

Cote du document: EC 2015/87/W.P.4/Rev.1  
Point de l'ordre du jour: 5  
Date: 30 avril 2015  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Évaluation au niveau de l'institution du Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA

### Document d'orientation

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

##### Responsables:

##### Questions techniques:

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

Ashwani Muthoo  
Directeur adjoint  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2053  
courriel: a.muthoo@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-septième session  
Rome, 30 mars 2015

---

Pour: Examen

## Table des matières

Sigles et acronymes	ii
I. Historique et contexte	1
II. Le Système d'allocation fondé sur la performance	2
A. Définition du SAFP	2
B. Le SAFP du FIDA: objectifs et approche méthodologique du SAFP	2
C. Organisation interne au sein du FIDA	6
III. Le SAFP dans d'autres institutions financières internationales	7
IV. Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation	8
A. Objectifs	8
B. Méthodologie	9
C. Processus et principaux résultats escomptés	14
D. Calendrier, partenariat principal de l'évaluation, communication et équipe d'évaluation	15
Annexes	
I. Critères d'évaluation des politiques et des institutions nationales (CPIA) utilisés par l'IDA	16
II. Groupes d'indicateurs utilisés pour la note de performance du secteur rural	17
III. Introduction et évolution du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA	18
IV. Tableau comparatif des systèmes d'allocation fondés sur la performance d'autres institutions	19
V. Cadre d'évaluation (à approfondir durant la phase de démarrage)	20
VI. Processus d'évaluation et principaux résultats	23
VII. Calendrier de l'évaluation	25
VIII. Rôle et composition du partenariat principal de l'évaluation	26
IX. Activités de communication et équipe d'évaluation	27
X. Extraits des délibérations du Comité de l'évaluation au sujet du projet de document d'orientation	27
Appendice	
Bibliographie	1

## Sigles et acronymes

BAfD	Banque africaine de développement
BAD	Banque asiatique de développement
BID	Banque interaméricaine de développement
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
BMD	Banque multilatérale de développement
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA6	Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA
IDA	Association internationale de développement
IFI	Institution financière internationale
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
PAR	Projet à risque
PMD	Département gestion des programmes
PRI	Pays à revenu intermédiaire
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance

# Évaluation au niveau de l'institution du Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA

## Document d'orientation

### I. Historique et contexte

1. Historique. Les États membres ont souligné pour la première fois l'importance pour le FIDA d'adopter un système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) cohérent, lors de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA6) en 2002. Jusque-là, dans l'ensemble, les ressources du FIDA étaient allouées aux États membres en développement sur la base des besoins des pays, tels que mesurés, entre autres, par l'ampleur de la pauvreté rurale, le nombre de ruraux pauvres, la disponibilité de ressources nationales et les engagements des autres partenaires du développement<sup>1</sup>.
2. En conséquence, à sa vingt-cinquième session, tenue en 2003, le Conseil des gouverneurs est convenu que le Fonds devait concevoir et mettre en œuvre un SAFP explicite et transparent. Le SAFP a par la suite été développé par la direction du FIDA à l'aide des contributions des États membres, et approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2003 (voir Structure et fonctionnement d'un SAFP au FIDA)<sup>2</sup>. L'introduction du SAFP et son évolution au fil du temps ont exigé l'adoption d'un certain nombre de décisions d'envergure concernant les grandes orientations, qui ont eu des implications majeures sur la manière dont le FIDA poursuit sa mission.
3. L'évaluation. Comme l'a décidé le Conseil d'administration du FIDA en décembre 2014, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) procédera en 2015-2016 à une évaluation au niveau de l'institution (ENI) du SAFP du FIDA. Ce sera la première évaluation du SAFP réalisée par IOE. L'évaluation sera effectuée conformément au cadre général de la Politique de l'évaluation au FIDA (2011)<sup>3</sup>, et suivra les principes méthodologiques fondamentaux énoncés dans le Manuel de l'évaluation (2009)<sup>4</sup>. L'objectif global de cette évaluation est de procéder à une évaluation indépendante du SAFP – un instrument politique clé et un élément essentiel du modèle de fonctionnement de l'organisation – pour aider le FIDA à poursuivre l'amélioration de l'allocation de ses ressources aux États membres en développement au profit de la réduction de la pauvreté rurale.
4. Il s'agit d'une évaluation difficile. Peu d'évaluations indépendantes de ce type ont été entreprises par des organisations multilatérales de développement. Lors de la préparation de ce document d'orientation, l'IOE a passé en revue des évaluations et des études pertinentes, et a rencontré des représentants de la direction et des bureaux indépendants de l'évaluation qui les avait réalisées. La portée des études et des évaluations était limitée du fait qu'elles étaient généralement menées dans le cadre d'examen à mi-parcours de fonds concessionnels spéciaux, qui ne représentaient qu'une partie du travail de l'organisation. IOE a passé en revue des évaluations et des études de la Banque mondiale concernant son système de notation de la performance des pays (Association internationale de développement [IDA] 2001 et 2010); de la Banque asiatique de développement (2004) dans le cadre d'un examen à mi-parcours du Fonds asiatique de développement; de la Banque interaméricaine de développement (Fonds pour les opérations spéciales,

<sup>1</sup> REPL.VI/4/R.3, p.1.

<sup>2</sup> EB 2003/79/R.2/Rev.1.

