

Cote du document: EC/86/Rev.1  
Date: 30 mars 2015  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

### Note aux membres du Comité de l'évaluation

#### Responsables:

#### Questions techniques:

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

#### Transmission des documents:

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

## Projet de procès-verbal de la quatre-vingt-sixième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal du Comité de l'évaluation rend compte des délibérations du Comité à sa quatre-vingt-sixième session, tenue le 27 novembre 2014.
2. Les membres ci-après du Comité ont participé à la session: Angola, Finlande, France, Inde, Indonésie, Mexique, Norvège et Pays-Bas. Des observateurs de la Chine étaient présents. Au Comité se sont joints le Vice-Président adjoint, Département gestion des programmes (PMD); le Vice-Président adjoint, Département de la stratégie et des savoirs (SKD); le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Chef du Bureau des organes directeurs, Bureau du Secrétaire du FIDA (SEC); et d'autres fonctionnaires du FIDA. Son Excellence Antolín Ayaviri Gómez, Ambassadeur de l'État plurinational de Bolivie auprès de la République italienne, et M. Rui Li, Directeur adjoint de la Division IV (Institutions financières internationales) du Département de la coopération internationale économique et financière du Ministère des finances chinois, se sont joints aux délibérations concernant l'évaluation de programme de pays relative à leurs pays respectifs.

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

3. Les points suivants sont 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-cinquième session du Comité de l'évaluation; iv) Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI); v) Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE); vi) Évaluation du programme de pays pour la République populaire de Chine; vii) Évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie; viii) Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2015; ix) Procédure d'établissement et d'approbation des comptes rendus du Comité de l'évaluation; et x) questions diverses.
4. L'ordre du jour figurant dans le document EC 2014/86/W.P.1 est adopté sans modification.

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

5. Le Comité examine le procès-verbal de la quatre-vingt-cinquième session du Comité de l'évaluation, tel qu'il est présenté dans le document EC 2014/86/W.P.2.
6. Reconnaissant la nécessité d'assortir la politique en matière de dons d'une certaine souplesse, comme indiqué au paragraphe 27, l'un des membres demande que l'expression "Les membres du Comité réitèrent leur préférence..." soit remplacée par "Certains membres du Comité...", afin de rendre compte des préoccupations de ce membre quant au rôle du FIDA dans la réponse aux situations d'urgence. La direction apporte des précisions sur les organisations qui bénéficieront d'un tel soutien: il s'agira en grande partie d'organisations représentant des groupes marginaux, des peuples autochtones et des petits agriculteurs, que le FIDA cherche à soutenir pour qu'ils puissent apporter leur contribution aux processus d'élaboration des politiques.
7. Le procès-verbal est approuvé, y compris les modifications demandées au paragraphe 27.

Points 4 et 5 de l'ordre du jour: Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) et Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)

8. Le Comité examine, sous un seul point de l'ordre du jour, le RARI (document EC 2014/86/W.P.3), le RIDE (EC 2014/86/W.P.4) et les observations formulées respectivement par la direction et par IOE telles que contenues dans les additifs à ces rapports.

