

Cote du document: EC/115
Date: 26 novembre 2021
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

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

Responsables:

Questions techniques:

Indran A. Naidoo

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

Nigel Brett

Directeur
Division des politiques et des résultats
opérationnels
téléphone: +39 06 5459 2516
courriel: n.brett@ifad.org

Luis Jiménez-McInnis

Secrétaire du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2254
courriel: l.jimenez-mcinnis@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 quinzième session du Comité de l'évaluation

1. Ce procès-verbal rend compte des délibérations tenues par le Comité de l'évaluation à sa cent quinzième session, qui s'est déroulée à la fois en présentiel et en ligne le 19 octobre 2021.
2. Une fois approuvé par le Comité, le procès-verbal sera présenté pour information au Conseil d'administration.

Point 1 de l'ordre du jour: Ouverture de la session et élection du président ou de la présidente du Comité de l'évaluation

3. Le Secrétaire du FIDA a souhaité la bienvenue aux participants et les a informés que, à la suite des délibérations tenues lors de la cent quatorzième session du Comité de l'évaluation, il avait réalisé un sondage informel à propos de la présidence du Comité de l'évaluation et qu'il avait communiqué les informations recueillies aux deux candidats, à savoir le Cameroun (conjointement avec l'Égypte) et l'Inde.
4. Le représentant du Cameroun a informé les membres du Comité que, en accord avec l'Égypte et dans le souci de préserver un environnement de travail productif et fondé sur le consensus au sein du Comité de l'évaluation, leurs pays souhaitaient retirer leur candidature. L'Inde a donc été choisie pour assurer la présidence jusqu'à la fin du mandat du Comité dans sa composition actuelle. Son Excellence M^{me} Neena Malhotra, Ambassadrice et représentante permanente de la République de l'Inde auprès du FIDA, a remercié dans son discours les membres du Comité d'avoir élu l'Inde à la présidence.
5. M. Bommakanti Rajender, Ministre de l'agriculture et représentant permanent suppléant de la République de l'Inde auprès du FIDA, a ensuite déclaré la session officiellement ouverte. Ont participé à la session les membres du Comité représentant le Cameroun, la France, l'Indonésie, l'Irlande, le Luxembourg, le Mexique et les Pays-Bas. Étaient également présents les représentants de l'Allemagne, de l'Angola, du Canada, de la Chine, du Danemark, du Japon et du Royaume-Uni, ainsi que du Programme alimentaire mondial. 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 Vice-Présidente adjointe responsable du Département de la stratégie et des savoirs; le Vice-Président adjoint, Responsable des finances en chef et Contrôleur principal du Département des opérations financières et Responsable du Département des relations extérieures et de la gouvernance; le Directeur de la Division des politiques et des résultats opérationnels; la Directrice de la Division recherche et évaluation de l'impact; le Directeur de la Division de l'engagement, des partenariats et de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale; la Vice-Présidente adjointe et Conseillère juridique, responsable du Bureau du Conseil juridique; le Responsable de la Division environnement, climat, genre et inclusion sociale; le Secrétaire du FIDA et d'autres membres du personnel du Fonds.

**Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour
(EC 2021/115/W.P.1/Rev.2)**

Message clé:

- Pour les futures sessions du Comité de l'évaluation, un programme de travail sera mis à disposition sous la forme d'un additif à l'ordre du jour provisoire sur la plateforme interactive réservée aux États membres.

6. Le Comité a adopté l'ordre du jour figurant dans le document EC 2021/115/W.P.1/Rev.2, en notant la modification de l'ordre des points à examiner et l'ajout de la présentation par la direction de la version numérique du Rapport 2021 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) sous la rubrique « Questions diverses ».

**Point 3 de l'ordre du jour: Budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2022 et plan indicatif pour 2023-2024 d'IOE
(EC 2021/115/W.P.2)**

Message clé:

- Le Comité de l'évaluation a félicité IOE pour le bon niveau d'exécution du budget 2021, et a approuvé le projet de budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2022 et le plan indicatif pour 2023-2024 d'IOE.

7. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction le projet de budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2022 et le plan indicatif pour 2023-2024 d'IOE figurant dans le document EC 2021/115/W.P.2. Les membres du Comité se sont félicités que le budget d'IOE ait été optimisé et maintenu bien en deçà du plafond de 0,9%.
8. Les membres ont en particulier salué l'attention portée aux questions de l'inclusion et du respect des contextes culturels dans l'ensemble du programme de travail et du plan indicatif. Ce point revêtait une importance particulière compte tenu de l'intensification de l'action en faveur des États fragiles ou touchés par un conflit et de l'approche de budgétisation tenant compte des questions de genre. Notant que la nutrition était la seule thématique transversale à ne pas avoir été évaluée, un membre a invité à s'appuyer sur le créneau et l'avantage comparatif du FIDA pour améliorer l'accès des populations les plus vulnérables à des aliments nutritifs abordables. Le Comité a salué les efforts déployés actuellement par IOE pour rendre ses produits plus accessibles en apportant des éléments concrets sur des sujets spécifiques en réponse aux demandes ponctuelles.
9. IOE a communiqué un complément d'information sur les mesures prises pour s'assurer de la qualité des données collectées durant la pandémie de COVID-19, période pendant laquelle son personnel n'a pas pu se rendre sur le terrain, et a indiqué qu'il s'employait à trouver le juste équilibre entre fonctionnaires et consultants, notamment en recrutant davantage de personnes à temps plein pour les activités d'évaluation afin de ne pas imposer une trop lourde charge de travail aux membres actuels du Bureau.
10. Concernant l'apprentissage, IOE a informé le Comité que des activités dans ce domaine étaient organisées conjointement avec la direction pour réfléchir sur les résultats et échanger des connaissances. Le nouveau Manuel de l'évaluation était en cours d'élaboration par IOE, en collaboration avec la direction. Il devrait être achevé cette année, et être présenté au Comité à sa session de mars 2022.

Point 6 de l'ordre du jour: Évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome (EC 2021/115/W.P.5)

Messages clés:

- Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'Évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome (OSR), et en a approuvé les principales conclusions et recommandations.
- Les membres du Comité ont souligné la nécessité d'encourager, dans le cadre de la réforme plus large du système des Nations Unies pour le développement, la collaboration entre les OSR au niveau des pays.
- Les membres du Comité ont insisté sur le fait qu'il fallait mieux cerner les mandats différents, mais complémentaires, des trois organismes, et déterminer les chevauchements et les domaines dans lesquels un accroissement des activités conjointes permettrait de remédier à des défauts d'efficacité et à des problèmes de doubles emplois et de tirer parti des synergies et des complémentarités.
- Les membres ont rappelé combien il était important que les OSR partagent leurs compétences techniques et leurs données.

11. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'Évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome, qui figure dans le document EC 2021/115/W.P.5, ainsi que la présentation orale de la réponse de la direction aux conclusions et recommandations de cette évaluation. Les membres du Comité ont globalement approuvé les principales conclusions ainsi que les recommandations formulées.
12. Les membres du Comité ont souligné la nécessité d'encourager, dans le cadre de la réforme plus large du système des Nations Unies pour le développement, la collaboration entre les OSR au niveau des pays et des régions. À cet égard, les résultats du Sommet sur les systèmes alimentaires donnaient l'occasion de revoir intégralement le concept de collaboration dans un cadre global. Les membres ont demandé à la direction s'il serait possible d'élaborer un cadre de résultats commun pour établir une obligation conjointe de rendre compte des résultats obtenus.
13. Notant que l'une des principales recommandations appelait à revoir le mémorandum d'accord des OSR, les membres ont débattu de la meilleure façon de procéder. Les organismes avaient des modèles opérationnels et fonctionnels différents, mais leurs mandats étaient complémentaires. Les membres ont souligné qu'il était important de mieux cerner les différents mandats des trois organismes et les chevauchements, et qu'il fallait déterminer les domaines dans lesquels leurs avantages comparatifs respectifs pouvaient être exploités.
14. Les membres du Comité ont insisté sur la nécessité de mettre en commun les compétences techniques, et ont appelé à des stratégies d'ensemble – et non pas concurrentes – dans certains domaines (genre, nutrition, secteur privé et microfinance, par exemple). Ils ont en outre souligné qu'il était nécessaire de partager les mégadonnées collectées par les trois organismes, ainsi que les analyses y afférentes pour éviter les doublons.
15. IOE a noté que l'évaluation avait fait apparaître des exemples pertinents de partage de données dans le cadre des processus plus larges et positifs de mise en commun des connaissances et d'échange des bonnes pratiques et des enseignements tirés des activités entre les trois organismes. La direction a confirmé que les organismes continueraient de renforcer les mécanismes d'échange d'informations et de connaissances. Du point de vue opérationnel, plusieurs

exemples de collaboration pouvaient être cités, notamment concernant les mesures prises pour faire face à la pandémie de COVID-19. La collaboration entre les OSR semblait plus efficace lorsque les gouvernements endossaient résolument un rôle moteur, en communiquant clairement leurs exigences, notamment la nécessité de travailler ensemble.