<sup>3</sup> <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-7-Rev-2.pdf>.

<sup>4</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/process\\_methodology/doc/manual\\_f.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/manual_f.pdf).

2010)<sup>5</sup>; la Banque de développement des Caraïbes (Fonds spécial de développement, 2005 et 2014); et le Fonds pour l'environnement mondial (2009 et 2014).

5. Structure du document d'orientation. Ce document d'orientation intègre les commentaires formulés par la direction du FIDA et le Comité de l'évaluation du Conseil d'administration du FIDA<sup>6</sup>, et compte quatre sections.
6. La section I fournit un bref résumé de la genèse du SAFF et du contexte de l'évaluation. La section II est axée sur la définition d'un SAFF selon le FIDA, sur les objectifs et la conception du système – y compris son processus, sa méthodologie et son évolution au fil du temps – et sur la gouvernance du système au FIDA. La section III donne un aperçu des systèmes d'allocation des ressources similaires dans d'autres institutions financières internationales. La section IV présente la méthodologie et le processus d'évaluation, y compris les objectifs, les critères de base, les questions d'évaluation, le calendrier et les résultats escomptés. Les annexes contiennent des informations complémentaires sur le SAFF et l'évaluation.

## II. Le Système d'allocation fondé sur la performance

### A. Définition du SAFF

7. Le rapport final de la Consultation sur FIDA<sup>6</sup>, approuvé par le Conseil des gouverneurs en 2003, stipule que: "Afin de maximiser son impact sur la pauvreté rurale, conformément à l'objectif qu'il s'est fixé, le FIDA continuera de concentrer ses ressources sur les possibilités les plus à même de se traduire par une réduction rapide et durable de la pauvreté rurale grâce à un système d'allocation fondé sur la performance conçu et appliqué de façon explicite et transparente<sup>7</sup>."

### B. Le SAFF du FIDA: objectifs et approche méthodologique

8. Objectifs. Le rapport de la Consultation sur FIDA<sup>6</sup> précise en outre que: "(...) ce système aura pour but de faire en sorte que les pays qui ont créé un cadre national, sectoriel et local propice à une réduction durable de la pauvreté rurale, ou qui sont en train de le faire, se voient attribuer ex ante par le FIDA des allocations de ressources en rapport avec leur aptitude avérée à utiliser ces fonds avec efficacité. Il devra aussi veiller à ce que les pays qui n'ont pas encore réussi à mettre en place un tel cadre reçoivent un soutien de niveau et de nature appropriés qui puisse les aider à surmonter les difficultés rencontrées<sup>8</sup>."
9. Comme indiqué dans le document intitulé "Aperçu du Système d'allocation fondé sur la performance<sup>9</sup>" soumis au Conseil d'administration en avril 2014, les grands objectifs du SAFF du FIDA sont les suivants:
  - assurer l'allocation des ressources selon une approche transparente, dans le respect des règles;
  - fournir des incitations à la performance aux États membres, en particulier au regard du cadre politique et institutionnel mis en place dans le secteur rural; et
  - allouer les ressources en fonction des besoins lorsque le niveau de performance des pays est équivalent.

<sup>5</sup> Une évaluation en deux volets du Fonds pour les opérations spéciales (FOS) de la Banque interaméricaine de développement. Le deuxième volet visait à identifier les résultats du FOS. Voir «Évaluation du Fonds pour les opérations spéciales au cours de la huitième reconstitution 1994-2010», PE 376, septembre 2010.

<sup>6</sup> Voir l'annexe X du document d'orientation qui fournit un résumé des délibérations du Comité de l'évaluation sur le projet de document d'orientation.

<sup>7</sup> EB 2003/79/R.2/Rev.1, p.1.

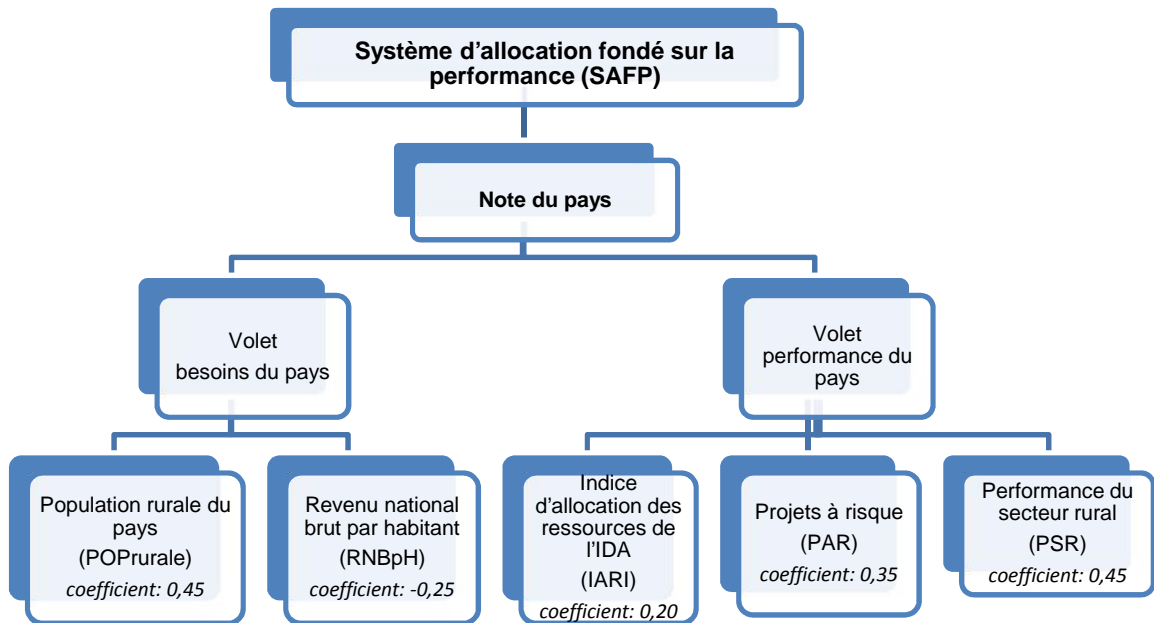
<sup>7</sup> EB 2003/79/R.2/Rev.1, p.1.