9. Les membres du Comité saluent l'excellente qualité du RARI 2014, notant que le FIDA est l'un des rares organismes de développement à produire un rapport annuel de ce type. Ils soulignent également l'importance du RARI en tant qu'instrument favorisant la responsabilisation et l'apprentissage, et remercient la direction pour la franchise des observations formulées.
10. En ce qui concerne le RARI, les membres accueillent avec satisfaction le nouveau format du document, l'inclusion d'informations sur les projets dont la performance n'est pas jugée satisfaisante et la présentation de rapports sur la base de l'année d'achèvement. Ils se déclarent en accord avec la plupart des recommandations formulées par IOE dans le document, notamment celles consistant à retenir la durabilité comme thème d'apprentissage pour 2015, à utiliser les seules notes d'évaluation indépendante pour rendre compte des indicateurs figurant dans le Cadre de mesure des résultats (CMR) du FIDA, et à inviter la direction à établir des rapports d'achèvement des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP). Les membres prennent note de ce qu'IOE n'est pas tenu de présenter des recommandations ayant une incidence budgétaire neutre. Il reviendra à la direction et au Conseil d'administration de tenir compte des conséquences budgétaires prospectives de ces recommandations.
11. Les membres du Comité accueillent également avec intérêt le RIDE et fait l'éloge de la bonne qualité du rapport, prenant note tout particulièrement des améliorations observées sur le plan de la transposition et de la reproduction à plus grande échelle. Ils se félicitent de ce que l'institution ait atteint, voire, dans certains cas, dépassé plusieurs indicateurs du CMR pour la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9). Ils apprécient et avalisent en outre les observations formulées par IOE, y compris le fait que le RIDE doit inclure une section détaillant la réponse apportée aux observations formulées par IOE au sujet de la précédente édition du rapport.
12. En ce qui concerne l'inclusion, dans les futures versions du RIDE, d'une section sur les défis et les risques qui se présentent, la direction estime que le document présente déjà un tableau assez complet des résultats atteints, des défis à relever et des aspects nécessitant des efforts accrus. La direction réitère sa volonté de répondre aux recommandations du RARI dans le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA). IOE suggère que ses recommandations relatives au RIDE soient également couvertes dans le PRISMA, suggestion acceptée par la direction.
13. Les membres note que la durabilité et l'efficacité demeurent des domaines auxquels des améliorations doivent être apportées. L'un des membres demande en outre que des questions sous-jacentes, telles que la conception et la gestion des projets ainsi que la prise en compte des sexes et du contexte local, soient étudiées au regard de leur importance pour la durabilité à long terme.
14. Les membres approuvent la recommandation visant à ce que des examens à l'achèvement soient établis pour chaque COSOP en fin de cycle. La direction indique que les examens désormais annuels des COSOP et les rapports d'achèvement de projet sont précisément établis à cette fin.
15. L'importance de la décentralisation est mise en lumière, et la direction est appelée à poursuivre cette approche de manière progressive et dans le respect des directives formulées par le Conseil d'administration.
16. S'agissant de la recommandation visant à ce que seuls les indicateurs des évaluations indépendantes soient utilisés pour rendre compte des résultats dans le CMR, la direction observe que le fait de maintenir deux jeux d'indicateurs et deux rapports distincts permet de fournir davantage d'informations, d'encourager l'apprentissage et la responsabilisation du personnel, et de renforcer le rôle et l'indépendance d'IOE. L'un des membres estime que l'utilisation de deux séries de

données (celles de l'évaluation indépendante et celles de l'autoévaluation) pour plusieurs indicateurs est source de confusion dans les rapports sur la performance des opérations du FIDA. IOE fait observer que les indicateurs de l'évaluation indépendante ne peuvent être utilisés que pour les niveaux 2 et 4 du CMR. Plusieurs membres du Comité invitent la direction à maintenir l'indicateur de pertinence dans le CMR, car ils le jugent essentiel. L'un des membres propose d'inclure dans le CMR un nouvel indicateur sur la gestion des projets, suggestion adoptée par la direction.

17. Pour ce qui est de la question de l'utilisation d'enquêtes menées auprès des clients pour rendre compte de certains indicateurs (niveau 4) dans le RIDE, IOE indique que ces enquêtes ne sont fondées que sur des perceptions et sur une assurance qualité incertaine, car elles sont traitées au siège du FIDA à partir de questionnaires partagés sous forme électronique avec les partenaires dans les États membres en développement. La direction répond qu'elle considère que les résultats de ces enquêtes sont fiables et nécessaires pour assurer l'équilibre des pouvoirs.
18. Au sujet des différences notables entre les conclusions des évaluations d'IOE et celles des autoévaluations, qui peuvent être attribuées à des erreurs d'échantillonnage ou à des décalages de calendrier, la direction propose d'effectuer des comparaisons par paire de résultats pour localiser précisément ces divergences. Les décalages de calendrier peuvent aussi influencer sur les résultats concernant l'impact sur la pauvreté rurale; quoi qu'il en soit, les objectifs visés, pour des facteurs sous-jacents tels que l'efficacité, l'efficacités et l'innovation, n'ont pas été atteints. IOE propose d'organiser, début 2015, un séminaire technique pour expliquer ses méthodes d'évaluation aux membres du Comité.
19. Les membres du Comité insistent sur la nécessité de remédier aux problèmes de performance dans le domaine des activités hors prêts, notamment par une amélioration de la gestion des savoirs, et en matière d'impact sur l'environnement. La direction indique que SKD œuvre à l'élaboration de produits du savoir issus des enseignements tirés de l'examen des COSOP et des rapports de supervision. La réussite de telles initiatives nécessitera des ressources supplémentaires. Répondant à la question d'un membre, IOE suggère que le FIDA fasse de la "gestion des savoirs" un nouvel indicateur du CMR pour FIDA10, de façon à attirer davantage l'attention sur ce sujet à l'avenir.
20. Quant à l'impact sur l'environnement, il est signalé qu'un certain nombre de mesures visant à améliorer la performance à cet égard ont déjà été prises. Les membres appuient le projet de rapport de synthèse d'IOE sur ce thème, et recommandent vivement que chaque rapport de synthèse contienne des recommandations, ainsi qu'une réponse de la direction.
21. De plus amples explications sont fournies sur la nécessité de revoir la base de données du RARI pour vérifier sa fiabilité et pour pouvoir établir des corrélations entre les informations et les analyses y afférentes. De plus, IOE précise que, vu que les données utilisées par la direction sont accessibles au public dans les rapports sur la performance, il recommande que les données brutes (sous forme de fichier Excel téléchargeable) soient également versées dans le domaine public, comme c'est déjà le cas pour la base de données du RARI. La direction indique que l'examen annuel des portefeuilles régionaux est à la disposition du public et contient un jeu complet de données sur les portefeuilles et de notes attribuées aux projets. S'agissant des données brutes sur les projets figurant dans les rapports de PMD, ces données sont disponibles et téléchargeables au format PDF.
22. Concernant la gestion des projets, l'accent est mis sur la nécessité de disposer d'un recueil de bonnes pratiques dans ce domaine. La direction observe que les unités d'exécution des projets ont en général une incidence positive en termes d'efficacité des projets, mais que leur mise en place appartient exclusivement au gouvernement et, à l'instar de la performance des pouvoirs publics, ne relève pas de la sphère d'influence du FIDA. À propos de la notation de la performance des

