenait de poursuivre les débats sur ces documents.

23. Les membres ont pris acte de ce que la révision des produits d'IOE était une réalisation essentielle pour IOE au titre du plan d'action visant à donner suite aux recommandations formulées lors de l'examen par les pairs l'année dernière. Ils ont en outre pris note des multiples consultations menées avec la direction du FIDA à différents niveaux ainsi qu'avec les membres du Comité de l'évaluation. Il a été rappelé aux membres que les retours d'information faisant suite au séminaire informel du Conseil d'administration de mai 2020 avaient été intégrés au document, qui allait faire l'objet d'une nouvelle révision.
24. Certains membres se sont déclarés préoccupés face à l'augmentation apparente du nombre de produits d'évaluation et ont indiqué que les produits en question ne devraient pas ajouter de la complexité, mais au contraire viser à préserver le plus de simplicité possible, de façon à faciliter le partage des savoirs et à favoriser l'aspect d'apprentissage. IOE a précisé qu'il ne visait pas à accroître le nombre d'évaluations menées au cours d'une année donnée. Si les membres ont noté que le but de cet accroissement apparent du nombre de produits d'évaluation était d'offrir un éventail plus large d'options parmi lesquelles choisir les produits qui seraient les plus adaptés aux besoins diversifiés de l'institution, ils ont déclaré attendre avec intérêt les précisions à venir dans le manuel révisé de l'évaluation et dans la stratégie pluriannuelle d'évaluation d'IOE. S'agissant de cette dernière, IOE a informé les membres qu'il ne s'agirait pas d'une stratégie conjointe, mais d'une stratégie concernant uniquement IOE, conformément à la recommandation issue de l'examen par les pairs.
25. Il s'en est suivi un riche échange de vues entre les membres, la direction et IOE, portant notamment sur les points suivants.
- i) La question de l'utilité des évaluations d'impact a été abordée, et la proposition de flexibilité quant à leur fréquence a été jugée bienvenue.
 - ii) IOE pourrait examiner la méthode utilisée dans les évaluations d'impact, notamment la validation de l'approche et des résultats, ainsi que la validité d'une extrapolation de l'impact à d'autres opérations. Les débats ont également porté sur l'importance et les avantages d'une poursuite de la collaboration entre la direction et IOE, compte tenu de la nécessité d'envisager le meilleur moyen de faire face aux contraintes qu'impliquait la pandémie de COVID-19 pour l'évaluation de l'impact de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA. Dans cette optique aussi, les membres ont apprécié les mesures prises par la direction pour développer les capacités dans ce domaine, renforcer le suivi-évaluation et mettre au point une politique de confidentialité des données afin de mettre les évaluations à la disposition du public.

- iii) Il a été demandé de préciser: la différence entre les synthèses d'évaluations et les évaluations de groupes de projets; le mode de compte rendu des recommandations issues des évaluations de stratégies et de programmes de pays (ESPP); les projets de simplification des produits; l'utilisation du Système de gestion des résultats opérationnels en vue de fournir des données en temps réel.
- iv) Il a été débattu de l'approche graduelle à adopter pour examiner les opérations non souveraines jusqu'à ce que les opérations dans le secteur privé soient jugées prêtes pour une évaluation.
- v) L'utilité des évaluations infrarégionales et des évaluations de groupes de projets a été mise en cause, de même que la question de savoir si ces évaluations répondaient bien à une lacune réelle dans les savoirs. L'un des membres s'est félicité précisément du choix des thèmes de ces nouveaux produits.
- vi) La nécessité d'une meilleure synchronisation du calendrier des évaluations de stratégies et de programmes de pays avec l'élaboration des COSOP a fait l'objet d'un débat.
- vii) Il a été demandé s'il était utile que la direction et IOE mènent conjointement les examens de la durabilité après l'achèvement des projets.
- viii) Les conséquences de la nouvelle gamme de produits sur le plan des coûts ont été évoquées.
- ix) Les participants ont également débattu de l'importance des savoirs et de l'apprentissage, et estimé qu'il fallait s'assurer que les retours d'information soient disponibles en temps utile.
- x) Il a été jugé important que le manuel de l'évaluation soit révisé sur la base d'une étroite collaboration entre IOE et la direction.
- xi) Les participants ont estimé nécessaire de renforcer les complémentarités et de prendre en considération la teneur et la périodicité non seulement du Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI), mais aussi du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.
- xii) Il importe que le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction devienne un instrument plus stratégique qu'un simple outil centré sur l'obligation de rendre compte.

Point 9 de l'ordre du jour: Restructuration de niveau 1 de projets en République du Niger (EC 2020/111/W.P.7/Rev.1 + Add.1)

Message clé:

- Le Comité a examiné la restructuration de niveau 1 de projets au Niger et demandé une révision du document visant à éclaircir la différence entre la définition de la catégorie A au titre des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) et la définition présentée au titre de la restructuration de niveau 1, le but étant de faciliter la compréhension et d'aider le Conseil d'administration à prendre sa décision.

26. C'était la première fois que le Comité était invité à examiner le reclassement d'un projet au titre des PESEC, en l'occurrence pour le faire passer de la catégorie B à la catégorie A. La proposition de restructuration de niveau 1 du portefeuille du FIDA au Niger, qui portait sur trois projets, a été soumise à l'examen du Comité de l'évaluation conformément à la Politique du FIDA relative à la restructuration des

projets, approuvée par le Conseil d'administration en décembre 2018. Une fois examinée, la restructuration serait soumise pour approbation au Conseil d'administration.

27. En réponse aux questions de membres du Comité, la direction a fait remarquer que la restructuration des projets et leur mise en conformité avec la législation nationale n'entraîneraient ni changement pour les résultats des projets ni incidence environnementale négative. L'objectif était avant tout de renforcer la gestion des risques et de s'assurer que toutes les procédures d'évaluation étaient bien en place. La direction a en outre précisé la différence entre la restructuration de niveau 1 et la catégorie A des PESEC, expliquant que la restructuration de niveau 1 pouvait entraîner un reclassement vers la catégorie A des PESEC, ou une modification des objectifs de développement. Elle a proposé de réviser le document pour mieux expliciter ces questions avant la soumission du document au Conseil d'administration pour approbation.

Point 10 de l'ordre du jour: Programme provisoire du Comité de l'évaluation pour 2021 (EC 2020/111/W.P.8 + Add.1)

28. Le Comité a pris note de l'ordre du jour provisoire pour 2021, tel qu'il figurait dans le document EC 2020/111/W.P.8 et son additif, ainsi que des quatre sessions qui avaient déjà été programmées et convenues en juin 2020. Il a noté que les projets de révision de la Politique d'évaluation et du mandat seraient examinés lors d'une session spéciale en janvier. En fonction des conclusions de cette session, le programme de travail de l'année pourrait être modifié si nécessaire.
29. Enfin, en réponse à une demande de préavis pour les cas où deux points devaient être examinés conjointement, le Bureau du Secrétaire a proposé de faire part du programme de travail en amont des sessions.

Point 11 de l'ordre du jour: Questions diverses

30. Aucune question n'a été abordée au titre de ce point de l'ordre du jour.

Clôture de la session

31. Il a été rappelé au Comité que le projet de procès-verbal serait distribué aux membres pour observations avant d'être soumis à la cent trente et unième session du Conseil d'administration.
32. Le président a remercié les participants pour leur contribution aux débats et pour le respect de l'heure prévue de clôture de la session.