<sup>8</sup> REPL.VI/5/R.2, p. 9.

<sup>9</sup> EB 2014/111/INF.6.

10. L'introduction du SAFF visait à établir un processus d'allocation des ressources plus systématique et plus transparent en vue d'accroître l'efficacité de l'utilisation des ressources du FIDA et la prévisibilité des flux de ressources à venir. En outre, le système devait être un outil de gestion stratégique pour renforcer la concertation politique entre le FIDA et ses États membres en vue d'établir un environnement politique et institutionnel favorable à la réduction de la pauvreté rurale.
11. Conception et principales caractéristiques du SAFF. Le FIDA applique le SAFF à tous les prêts et dons spécifiques à un pays, y compris les dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette<sup>10</sup>. Le SAFF repose sur l'établissement d'allocations annuelles mises en œuvre dans le cadre de cycles triennaux ou "périodes d'allocation". Au cours de chaque cycle, le FIDA réexamine annuellement les allocations ex ante en fonction des résultats des évaluations de la performance des pays effectuées chaque année, afin de tenir compte des changements significatifs relatifs aux besoins et/ou aux progrès des pays constatés dans la sphère politique et institutionnelle.
12. La figure 1 offre une représentation schématique du SAFF du FIDA, qui comporte deux composantes principales: i) une composante axée sur les besoins des pays; et ii) une composante axée sur la performance des pays. Sur la base d'une formule (voir figure 2), chaque pays se voit attribuer une note. La note du pays est ensuite appliquée dans une seconde formule (voir figure 3) pour générer l'allocation SAFF du pays.

Figure 1  
Représentation schématique de la formule du SAFF du FIDA



13. La figure 2 ci-dessous illustre la formule utilisée pour calculer les notes des pays. Des coefficients de pondération spécifiques sont attribués aux variables de chaque composante:

<sup>10</sup> Le Cadre pour la soutenabilité de la dette a été introduit au FIDA en 2007.

Figure 2

**Formule du SAFP du FIDA pour calculer les notes des pays**

$$\text{POPrurale} \times 0,45 \times \text{RNBpH} \times -0,25 \times [0,2\text{IARI} + 0,35\text{PAR} + 0,45\text{PSR}]^{2,0}$$

Composante besoins du pays
Composante performance du pays

14. La composante besoins du pays comprend deux variables:
- POPrurale: la population rurale d'un pays, avec un coefficient de pondération de 0,45; et
  - RNBpH: le revenu national brut par habitant<sup>11</sup>, avec un coefficient de pondération de -0,25.
15. La composante performance du pays comprend trois variables:
- IARI: indice d'allocation des ressources de l'Association internationale de développement (IDA) (cadre global de développement pour la réduction durable de la pauvreté)<sup>12</sup>, avec un coefficient de pondération de 0,20;
  - PAR: projets à risque (risques réels et potentiels des facteurs liés à la mise en œuvre au niveau du portefeuille pour atteindre les objectifs établis), avec un coefficient de pondération de 0,35; et
  - PSR: note de performance du secteur rural (cadre sectoriel spécifique du FIDA visant à évaluer la performance d'un pays dans la mise en place d'un environnement politique et institutionnel propice à la réduction de la pauvreté rurale), avec un coefficient de pondération de 0,45.
16. Une fois que la note du pays calculée, comme mentionné ci-dessus, une seconde formule (voir figure 3) est appliquée pour déterminer les allocations annuelles des différents emprunteurs pour l'année suivante. Chaque année, après l'approbation du programme de travail annuel, les notes des pays sont mises à jour et les allocations réexaminées pour tenir compte d'éventuels changements dans les valeurs des variables (par exemple une augmentation de la population rurale).

Figure 3

**Formule du FIDA pour l'allocation des ressources aux pays**

$$(\text{enveloppe financière} \div \text{somme des notes définitives des pays}) \times \text{note du pays} = \text{allocation ex ante du pays}$$

17. Ce système accorde une place toute particulière à la performance du secteur rural, dont le score est affecté d'un coefficient de pondération élevé dans l'évaluation globale des politiques nationales et des capacités institutionnelles des pays. Il reconnaît l'importance d'évaluer les progrès réalisés par les pays dans la mise en place d'un cadre politique et institutionnel propice au développement durable et à la réduction de la pauvreté rurale. Le score de performance du secteur rural est déterminé par les groupes d'indicateurs suivants, selon un barème de notation allant de un à six pour chaque indicateur<sup>13</sup>:
- renforcement des capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations;

<sup>11</sup> Selon la méthode de l'Atlas de la Banque mondiale, convertis en dollars des États-Unis.