pouvoirs publics, la direction est d'avis qu'elle ne devrait pas se retrouver à devoir juger de la performance d'un État souverain. IOE précise qu'il ne s'agit pas d'évaluer la performance des pouvoirs publics au sens large, mais uniquement celle du secteur agricole dans le cadre des opérations du FIDA. Par ailleurs, IOE fait observer que l'évaluation de la performance des pouvoirs publics cadre avec les méthodologies d'évaluation utilisées par d'autres institutions financières internationales, et qu'il s'agit là d'un moyen de déterminer les domaines dans lesquels une faible performance vient limiter les effets des opérations du FIDA.

23. Un membre du Comité rappelle combien la conception est un facteur important pour le succès des projets et invite IOE à ne pas négliger cet aspect lors de la conception des évaluations futures et de l'élaboration de la nouvelle version du Manuel de l'évaluation.
24. Notant la réserve fréquemment émise dans les documents, à savoir que les pays à revenu intermédiaire constituent un groupe trop vaste pour pouvoir être considéré de manière homogène, un membre propose de subdiviser ce groupe en sous-groupes afin de pouvoir formuler des observations spécifiques pour chacun d'eux.
25. En réponse aux questions concernant la traduction de la documentation présentée au Comité de l'évaluation, il est rappelé aux membres que le Conseil d'administration a approuvé la limitation du nombre de mots, dans une optique d'utilisation optimale des ressources afin de pouvoir atteindre la cible fixée pour la période couverte par FIDA9 en termes de réduction du budget du groupe 4. Les membres font remarquer que les auteurs devraient éviter de traiter comme appendices une partie du corps principal des documents et demandent à ce que ce principe soit appliqué avec plus de constance à l'ensemble de la documentation. Conscient de la nécessité de garantir la présentation de toutes les informations nécessaires dans les langues officielles du Fonds, le Secrétariat collaborera en ce sens avec les auteurs des documents.

Point 6 de l'ordre du jour: Évaluation du programme de pays pour la République populaire de Chine

26. Le Comité examine l'évaluation du programme de pays pour la République populaire de Chine, telle qu'elle figure dans le document EC 2014/86/W.P.5.
27. Les membres du Comité félicitent tant IOE pour la qualité de cette évaluation que la direction pour les résultats positifs obtenus. Le représentant du Ministère des finances chinois attire l'attention sur le fait que son gouvernement a vivement apprécié l'excellent rapport d'évaluation et partage les recommandations qui y sont contenues.
28. Il est demandé si les résultats particulièrement positifs sont à attribuer principalement au FIDA ou au Gouvernement chinois, pour l'action générale menée par celui-ci dans le domaine de la lutte contre la pauvreté rurale. IOE note que, d'après l'évaluation, tant le FIDA que le gouvernement sont à l'origine de ce succès. Il est reconnu qu'il est nécessaire de s'attacher en priorité à l'obtention de résultats positifs pour des indicateurs qualitatifs tels que l'autonomisation du capital humain et social et les activités hors prêts.
29. Pour ce qui est du moment choisi pour effectuer l'évaluation du programme de pays (EPP), les membres du Comité sont informés que, même s'il s'agit de la première EPP réalisée en Chine, un certain nombre d'évaluations thématiques au niveau des projets ont été conduites dans le pays au cours des dix dernières années. De plus, la Division Asie et Pacifique fait observer qu'un examen du programme de pays pour la Chine a été mené en 2010. Les résultats de l'EPP seront mis à profit pour préparer le nouveau COSOP en cours d'élaboration.

