

Cote du document: EC 2014/85/W.P.2
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 29 août 2014
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Procès-verbal de la quatre-vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation

Note aux membres du Comité de l'évaluation

Responsables:

Questions techniques:

Kees Tuinenburg
Responsable du Bureau
indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: k.tuinenburg@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Comité de l'évaluation — Quatre-vingt-cinquième session
Rome, 10 octobre 2014

Pour: **Approbation**

Procès-verbal de la quatre-vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations de la quatre-vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation, tenue le 2 juillet 2014.
2. Les membres ci-après du Comité ont participé à la session: Angola, France, Inde, Indonésie, Mexique, Nigéria, Norvège et Pays-Bas. Des observateurs d'Allemagne et de Chine étaient également présents. Au Comité se sont joints le Vice-Président adjoint, Département gestion des programmes (PMD); le Responsable du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Secrétaire du FIDA; et d'autres fonctionnaires du Fonds.
3. Sept points étaient inscrits à l'ordre du jour provisoire: i) ouverture de la session; ii) adoption de l'ordre du jour; iii) Procès-verbal de la quatre-vingt-troisième session du Comité de l'évaluation; iv) aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017; v) Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et observations d'IOE y afférentes; vi) évaluation de la performance du Programme de réduction de la pauvreté rurale en Mongolie; et vii) questions diverses.

Point 2 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour

4. L'ordre du jour est adopté avec l'adjonction, sous la rubrique Questions diverses, d'un point intitulé "Informations actualisées sur la nomination du Directeur d'IOE".

Point 3 de l'ordre du jour: Procès-verbal de la quatre-vingt-troisième session du Comité de l'évaluation

5. Le Comité examine le procès-verbal publié sous la cote EC 2014/84/W.P.2, ainsi que les procédures appliquées pour approuver les notes récapitulatives et le procès-verbal officiel.
6. Le procès-verbal est adopté, sous réserve des modifications apportées aux paragraphes 11 et 13, et il devra être dûment révisé et affiché sur le site web du FIDA sous la cote EC 2014/84/W.P.2/Rev.1.
7. Lors de l'examen du procès-verbal de la quatre-vingt-troisième session du Comité de l'évaluation et, en particulier, de l'alinéa xiii) du paragraphe 10, certains membres notent que, depuis l'adoption par le Conseil des gouverneurs en février 2013 de la version révisée des Principes et critères applicables aux financements du FIDA, rien ne semble justifier l'adaptation des conditions de prêt, telle que prévue dans les Principes et critères.
8. S'agissant des questions de procédure relatives à la communication de l'information sur les délibérations du Comité de l'évaluation, il est convenu que les procédures normales seront appliquées pour la présente session. De plus, le Bureau du Secrétaire rédigera un document présentant des solutions pour faciliter la prise de décisions sur ce sujet en connaissance de cause, aux fins d'examen par le Comité.

Point 4 de l'ordre du jour: Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

9. Le Comité examine le document EC 2014/84/W.P.3, qui contient l'aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et le plan indicatif pour 2016-2017, établis par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA.
10. Le Comité accueille avec intérêt le programme de travail proposé pour 2015, qui prévoit notamment l'achèvement d'une évaluation au niveau de l'institution (ENI); le démarrage et l'achèvement, respectivement, de cinq et trois évaluations de

programme de pays (EPP); la réalisation d'une évaluation de l'impact; et la préparation de trois rapports de synthèse d'évaluations.