<sup>12</sup> L'annexe I fournit un aperçu complet des critères d'évaluation des politiques et institutions nationales, actuellement utilisés par l'IDA.

<sup>13</sup> L'ensemble complet des indicateurs figurant à l'intérieur de ces groupes est présenté à l'annexe II.

- amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles productives et aux technologies;
  - amélioration de l'accès aux services financiers et aux marchés;
  - égalité des sexes; et
  - gestion des ressources publiques et responsabilité.
18. Les analyses de la performance du secteur rural et des PAR contribuent également à l'identification des domaines clés pouvant être améliorés dans la mise en œuvre des projets en cours, dans le cadre des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP). Les COSOP comprennent en outre des estimations des allocations SAFF afin de fournir une prévision pour l'ensemble de la durée du COSOP. Depuis 2006, les rapports de situation annuels sur le SAFF incluent également une estimation des allocations prévues pour chaque année de la période d'allocation donnée.
19. Dans les cas où les allocations ex ante des pays ne sont pas utilisées au cours d'une période de reconstitution spécifique – par exemple faute de possibilités d'engager des opérations dans les pays ou en l'absence de demande de prêts au FIDA –, les allocations non utilisées sont réaffectées afin d'être redistribuées par le biais du SAFF selon les procédures de réaffectation, comme convenu par le Conseil d'administration. De nouveaux pays peuvent être introduits dans le système au cours de la dernière année de la période d'allocation.
20. Bien que la plupart des ressources du FIDA soient allouées par le biais du SAFF, il existe quelques exceptions, notamment pour les pays sortant d'un conflit. Le FIDA utilise les lignes directrices de l'IDA au sein de la méthodologie du SAFF pour distribuer des allocations spéciales à ces pays. Il en résulte des allocations supérieures aux niveaux normaux (jusqu'à deux fois plus) sur une période donnée.
21. Évolution du système. L'annexe III présente les points de repère essentiels de l'introduction et de l'évolution du SAFF au FIDA. Depuis 2006, des changements importants ont été apportés à la méthodologie du SAFF, sur la base des enseignements tirés par le FIDA au cours de la mise en œuvre du système en 2004-2005. Par exemple, lors de la quatre-vingt-septième session du Conseil d'administration, en 2006, conformément au mandat du FIDA de travailler uniquement dans les zones rurales, des représentants du Conseil d'administration sont convenus de modifier la variable "population totale" en "population rurale" dans la formule du SAFF, et de réduire son coefficient de 0,75 à 0,45. Par la suite, il a été convenu qu'à partir du cycle 2007-2009 du SAFF, les allocations régionales fixes seraient remplacées par des allocations nationales globales pour favoriser une répartition plus équitable.
22. Des allocations plancher et plafond ont été introduites. L'allocation minimale a été fixée à 1 million d'USD par an afin d'assurer des niveaux gérables de programmes de pays (et extensibles sur deux périodes d'allocation) et de veiller à ce que les États membres:
- i) ne se voient attribuer une allocation trop faible pour permettre la bonne réalisation de leurs projets/programmes;
  - ii) ne se voient attribuer une allocation plancher ou plafond, qui les place en dehors d'un système fondé sur la performance/pauvreté; et
  - iii) ne reçoivent finalement des fonds que par le biais d'importantes réallocations provenant de pays disposant de dotations non utilisées<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> EB 2006/87/R.8, p. 3.



23. En outre, les pays dont l'allocation est plafonnée ne peuvent pas recevoir plus de 5% des ressources du FIDA allouées aux prêts, au cours de la période d'allocation pertinente, même si la formule du SAFF prévoit une allocation plus élevée.