16. La direction a également indiqué que, plutôt que de proposer une réponse distincte, les trois organismes avaient collaboré conformément au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable afin d'apporter une réponse coordonnée en matière d'agriculture, de sécurité alimentaire et de pauvreté rurale. La direction est convenue de l'importance du cadre conjoint de résultats à l'échelle des pays prévu par le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Le FIDA avait mis ses résultats en correspondance avec les objectifs de développement durable, en particulier les objectifs 1 et 2, afin de rendre compte de ses contributions.

Point 5 de l'ordre du jour: Document d'orientation concernant la deuxième évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA (EC 2021/115/W.P.4)

Messages clés:

- Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction ce document d'orientation et a insisté sur le fait que les évaluateurs devraient s'attacher en priorité à déterminer les possibilités de réduction des coûts liés à la réalisation de la mission du FIDA.
- Les membres du Comité ont en outre insisté sur le fait qu'il fallait évaluer des éléments moins tangibles, comme la culture et le leadership, et définir le niveau de risque acceptable, notamment dans les situations de fragilité ou de conflit.

17. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction le Document d'orientation concernant la deuxième évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA figurant dans le document EC 2021/115/W.P.4.
18. Les membres du Comité ont insisté sur le fait qu'il fallait évaluer non seulement des éléments tangibles, comme les processus opérationnels et les coûts, mais aussi des éléments moins concrets touchant à la culture, au leadership et aux méthodes de travail, aux palettes de compétences et à l'expérience professionnelle du personnel de terrain, à la diversité, etc. IOE devait également déterminer le niveau de risque acceptable compte tenu de l'appétence pour le risque définie par le Conseil d'administration, en particulier dans les situations de conflit, et évaluer le délai à l'issue duquel la décentralisation aurait des effets sur les résultats en matière de développement, étant donné qu'il était peu probable qu'elle commence à en avoir à court terme.
19. Les membres du Comité ont insisté sur le fait que les évaluateurs devraient déterminer les possibilités de réduction des coûts et examiner la valeur ajoutée de la décentralisation pour les activités hors prêts. L'évaluation serait également une bonne occasion de déterminer les fonctions devant être décentralisées ou non. La direction attendait avec intérêt une évaluation de l'impact dans les domaines dans lesquels elle espérait des améliorations du fait de la proximité et de l'adaptabilité offertes par la décentralisation, à savoir l'appropriation par les pouvoirs publics, la durabilité et l'efficacité.
20. IOE a confirmé qu'il prévoyait des visites dans les pays et sur le terrain afin de déterminer si la décentralisation avait apporté des changements concrets à ce niveau. Les mesures prises pour donner suite aux recommandations issues de l'évaluation de 2016 seraient examinées, et IOE déterminerait en outre l'impact de

la décentralisation sur l'exécution des programmes du point de vue quantitatif (au moyen de notes pour différents indicateurs) et du point de vue qualitatif (au moyen d'entretiens ainsi que de données et d'analyses qualitatives).

Point 7 de l'ordre du jour: Version actualisée du Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement (EC 2021/115/W.P.6)

Message clé:

- Les membres du Comité ont souligné qu'il importait d'intégrer les enseignements tirés de l'expérience dans la conception et l'exécution des projets, et d'adopter une approche de gestion adaptative, comme cela était proposé dans la version actualisée du Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement.

21. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction la version actualisée du Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement établie par la direction, qui figure dans le document EC 2021/115/W.P.6, ainsi que les observations d'IOE, qui ont été exposées oralement.
22. Les membres du Comité ont en particulier salué le changement d'orientation par rapport au cadre de 2016 – de la production de données probantes à l'utilisation de ces données en vue d'améliorer la qualité de la prise de décisions et l'efficacité des activités de développement. Les membres du Comité ont apprécié la place donnée à l'apprentissage dans le nouveau cadre, mais ont insisté sur la nécessité de partager ce type de connaissances et de les intégrer dans les programmes et les projets.
23. La direction a confirmé qu'elle approuvait la proposition tendant à faire examiner de manière indépendante par IOE le Cadre de gestion des résultats de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13). L'une des principales difficultés concernait le renforcement des capacités des unités de gestion de projet (UGP) et du personnel des administrations publiques en matière de suivi-évaluation. La direction avait redoublé d'efforts pour former les UGP, non seulement sur le suivi-évaluation, mais aussi sur la gestion axée sur les résultats et d'autres questions plus pratiques liées à la gestion des projets, comme la passation des marchés et la gestion financière.
24. La direction a insisté sur le fait que le nouveau Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement mettait davantage l'accent sur l'utilisation de données en temps réel aux fins de la gestion adaptative. Il prévoyait en outre de relier et de synchroniser les activités de suivi-évaluation et d'étude d'impact dans le cadre des sondages relatifs aux projets, et de transformer ainsi le suivi-évaluation en suivi pour l'évaluation. La direction a souligné que des mécanismes d'apprentissage étaient déjà en place. Par exemple, le FIDA produisait dans le cadre des études d'impact un volume important de connaissances, qui étaient ensuite utilisées pour élaborer les rapports d'achèvement de projet. Ces connaissances étaient diffusées au moyen de supports spécifiques et apportaient des enseignements tirés de l'expérience et des données pour la conception de futurs projets. La direction a par ailleurs confirmé qu'un module sur les programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) était actuellement intégré dans le Système de gestion des résultats opérationnels du FIDA pour permettre de mesurer les résultats et l'efficacité au niveau des pays, selon la même approche que celle utilisée pour les projets. Ce module pourrait également servir à rassembler les résultats des activités hors prêts, comme les partenariats, la gestion des connaissances et la concertation sur les politiques.
25. Le processus consultatif utilisé pour l'élaboration des COSOP offrait une occasion précieuse d'examiner avec les représentants des pouvoirs publics les enseignements tirés des activités. En réponse à une question relative aux résultats

du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, la direction a indiqué qu'elle rechercherait des possibilités de donner suite aux demandes des gouvernements dans le cadre des feuilles de route nationales en se servant du programme de prêts et dons et des stratégies de pays à venir et en modifiant les stratégies de pays existantes.

Point 4 de l'ordre du jour: Évaluation thématique de l'appui du FIDA à l'adaptation des petits exploitants agricoles aux changements climatiques (EC 2021/115/W.P.3 + Add.1 + Add.2)

Messages clés:

- Le Comité de l'évaluation a salué la qualité de l'évaluation et a accueilli avec satisfaction les résultats positifs tout en convenant que des améliorations étaient néanmoins possibles, notamment dans le ciblage des populations les plus vulnérables.
- Les membres du Comité ont mis en avant la nécessité d'avoir un cadre conceptuel et des directives opérationnelles sur l'adaptation aux changements climatiques.
- L'importance du suivi des progrès et de l'impact au regard de l'amélioration de la résilience et de l'adaptation a été soulignée.
- Les membres ont également insisté sur le fait que les capacités internes en matière d'adaptation aux changements climatiques devaient être renforcées.

26. Le Comité de l'évaluation a accueilli avec satisfaction l'Évaluation thématique de l'appui du FIDA à l'adaptation des petits exploitants agricoles aux changements climatiques, qui figure dans le document EC 2021/115/W.P.3, ainsi que la réponse de la direction et les observations des conseillers indépendants de haut niveau présentées dans les additifs. Les membres du Comité ont particulièrement apprécié la méthode rigoureuse de l'évaluation et le respect des délais fixés pour celle-ci, compte tenu de la crise actuelle liée aux changements climatiques, considérée comme l'un des problèmes les plus pressants de notre époque. Les membres sont convenus qu'il s'agissait d'un domaine dans lequel le FIDA avait un avantage comparatif, et que le Fonds disposait du mandat, des capacités et des compétences nécessaires pour devenir l'organisme de référence du système des Nations Unies en matière d'adaptation aux changements climatiques. Cependant, pour opérer ce changement majeur, il faudrait des moyens et un débat stratégique sur les prochaines étapes, l'affectation des ressources et les arbitrages potentiels.
27. Les membres ont observé que l'évaluation mettait en avant l'évolution du traitement de la crise climatique par le FIDA et présentait sous un jour nouveau les autres améliorations possibles, notamment un meilleur ciblage des populations rurales vulnérables.
28. Conscients du défi que représentait la mesure des progrès accomplis en matière de résilience et d'adaptation, les membres ont salué les efforts déployés par la direction pour élaborer un cadre conceptuel de mesure de la résilience et se sont déclarés satisfaits de l'explication de la méthode employée pour suivre ces progrès. La direction a noté que les résultats des études d'impact pour FIDA10 indiquaient une augmentation de 13% de la résilience des bénéficiaires des projets, et que, dans les zones d'intervention du Fonds, le nombre de personnes ayant renforcé leur résilience, en particulier face aux chocs climatiques, était estimé à 26 millions. Le progrès était considérable. La direction est convenue avec IOE que le FIDA devrait s'attacher aux répercussions plus larges tant sur les paysages que sur les populations. La direction a en outre reconnu la nécessité de renforcer les capacités

de mise en œuvre des mesures climatiques, et a noté le besoin de ressources supplémentaires.