11. Le Comité se déclare satisfait de la proposition de budget et prend note de l'augmentation nominale de 1,9%, soit une augmentation de 0,9% en termes réels, qui est en grande partie due à la transformation d'un poste d'administrateur à temps partiel en un temps plein.
12. Les membres expriment leurs remerciements pour ce document, qu'ils approuvent dans l'ensemble et dont la conception et la présentation ont été nettement améliorées par rapport aux documents des années précédentes.
13. Les membres demandent des précisions sur plusieurs questions, notamment:
 - a) Les sujets à prendre en considération pour les ENI annuelles. Le président indique que, pendant la Consultation sur la reconstitution, il a été suggéré d'envisager: i) une ENI sur les pays à revenu intermédiaire; ii) une ENI sur le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP); et iii) une synthèse des activités autres que les prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire.
 - i) S'agissant d'entreprendre une ENI sur les pays à revenu intermédiaire, certains membres rappellent le rapport de synthèse d'évaluations portant sur ce sujet, et se demandent si une ENI complète de cette question serait très utile.
 - ii) S'agissant de l'évaluation du SAFP, un membre indique que ce sujet pourrait ne pas être indiqué pour une ENI, tandis que plusieurs autres appuient la proposition concernant la réalisation par IOE d'une ENI sur ce système en 2015. Un observateur fait également valoir que cette ENI pourrait être suivie par une évaluation de la mobilisation de ressources supplémentaires en 2016, attendu qu'il s'agit d'une question importante soulevée par la Consultation.
 - iii) La proposition relative à une synthèse de l'évaluation des activités autres que les prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire est soutenue par plusieurs membres. Un membre propose également d'envisager une ENI sur la gestion des savoirs, compte tenu des priorités de FIDA9 à cet égard.
 - iv) Par ailleurs, des membres suggèrent d'entreprendre une évaluation du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) et des questions relatives au changement climatique, après consultation avec la Division environnement et climat (ECD), et demandent s'il existe des dispositions prévoyant une évaluation à mi-parcours, qui pourrait aider le Conseil d'administration à évaluer la mise en œuvre du programme ASAP. Un observateur met en avant que d'autres fonds d'affectation spéciale pourraient également demander que des évaluations soient inscrites au programme de travail d'IOE. La direction précise qu'il est sans doute trop tôt pour procéder à une évaluation de l'ASAP axée sur les résultats. Enfin, le Comité propose qu'IOE fasse une synthèse de la question relative à l'agriculture paysanne et à son incidence sur la réduction de la pauvreté, plutôt qu'une ENI.
 - b) Le Comité examine la question des synthèses d'évaluations et note que ces rapports de synthèse seront plus complets si, à l'avenir, une réponse écrite de la direction y est intégrée. Le Comité souligne également qu'il serait favorable à la présentation d'un plus grand nombre de rapports de synthèses d'évaluations, qui offrent la possibilité de récapituler les principaux enseignements et bonnes pratiques relatifs à des sujets précis dignes d'intérêt. Enfin, les membres examinent aussi la possibilité d'inclure dans les rapports de synthèse des recommandations, et également une réponse

écrite de la direction. IOE traitera cette question dans le contexte de l'élaboration du nouveau manuel de l'évaluation.

- c) Au sujet de la capacité d'absorption du FIDA concernant les évaluations produites par IOE et de la qualité et la quantité de ces évaluations, la direction indique qu'elles présentent un très grand intérêt lorsqu'un nombre raisonnable de recommandations précises y sont énoncées, et que leur utilité pour l'institution dépend dans une large mesure du moment où elles sont effectuées. IOE souligne de nouveau l'importance des évaluations indépendantes pour les principaux débats stratégiques et pour la transformation en cours au FIDA, et fait savoir au Comité que la qualité des documents produits par IOE a fait l'objet d'un examen par les pairs, mené par le Groupe de coopération pour l'évaluation des institutions financières internationales (IFI).
- d) Lors de l'examen de la performance des projets du FIDA, il est indiqué que les normes d'évaluation appliquées pour mesurer la performance des projets sont conformes aux pratiques suivies au niveau international par les autres IFI, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et l'Organisation de coopération et de développement économiques. La direction fait savoir que les critères appliqués pour évaluer la performance des projets et, en particulier, leur impact sur la pauvreté rurale, sont nombreux, ce qui rend difficile l'obtention d'une note "très satisfaisante". Cette question devrait être réglée dans le manuel révisé de l'évaluation, en cours d'élaboration, afin de faire en sorte que les résultats soient à la hauteur des efforts entrepris. Ce manuel révisé sera présenté au Comité avant d'être parachevé, et un rapport de situation sur sa préparation sera remis d'ici à la fin de 2014.
- e) Les membres demandent des précisions sur le degré de collaboration entre IOE et les organisations apparentées établies à Rome. IOE rappelle qu'une déclaration d'intention a été signée en 2013 par les chefs des services d'évaluation des institutions ayant leur siège à Rome, afin de renforcer la collaboration dans ce domaine. À cet égard, plusieurs exemples de cette collaboration sont mis en évidence, notamment la préparation de la synthèse de l'évaluation conjointe du développement pastoral par IOE et le Bureau de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et il semble qu'à l'avenir un intérêt encore plus grand sera porté à cette question.
- f) Des précisions sont demandées sur les fonds additionnels consacrés à l'achèvement du manuel de l'évaluation, compte tenu de l'approbation, à titre ponctuel, de l'allocation de fonds à utiliser en 2014. IOE fait observer que le manuel ne sera terminé qu'en 2015, afin de permettre au nouveau directeur d'IOE de participer à sa préparation. De ce fait, IOE indique que des fonds additionnels sont nécessaires pour achever le travail en 2015, organiser des activités de formation et assurer la diffusion, la publication et la distribution du document. Dans une note à ce sujet, IOE a été encouragé à se concerter avec des parties prenantes comme ECD, afin de veiller à ce que les questions relatives au changement climatique soient pleinement intégrées au travail d'évaluation et au manuel.
- g) Des précisions sont demandées sur le montant des frais de voyage liés aux missions. IOE souligne l'importance des visites sur le terrain pour garantir la qualité des évaluations, leur diffusion, et le renforcement des capacités des acteurs locaux. Il est indiqué que ces montants sont inscrits au budget et utilisés conformément aux procédures du FIDA en matière de voyage, à ses règles financières et de budgétisation et à son Règlement financier, et qu'ils sont dans une large mesure fonction de la destination de la mission, d'où leur variation.