### C. Organisation interne au sein du FIDA

24. Gouvernance. En février 2003, le Conseil des gouverneurs a délégué au Conseil d'administration le pouvoir d'approuver la conception et la mise en œuvre du SAFF. Le Conseil d'administration a donc un rôle important à jouer pour assurer la surveillance du système.
25. Chaque année depuis 2003, le Conseil d'administration reçoit un rapport de situation sur la mise en œuvre du SAFF. Ce rapport est ensuite soumis au Conseil des gouverneurs. Sur la base d'un examen de la mise en œuvre du système dans ses premières années, en avril 2006, le Conseil d'administration a adopté certains ajustements au système initialement approuvé en 2003. D'autres changements ont été effectués au fil du temps et seront analysés dans le cadre de l'évaluation.
26. En outre, lors de la Consultation sur FIDA7, il a été décidé de constituer un Groupe de travail sur le SAFF, chargé d'élucider les questions qui surgissent au fur et à mesure de l'application du SAFF (voir ci-après).
27. Groupe de travail du Conseil d'administration sur le SAFF. Les principaux éléments du mandat du Groupe de travail du Conseil d'administration consistent à discuter et à forger une compréhension commune:
- i) des modifications des éléments figurant dans la formule, à savoir l'évaluation de la performance et le coefficient de pondération de la population et du revenu, le poids global de la performance étant maintenu;
  - ii) de l'expérience et des enseignements tirés par les autres organisations qui appliquent un SAFF;
  - iii) des statistiques à utiliser pour la population rurale;
  - iv) de l'application du SAFF aux emprunteurs à des conditions favorables et aux autres emprunteurs; et
  - v) des autres indicateurs possibles de la pauvreté, tels que la nutrition et le revenu rural par habitant<sup>15</sup>.
28. Le groupe de travail se réunit sur une base régulière, déterminée par ses membres, afin de discuter des progrès réalisés et d'éventuels problèmes concernant le SAFF du FIDA, et d'examiner les pratiques mises en œuvre dans d'autres institutions financières internationales (IFI). Des membres provenant d'autres IFI sont également invités à prendre la parole lors des réunions, pour partager leurs expériences et leurs informations.
29. Le groupe de travail est composé de neuf États membres du FIDA: quatre de la Liste A, deux de la Liste B et trois de la Liste C, une répartition des États membres similaire à celle des autres organes subsidiaires du Conseil d'administration. Le groupe de travail élit parmi ses membres un président, et informe le Conseil en conséquence. La durée du mandat des membres du groupe de travail coïncide avec celle du mandat des représentants au Conseil d'administration<sup>16</sup>.
30. Gestion interne du système. Au sein du FIDA, le secrétariat du Département gestion des programmes (PMD) est responsable, entre autres, de l'exécution du SAFF, du suivi de son utilisation, de la préparation des rapports de situation annuels, de la réalisation des examens et des propositions d'ajustement au système. PMD nomme un conseiller principal pour les opérations comme point focal

<sup>15</sup> EB 2014/111/INF.6, p. 2.

<sup>16</sup> Les membres les plus récents ont été élus en avril 2012 avec un mandat de trois ans, jusqu'en avril 2015 (qui coïncide avec l'élection des nouveaux représentants au Conseil d'administration).

pour le SAFF, sous la direction générale du Vice-Président adjoint, PMD. Les divisions régionales sont responsables de veiller à ce que les allocations nationales soient utilisées durant les périodes d'allocation du SAFF.

31. En outre, afin de favoriser un meilleur suivi de la mise en œuvre du SAFF par la haute direction, depuis l'année dernière, le Comité exécutif de gestion<sup>17</sup> du FIDA passe en revue les allocations de pays et peut décider de réaffecter des ressources, le cas échéant. Il prend également des décisions concernant les éventuelles propositions d'ajustement du SAFF, et les soumet au Conseil d'administration pour approbation.

### III. Le SAFF dans d'autres institutions financières internationales

32. L'encadré 1 ci-après indique les années au cours desquelles les principales IFI/banques multilatérales de développement (BMD) ont adopté leurs systèmes d'allocation fondés sur la performance.

Encadré 1

#### Année d'adoption du SFAP par d'autres IFI/BMD

- 1977 – Association internationale de développement
- 1999 – Banque africaine de développement
- 2000 – Banque de développement des Caraïbes
- 2001 – Banque asiatique de développement
- 2002 – Banque interaméricaine de développement
- 2006 – Fonds pour l'environnement mondial

33. Suite à l'adoption des approches SAFF, les IFI/BMD (y compris le FIDA) ont commencé, en 2005, à se réunir une fois par an pour discuter des principales caractéristiques de leurs systèmes et des nouveaux enjeux du développement. Les rapports de situation annuels du SAFF incluent un résumé de cette réunion. Le FIDA a accueilli la réunion en 2008 et en 2013.
34. Bien que certaines agences, programmes et fonds des Nations Unies (comme le Programme des Nations Unies pour le développement [PNUD], le Fonds des Nations Unies pour la population [FNUAP] et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance [UNICEF]) possèdent également, sous une forme ou une autre, des systèmes d'allocation des ressources, ils ne sont pas comparables au SAFF du FIDA ou aux systèmes d'allocation des IFI/BMD, parce qu'ils ne sont pas fondés sur la performance. En outre, les fonds mobilisés par les agences des Nations Unies reposent sur des contributions volontaires ou "statutaires" plutôt que sur des processus périodiques de reconstitution des ressources. Leurs modèles opérationnels et leurs principales activités sont également très différents de ceux du FIDA et des autres BMD.
35. Bien que les SAFF varient selon les IFI, ils incluent tous une composante "besoin des pays" et une composante "performance des pays" pour déterminer le montant des allocations. Cependant, les variables et les coefficients utilisés pour ces deux composantes ne sont pas toujours les mêmes. Certaines IFI – par exemple la Banque mondiale – évaluent la performance des pays sur la base de leur gestion macroéconomique, de leurs efforts en faveur de l'inclusion sociale et de leurs politiques en lien avec le secteur public.
36. L'action du FIDA se concentre sur un seul secteur et son SAFF comprend notamment une évaluation de l'autonomisation des ruraux pauvres, ainsi que de la

<sup>17</sup> Le Comité exécutif de gestion est présidé par le Président, assisté du Vice-Président et de Vice-Présidents adjoints.

qualité des politiques locales et des politiques de développement rural. C'est la démonstration que chaque SAFF reflète les critères applicables au mandat de l'institution qui l'a mis en place. Par conséquent, bien que le SAFF du FIDA s'appuie sur l'expérience d'autres IFI, il prend en compte les caractéristiques spécifiques du mandat du FIDA.