30. Concernant le ciblage et la nécessité d'accorder la priorité aux plus pauvres d'entre les pauvres, la direction précise que les régions où intervient le FIDA ont été retenues dans la Stratégie de développement et de lutte contre la pauvreté rurale élaborée par le Gouvernement chinois pour la période 2011-2020, et que des évaluations de la pauvreté ont été conduites tant au niveau provincial que villageois afin de garantir le ciblage des plus démunis. Dans le même ordre d'idées, la direction reconnaît que l'exode rural peut constituer un problème et que les opérations du FIDA visent à combattre cette tendance en améliorant les perspectives offertes aux éventuels migrants en milieu rural.
31. Un certain nombre de membres mettent l'accent sur la nécessité de disposer d'un plus grand nombre d'informations sur l'intégration des questions sexospécifiques et de systèmes prenant en compte cet aspect. IOE précise que l'équipe de l'EPP comprenait une spécialiste de la problématique hommes-femmes qui a rédigé un document de travail exhaustif sur ce thème (inclus dans le rapport) et que l'analyse approfondie qui avait été réalisée n'avait probablement pas été suffisamment prise en compte dans le rapport final.
32. Vu le potentiel que possède la Chine en termes de reproduction à plus grande échelle des projets, il est préconisé de redoubler d'efforts tant dans ce domaine que dans celui de la gestion des savoirs et de la coopération Sud-Sud. Par ailleurs, l'établissement de partenariats stratégiques avec d'autres partenaires multilatéraux et bilatéraux, compte tenu de la spécificité du contexte national, est encouragé. La question relative au financement de l'assistance technique est également soulevée et, notant la proportion de fonds octroyés à la Chine, un complément d'information sur les prêts accordés par le FIDA en faveur de l'Afrique subsaharienne est fourni bilatéralement à la demande d'un membre du Comité
33. Conformément aux recommandations figurant dans l'EPP, la direction précise son intention de détacher le chargé de programme de pays pour la Chine et de renforcer les capacités du bureau de pays en détachant du personnel spécialisé, par exemple dans le domaine de la passation des marchés, afin de fournir un appui technique non seulement au portefeuille pour la Chine, mais également à d'autres portefeuilles dans la région.
- Point 7 de l'ordre du jour: Évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie
34. Le Comité examine l'évaluation du programme de pays pour l'État plurinational de Bolivie, telle qu'elle figure dans le document EC 2014/86/W.P.6.
35. Les membres du Comité se félicitent des résultats positifs recensés par l'évaluation, en particulier dans le domaine du développement du capital humain et social, grâce notamment au renforcement des capacités et à la promotion du transfert des savoirs par les populations locales, à la garantie du respect des droits et du rôle des bénéficiaires, et notent les faiblesses spécifiques identifiées dans le portefeuille, notamment l'ampleur de la couverture géographique du portefeuille, les lacunes en termes de gestion des savoirs et de concertation sur les politiques, et le manque de durabilité des interventions.
36. L'Ambassadeur de l'État plurinational de Bolivie attire l'attention sur la solidité des rapports qui unissent son pays et le FIDA et se dit satisfait des opérations réalisées conjointement. Son gouvernement réitère la nécessité d'un nouvel engagement en faveur du renforcement du portefeuille, en collaboration avec les ministères concernés par les zones rurales et l'éradication de la pauvreté, et d'autres organisations des Nations Unies.
37. Le Comité note qu'il est nécessaire de redoubler d'efforts pour ce qui est des systèmes de suivi-évaluation, surtout concernant les données sexospécifiques et les données relatives aux effets sur l'impact du portefeuille en termes d'égalité des sexes. La direction précise que l'information relative aux effets est en voie

d'amélioration dans l'ensemble du portefeuille du FIDA, avec la publication élargie d'analyses économiques ex ante et ex post.