- h) Les membres soulèvent la question des consultants nationaux et de l'importance de l'impartialité des évaluations. IOE reconnaît qu'il est parfois très difficile de trouver des consultants nationaux impartiaux, mais il fait savoir que des directives rigoureuses en matière de conflit d'intérêts sont appliquées, et que des consultants de la région sont souvent engagés pour résoudre ce problème.
 - i) En réponse à certaines questions posées par les membres, IOE explique que les activités liées à l'Année internationale de l'évaluation n'auront pratiquement pas d'incidence sur la proposition de budget pour 2015.
 - j) IOE est félicité pour le ratio cadre organique/services généraux observé dans le service, et les autres départements du FIDA sont invités à suivre son exemple et à s'employer à atteindre un ratio analogue. À cet égard, IOE précise qu'il a pris en 2013 plusieurs initiatives pour réduire les coûts, notamment: il a rationalisé les procédures d'évaluation et effectué un examen administratif et financier pour mettre en évidence les gains d'efficacité possibles, et il a réduit le nombre d'échelons administratifs afin de faciliter la prise de décisions et la communication et d'améliorer l'efficacité.
 - k) Le Comité se déclare favorable à la réalisation par IOE d'évaluations de l'impact. IOE explique qu'il effectue des évaluations indépendantes de l'impact, comme approuvé par le Conseil d'administration et conformément aux pratiques des bureaux indépendants de l'évaluation d'autres IFI et organismes des Nations Unies, y compris le Programme alimentaire mondial. IOE précise son rôle dans les évaluations de l'impact par rapport aux autoévaluations effectuées par la direction, et souligne sa contribution actuelle à ces dernières. Un nouvel accord d'harmonisation entre IOE et la direction doit être mis au point début 2015, après la publication du nouveau manuel de l'évaluation, afin de poursuivre l'alignement des systèmes d'autoévaluation du FIDA (notamment des évaluations de l'impact) sur la méthodologie arrêtée par IOE.
 - l) S'agissant des principaux indicateurs de performance figurant dans le programme de travail et budget, il est demandé qu'ils rendent également compte des mesures de l'efficacité. IOE fait savoir qu'il prépare actuellement une version révisée du cadre de mesure des résultats et qu'il intégrera ces mesures dans le cadre révisé, lequel figurera dans le document final présenté au Conseil d'administration pour examen en décembre 2014.
 - m) Des renseignements supplémentaires sont demandés, notamment sur le tableau 3 du cadre de mesure des résultats, pour pouvoir faire la distinction entre les activités de renforcement des capacités entreprises dans les pays bénéficiaires et la formation interne.
14. En conclusion, le Comité accueille dans l'ensemble favorablement l'aperçu des objectifs proposés, des résultats de la gestion au niveau de la division, ainsi que du programme de travail et budget d'IOE pour 2015 et de son plan indicatif pour 2016-2017. Les observations et avis formulés pendant la réunion seront pris en considération au moment de la mise au point définitive du document, en vue de sa présentation à la quatre-vingt-cinquième session du Comité de l'évaluation, en octobre 2014.

Point 5 de l'ordre du jour: Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et observations d'IOE y afférentes

15. Le Comité examine la onzième édition du PRISMA figurant dans le document EC 2014/84/W.P.4, y compris les observations écrites d'IOE y afférentes, et il félicite la direction d'avoir pris des mesures permettant d'assurer un

taux élevé d'application. Le Comité note qu'une vue d'ensemble des recommandations précédemment formulées a été incluse, tel que convenu lors de la soixante-dix-septième session du Comité, et il propose d'en faire un élément permanent des futurs rapports PRISMA. Le Comité a souligné que ce rapport restait important, car il constituait une boucle d'apprentissage efficace entre l'évaluation et les opérations.