37. Deux caractéristiques distinguent tout particulièrement le FIDA des autres IFI. Premièrement, par rapport aux autres BMD, le SAFF du FIDA est celui qui englobe le plus grand nombre de pays bénéficiaires, alors que la dotation à la disposition du FIDA est moins importante que celle de la Banque mondiale et des trois principales banques régionales de développement (la Banque africaine de développement [BAfD], la BAD et la Banque interaméricaine de développement [BID]).
38. La seconde caractéristique est liée à l'architecture financière du FIDA qui diffère de celle de la BAfD, de la BAD, de l'IDA et de la Banque mondiale. En effet, la totalité des ressources de base mobilisées par le FIDA dans le cadre des reconstitutions est incluse dans le SAFF, en vue de déterminer les prêts et les dons pour tous les pays bénéficiaires. Ainsi, le FIDA a une structure financière à guichet unique pour toutes ses opérations, que le pays appartienne à la catégorie des pays à faible revenu ou à celle des pays à revenu intermédiaire (PRI).
39. Les quatre autres organisations susmentionnées ont une structure financière à deux guichets. Elles possèdent toutes un guichet de prêts à des conditions concessionnelles (par exemple l'IDA au sein de la Banque mondiale) pour les pays à faible revenu, y compris les États fragiles, et un guichet de prêts à des conditions non concessionnelles (par exemple la Banque internationale pour la reconstruction et le développement [BIRD] au sein de la Banque mondiale) pour les PRI. À la Banque mondiale, le SAFF n'est appliqué qu'au guichet concessionnel (c'est-à-dire à l'IDA), qui tire l'essentiel de ses ressources des reconstitutions périodiques, mais également par le biais de l'octroi de fonds par la BIRD. Cette structure financière à deux guichets prévaut également dans les autres BMD.
40. Certaines BMD/IFI, y compris le FIDA, ont adopté des approches de financement spécifiques pour soutenir les États fragiles, les pays sortant d'un conflit, les petits États insulaires en développement, les projets régionaux ou multipays, et les pays à financement plafonné. Les différents SAFF appliqués par les autres IFI/BMD seront examinés dans le cadre de cette évaluation. L'annexe IV présente les formules utilisées par les SAFF des autres IFI.

## IV. Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation

### A. Objectifs

41. L'évaluation du SAFF sera axée sur les trois principaux objectifs suivants:

1. Évaluer la performance<sup>18</sup> du SAFF s'agissant d'allouer de manière transparente les ressources financières du FIDA aux États membres en développement, en faveur de la réduction de la pauvreté rurale.
2. Analyser les approches et les expériences des SAFF dans d'autres organisations comparables et identifier les bonnes pratiques applicables au FIDA, en tenant compte du mandat du Fonds et des caractéristiques de son architecture financière.
3. Formuler des conclusions et des recommandations qui éclaireront le développement futur du SAFF du FIDA et l'allocation des ressources de l'Organisation à partir de 2016.

<sup>18</sup> En termes de pertinence, d'efficacité et d'efficience.