29. Les membres du Comité ont mis en avant la nécessité d'avoir un cadre conceptuel et des directives opérationnelles sur l'adaptation aux changements climatiques, lesquels permettraient en outre de renforcer la capacité du FIDA à évaluer les résultats et les progrès de l'organisation. Ces outils donneraient également aux OSR la possibilité de partager leurs travaux ou même d'élaborer un cadre conceptuel commun. Le principe de simplicité devrait être au cœur d'un tel cadre pour en faire un outil qui serait aussi bien compris par les clients, les partenaires et les parties prenantes locales que par les spécialistes au siège.
30. Les membres ont également insisté sur le fait que les capacités internes en matière d'adaptation aux changements climatiques devaient être renforcées (compétences relatives aux systèmes d'information géographique, par exemple) pour combler les « lacunes en matière d'adaptation », et que le rôle important des activités hors prêts dans ce domaine devait être mis en avant.
31. Concernant les « effets nocifs » constatés dans près de 50% des cas évalués, certains membres ont appelé à la prudence avant de tirer de telles conclusions. IOE a explicité le principe consistant à « ne pas nuire », en notant que les cas qui n'étaient pas conformes à l'indicateur y afférent n'impliquaient pas nécessairement des effets nocifs, mais plutôt une augmentation de la probabilité d'avoir des résultats préjudiciables. IOE a rappelé que les interventions en matière de développement, notamment dans le domaine agricole, avaient une incidence sur les écosystèmes et l'environnement, et pas uniquement sur les populations, et que ces conséquences devaient être gérées et compensées. Le FIDA devait élaborer des méthodes, des directives et des indicateurs précis pour remédier à ce problème, exercice qui relevait à la fois de l'obligation redditionnelle et de l'apprentissage. IOE a également indiqué que des ressources supplémentaires seraient nécessaires pour faire face à ces défis.

Point 8 de l'ordre du jour: Programme provisoire du Comité de l'évaluation pour 2022 (EC 2021/115/W.P.7)

Message clé:

- Le Comité de l'évaluation a approuvé son programme provisoire pour 2022.

32. Le Comité a accueilli favorablement et approuvé le programme provisoire figurant dans le document EC 2021/115/W.P.7.
33. L'un des membres a suggéré que l'examen de l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour l'Indonésie pourrait être l'occasion de débattre des enseignements tirés de l'initiative pilote de stratégie de pays conjointe des OSR.

Point 9 de l'ordre du jour: Annexe I de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (EC 2021/115/W.P.8 + Add.1)

Message clé:

- Le Comité de l'évaluation est convenu qu'aucune autre modification de l'annexe I de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA n'était nécessaire, et que l'annexe pouvait être soumise au Conseil d'administration pour approbation à sa cent trente-quatrième session.

34. Comme le Conseil d'administration l'avait demandé à sa cent trente-deuxième session, IOE a présenté, à la cent treizième session du Comité de l'évaluation, les conclusions d'une analyse comparative sur les pratiques adoptées en matière de sélection et de nomination des chefs des services d'évaluation par les bureaux indépendants d'évaluation dans d'autres institutions financières internationales et

par les membres du Groupe de coopération pour l'évaluation des banques multilatérales de développement.

35. Sur la base des résultats de l'analyse comparative, le Comité de l'évaluation a été invité à examiner l'annexe I de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA, figurant dans le document EC 2021/115/W.P.8, ainsi que son additif, conformément aux instructions données par le Conseil d'administration.
36. L'un des membres du Comité a sollicité l'avis des autres membres sur la pratique consistant à consulter deux fois le Président du FIDA (une réunion avec le président ou la présidente de la commission de recrutement et une autre avec le Conseil d'administration) et son incidence potentielle sur l'indépendance du processus. Les membres du Comité sont convenus qu'aucune autre modification de l'annexe I de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA n'était nécessaire, et que l'annexe pouvait être soumise au Conseil d'administration pour approbation à sa cent trente-quatrième session.

Point 10 de l'ordre du jour: Questions diverses

37. La direction a présenté la version numérique du RIDE 2021, dans laquelle le contenu du rapport était organisé de manière plus graphique et plus intuitive, ce qui facilitait l'accès aux informations, leur lecture et leur analyse.

Clôture de la session

38. Il a été rappelé au Comité que le Bureau du Secrétaire ferait circuler le projet de procès-verbal de la session, comprenant les messages clés indiqués par les membres du Comité, pour approbation. La version finale du procès-verbal serait soumise pour information au Conseil d'administration à sa cent trente-quatrième session, en décembre 2021.