16. Des précisions ont également été fournies au sujet des recommandations non approuvées par la direction et, partant, non exécutées. IOE explique en outre qu'il n'a pas cessé d'effectuer des évaluations de projets, mais qu'il a modifié son approche à cet égard: il procède désormais à des validations des rapports d'achèvement de projet, à des évaluations de la performance des projets et à des évaluations de l'impact des projets, et dresse le bilan des divers projets dans le contexte des évaluations du programme de pays.
17. Le Comité accueille avec intérêt les précisions apportées par la direction sur les questions soulevées, notamment:
 - a) Au sujet de la question de la sélectivité dans le choix des pays et du document qui devrait être présenté à la session de septembre du Conseil d'administration, les membres soulignent que ce point ne devrait pas être examiné uniquement dans le cadre du Groupe de travail sur le SAFF, mais aussi dans un contexte plus large. En outre, à la demande de plusieurs membres, la direction accepte d'élargir éventuellement ce débat. Des membres demandent à la direction d'étudier la possibilité de présenter un document au Comité de l'évaluation, accompagné des observations écrites d'IOE.
 - b) À propos de la suite donnée aux recommandations découlant des ENI antérieures, il est précisé que les recommandations qui ont été prises en considération, et qui ne doivent donc pas faire l'objet d'un second cycle de suivi, ne figureront pas dans les éditions futures.
 - c) En réponse à une demande concernant l'étude sur la culture du FIDA, qui a été envisagée précédemment, il est convenu que des questions supplémentaires sur l'innovation et la culture seront incluses dans la prochaine enquête menée auprès du personnel du Fonds, afin d'aborder ce sujet.
 - d) La direction approuve la proposition de certains membres selon laquelle une réponse officielle de la direction pourrait être donnée par le FIDA, par écrit, au sujet également des futures EvPP réalisées par IOE.
 - e) S'agissant des dix bureaux de pays supplémentaires qu'il est prévu de créer, la direction souligne que le FIDA est résolu à atteindre cet objectif, malgré les problèmes liés tant aux ressources qu'à la qualité du personnel
18. Le Comité prend acte du PRISMA et des réponses d'IOE, qui seront tous deux examinés par le Conseil d'administration en septembre 2014.

Point 6 de l'ordre du jour: Évaluation de la performance du Programme de réduction de la pauvreté rurale en Mongolie

19. Le Comité examine l'évaluation de la performance du Programme de réduction de la pauvreté rurale en Mongolie, qui figure dans le document EC 2014/84/W.P.5.
20. Le Comité accueille avec intérêt le rapport d'évaluation d'IOE et note que la direction devra présenter une réponse officielle, qui sera intégrée au PRISMA.
21. Le Comité souligne les questions importantes soulevées par l'évaluation, notamment i) les évaluations des risques entreprises dans le cadre des projets d'activités pastorales, avant et pendant leur mise en œuvre; ii) la conception des projets et les mesures correctives dictées par l'expérience acquise en matière d'exécution; iii) la collaboration entre le FIDA et les autres donateurs travaillant

dans la région; iv) les conflits d'intérêts entre les différentes utilisations possibles des terres; v) les conséquences des conditions climatiques rigoureuses; et vi) la manière dont le ciblage de groupes particuliers a été effectué.

22. Le Comité note les observations d'IOE concernant: i) son évaluation moins satisfaisante que l'autoévaluation effectuée par PMD dans trois importants domaines d'intervention du projet; ii) les difficultés rencontrées pour faire en sorte que les interventions viennent expressément en aide aux bergers les plus démunis et mettre en place en l'occurrence des activités supplétives; iii) la modification du cadre logique et des indicateurs vers la fin du projet; et iv) les changements fréquents de chargé de programme de pays pendant la période de mise en œuvre.
23. Le Comité remercie la direction pour la réponse qu'elle a apportée de vive voix concernant les difficultés liées au ciblage et aux problèmes dus au climat rencontrés par les pasteurs en Mongolie, et leur vulnérabilité, et il suggère de tenir dûment compte dans la conception des projets des circonstances critiques liées au contexte et des divers postulats, afin de pouvoir obtenir des résultats satisfaisants.

Point 7 de l'ordre du jour: Questions diverses

Informations actualisées sur la nomination du Directeur d'IOE

24. Ainsi qu'il a été convenu au moment de l'adoption de l'ordre du jour, le Comité est informé de l'état d'avancement de la nomination du Directeur d'IOE. À cet égard, le Secrétaire du FIDA fait savoir au Comité que, après l'approbation de la recommandation du Comité de l'évaluation par le Conseil d'administration moyennant un vote par correspondance, le candidat recommandé a été contacté et devrait entrer en fonctions le 1^{er} octobre 2014 au plus tard.
25. Avant de clore la réunion, le Comité exprime ses vifs remerciements à Kees Tuinenburg, qui a assumé les fonctions de Responsable du Bureau indépendant de l'évaluation. Il fait également ses adieux à Shyam Khadka et le remercie de son dévouement au service du FIDA et du Comité.