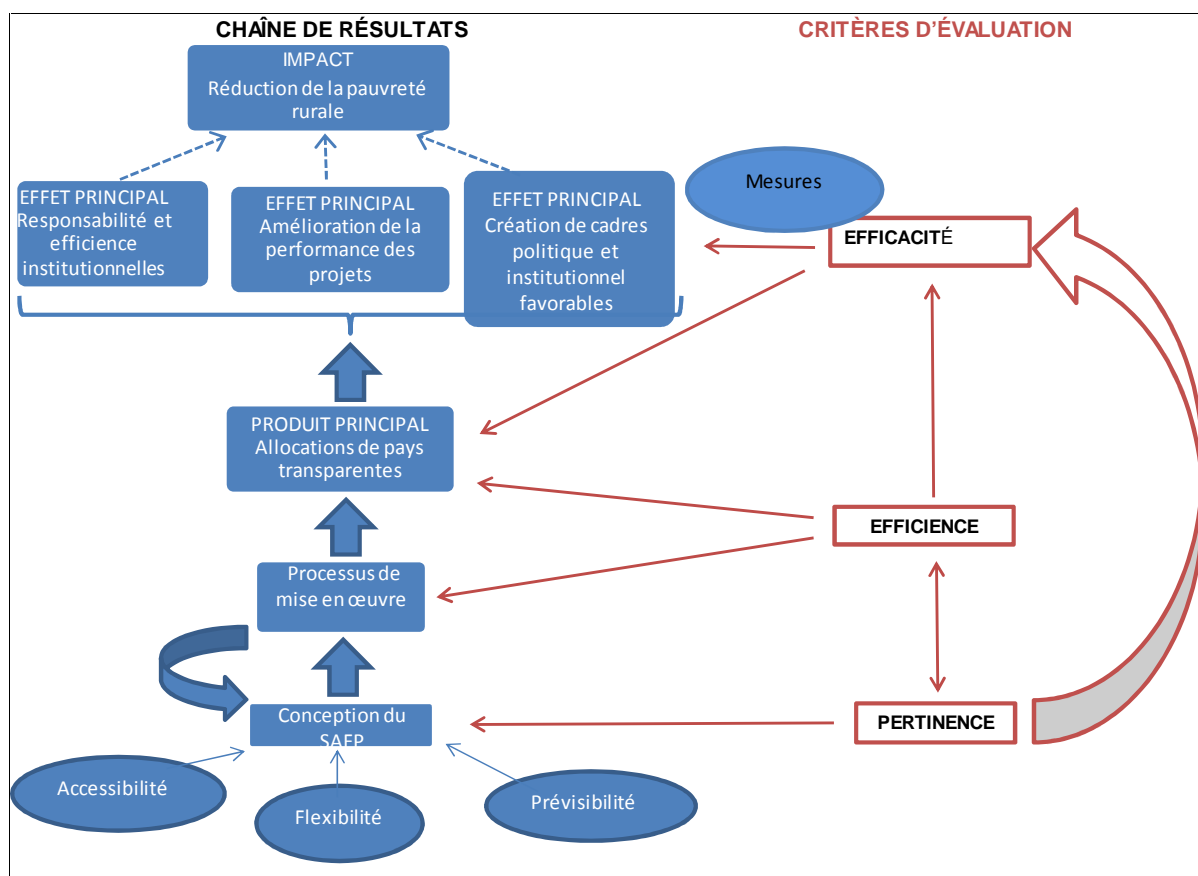
## B. Méthodologie

42. Période d'évaluation. Cette évaluation portera sur la période 2002-2015. Les discussions sur la conception du SAFP ont commencé en 2002, pendant le processus de reconstitution de FIDA<sup>6</sup>, le SAFP lui-même a été approuvé par le Conseil d'administration en 2003. Cette ENI portera sur l'ensemble des activités et des cycles du SAFP – y compris la période la plus récente (2013-2015). L'évaluation s'achèvera au début de l'année 2016, afin de permettre à IOE d'évaluer toutes les activités du SAFP, y compris le cycle d'allocation actuel dans son intégralité (2013-2015).
43. Deux volets principaux. La méthodologie d'évaluation comportera deux volets principaux. Le premier volet portera sur l'évaluation globale de la performance et contribuera principalement au premier objectif de l'évaluation, tandis que le second volet portera sur les enseignements tirés des comparaisons et contribuera à la réalisation du deuxième objectif de l'évaluation. Les résultats de ces deux volets permettront à IOE d'atteindre le troisième objectif de l'évaluation.
44. Évaluation de la performance. Globalement, ce volet sera axé sur l'appréciation des trois principaux critères d'évaluation, tels que définis dans le Manuel de l'évaluation du FIDA, c'est-à-dire la pertinence, l'efficacité et l'efficience. L'évaluation permettra d'évaluer et de noter<sup>19</sup> le SAFP à l'égard de chacun de ces critères et s'efforcera de tirer des leçons de l'expérience du FIDA en matière d'application du SAFP depuis plus d'une décennie.
45. Bien que le SAFP ne soit pas une politique institutionnelle classique axée sur un thème spécifique (par exemple sur la finance rurale ou l'égalité des sexes) ni une intervention (c'est-à-dire un projet ou un programme de développement), on peut considérer le SAFP comme un instrument politique<sup>20</sup> essentiel du Fonds, qui a transformé la façon dont le FIDA alloue ses ressources. Tel qu'il est conçu, il poursuit un objectif général, des objectifs spécifiques et l'obtention de résultats – à atteindre grâce à une combinaison d'intrants, de processus internes et d'allocation de ressources administratives.
46. Par conséquent, conformément aux bonnes pratiques internationales visant à améliorer la transparence et la clarté de l'objet en cours d'évaluation, la figure 4 présente une version simplifiée de la chaîne de résultats du SAFP. La figure établit des liens entre la chaîne de résultats et les critères d'évaluation qui seront utilisés pour apprécier la performance du SAFP dans le cadre de cette ENI. Son but n'est toutefois pas d'illustrer explicitement comment toutes les autres politiques institutionnelles (comme la politique en matière de dons) et processus connexes (comme la présence dans les pays) contribuent à l'accomplissement des objectifs du SAFP.

<sup>19</sup> Comme pour toutes les évaluations d'IOE, un barème de notation en six points sera utilisé de la façon suivante: 1 – très insuffisant; 2 – insuffisant; 3 – plutôt insuffisant; 4 – plutôt satisfaisant; 5 – satisfaisant; et 6 – très satisfaisant.

<sup>20</sup> En tant que tel, le SAFP est approuvé par le Conseil d'administration, comme le sont les politiques institutionnelles du FIDA.