38. Le Comité attire l'attention sur le renforcement de la collaboration tant avec des partenaires comme les organismes ayant leur siège à Rome qu'avec le gouvernement national. Même si l'évaluation est parvenue à la conclusion que le partenariat avec le gouvernement est relativement solide, elle suggère que des améliorations y soient apportées en termes de ponctualité des approbations de projet et encourage l'appropriation moyennant une participation accrue à la conception des projets par le FIDA.
39. Le Comité fait observer que l'on aurait pu intervenir bien plus tôt, à partir du siège, pour affronter la question de la faible performance du portefeuille, assurant ainsi une meilleure exécution du projet. La direction précise que la taille du portefeuille et les ressources et capacités requises constituent des facteurs importants pour la qualité des projets et que des mesures ont été prises afin de résoudre les problèmes liés à la performance, notamment grâce à l'ouverture d'un bureau de pays.
40. Vu que le rapport principal de l'EPP n'a été publié qu'en espagnol, la question de la traduction de la documentation est soulevée à nouveau. IOE accepte de collaborer avec SEC afin que tous les aspects importants figurent dans le corps principal du document, qui sera traduit en vue de sa présentation au Comité.

Point 8 de l'ordre du jour: Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2015

41. Le Comité examine le document EC 2014/86/W.P.7, contenant l'ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2015.
42. Vu que les nouveaux membres du Comité de l'évaluation seront nommés par le Conseil d'administration en avril 2015, et aimeraient donner leur avis sur l'ordre du jour de l'année à venir, le Comité approuve l'ordre du jour provisoire à des fins de planification, étant entendu que le nouveau Comité pourra, s'il l'estime nécessaire, exercer son droit de modifier ledit ordre du jour en cours d'année.
43. L'ordre du jour est approuvé sans modification.
44. Un membre demande ensuite à ce que soit discutée la question du fonctionnement du Comité et de sa pertinence pour l'organisation. Il est décidé que cette question sera abordée par les membres à une date ultérieure.

Point 9 de l'ordre du jour: Procédure d'établissement et d'approbation des comptes rendus du Comité de l'évaluation

45. Faisant suite aux délibérations tenues à sa quatre-vingt-cinquième session, le Comité examine la procédure proposée pour l'établissement et l'approbation des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation, telle qu'elle figure dans le document EC 2014/86/W.P.8.
46. Le président du Comité de l'évaluation, en réponse aux préoccupations concernant le processus de consultation suivi pour élaborer le rapport qu'il présente au Conseil d'administration, propose que la dernière phrase du paragraphe 9 concernant ledit rapport soit modifiée comme suit: "Dans des circonstances normales, le président communique ce rapport à d'autres membres du Comité avant sa soumission." Cette proposition reçoit l'aval du Comité.
47. Il est décidé que tout sera fait pour que les comptes rendus soient transmis aux membres dans un délai d'une semaine à compter de la clôture des sessions du Comité de l'évaluation. Lorsqu'il est proposé d'apporter des modifications aux procès-verbaux, celles-ci devront être transmises aux membres en temps opportun avant d'être soumises à l'approbation du Comité de l'évaluation, à la session suivante.

48. Le Comité approuve la nouvelle procédure d'établissement et d'approbation des comptes rendus du Comité de l'évaluation, telle que modifiée. Une version révisée du document sera mise en ligne sur la plateforme interactive réservée aux États membres.
49. Le Comité se penche ensuite sur la question de l'accès à la transcription in extenso des sessions du Comité de l'évaluation. Certains membres expriment le souhait de pouvoir la consulter pour s'assurer de l'exhaustivité des procès-verbaux du Comité et/ou par souci de transparence. Le Conseiller juridique déclare que la principale finalité d'une transcription in extenso est d'aider le Bureau du Secrétaire à rédiger les procès-verbaux. Par ailleurs, un système trop libéral permettant aux membres d'avoir accès à cette transcription comporte certains risques liés au caractère confidentiel des délibérations du Comité durant ses sessions. Enfin, le Conseiller juridique précise que, si les membres désirent modifier la procédure, il serait souhaitable que cette question soit abordée au niveau institutionnel. En l'absence de consensus entre tous les membres du Comité, il est décidé de poursuivre le débat sur cette question de manière informelle.

Point 10 de l'ordre du jour: Questions diverses

50. Aucune question n'est abordée sous cette rubrique.