Figure 4  
Chaîne de résultats du SAFF et critères d'évaluation



47. Il est important de préciser d'emblée que l'évaluation n'appréciera pas l'impact du SAFF sur les bénéficiaires de l'aide du FIDA (en termes de revenus, de nutrition, de sécurité alimentaire, etc.). Ce type d'analyse n'est pas faisable sur le plan méthodologique et est impossible compte tenu des ressources et du temps limités à disposition. Par conséquent, l'évaluation sera axée sur l'appréciation de l'efficacité du SAFF par rapport à ses trois principaux objectifs, tels que mentionnés au paragraphe 8 ci-dessus (outre sa pertinence et son efficacité).
48. Pertinence. Pour apprécier la pertinence, l'évaluation analysera: i) la pertinence des objectifs du SAFF, par rapport au mandat et aux politiques institutionnelles du FIDA ainsi qu'aux besoins des populations pauvres dans les États membres en développement; et ii) la pertinence de la conception de l'ensemble du système, en particulier en termes de prévisibilité, d'accessibilité et de flexibilité.
49. L'évaluation examinera: i) le bien-fondé et la pertinence des variables afin d'évaluer les deux principales composantes de la formule du SAFF (besoins du pays et performance du pays); ii) le poids des diverses variables qui constituent chaque composante; et iii) le poids total de chacune des deux principales composantes.
50. La pertinence du SAFF sera évaluée à la fois au moment de son introduction en 2003 et dans le contexte actuel, en tenant compte des différents changements apportés à sa formule au fil du temps, ainsi que de l'évolution des priorités du FIDA au cours de la dernière décennie et de l'introduction imminente des objectifs de développement durable. À titre d'exemple, et en tenant compte de la mission du FIDA, l'évaluation examinera la pertinence des changements apportés à la formule du SAFF, notamment l'utilisation, parmi les principales variables, de celle de

"population rurale" à la place de celle de "population totale" pour le calcul de la note associée aux besoins du pays.

51. Pour déterminer la pertinence du SAFF, l'évaluation comparera également le SAFF au système d'allocation des ressources qui était en place au FIDA avant l'introduction du SAFF. Au titre de ce critère, l'évaluation se penchera notamment sur le rôle, la composition et le mandat du Groupe de travail sur le SAFF du Conseil d'administration.
52. Les trois questions clés pour évaluer la pertinence sont les suivantes:
 

- Le SAFF est-il un outil de gestion stratégique approprié en vue d'utiliser de manière efficace les ressources du FIDA au profit d'une réduction de la pauvreté rurale?
  - Tel qu'il est conçu, y compris tous les changements apportés au fil du temps, le SAFF est-il un instrument adapté à l'allocation des ressources du FIDA et ses objectifs sont-ils cohérents avec le mandat global du Fonds, y compris en matière d'agriculture durable et de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes?
  - Le FIDA a-t-il mis en place les structures, les systèmes et les processus organisationnels adéquats pour faciliter la mise en œuvre, le suivi, la communication des résultats et l'examen du SAFF au fil du temps?
53. Pour évaluer la pertinence, notamment, l'évaluation comportera une analyse par simulation. Deux types de simulation seront effectués. Le premier exercice consistera à évaluer les conséquences sur l'allocation de pays des différents scénarios proposés pour les ressources de base lors de chaque consultation sur la reconstitution. Le second type d'analyse par simulation consistera à introduire différentes variables dans la formule du SAFF (par exemple, la vulnérabilité au changement climatique) et à modifier les coefficients de la formule. Les différentes variables et les coefficients à utiliser seront déterminés lors de la phase de démarrage de l'évaluation.
54. Le but de l'analyse par simulation est d'étudier la manière dont les allocations de pays ont changé pour répondre aux besoins divers des États membres en développement, et s'adapter à l'évolution des priorités du FIDA depuis l'introduction du SAFF. Les résultats de cette analyse permettront d'éclairer les discussions sur le niveau des ressources de base nécessaire pour permettre au FIDA de remplir son mandat, et d'affiner le système à l'avenir, le cas échéant.
55. L'évaluation appréciera la mesure dans laquelle les progrès liés à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans les pays bénéficiaires sont pris en considération dans l'allocation des ressources effectuée à l'aide du SAFF. Elle appréciera également la façon dont le SAFF répond aux besoins en ressources des initiatives régionales parrainées par le FIDA.
56. Enfin, dans le cadre de l'évaluation de la pertinence, on procédera à une analyse de l'architecture financière actuelle du FIDA, à savoir un guichet unique pour l'octroi des prêts et des dons à tous les États Membres bénéficiaires, et à un examen des avantages et des inconvénients d'une éventuelle structure à deux guichets.
57. Efficacité. Conformément à la définition internationalement acceptée, l'analyse de l'efficacité consiste à déterminer si, au moment de l'évaluation, les objectifs du SAFF (voir le paragraphe 8 ci-dessus) ont été atteints.
58. Pour évaluer l'efficacité, les questions clés suivantes seront également posées:

- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été allouées aux pays de manière transparente, prévisible et accessible, sur la base de la performance et des besoins des pays?
- Le SAFF a-t-il incité les États membres en développement à améliorer les politiques et les institutions relatives au secteur rural?
- Quelles sont les conséquences prévues et imprévues de l'application du SAFF?

59. Pour apprécier l'efficacité du système, l'évaluation effectuera une analyse des données des pays. En particulier, l'évaluation se penchera sur les montants et l'évolution des allocations nationales depuis que le SAFF a été adopté, ainsi que sur le nombre de pays couverts au total et le nombre de pays inclus dans chaque cycle du SAFF. Les critères sur la base desquels certains États membres en développement sont exclus de chaque cycle du SAFF feront aussi l'objet d'une évaluation, ainsi que la façon dont les fonds non utilisés du SAFF destinés à un État membre, ont été réaffectés au cours des différents cycles de trois ans.
60. On procédera également à une analyse de la répartition du portefeuille du fait du plafonnement des ressources allouées aux régions <sup>21</sup> et à certains États membres dans le cadre du SAFF, ainsi que de la façon dont les allocations différeraient en l'absence de ces plafonds. En particulier, l'évaluation se penchera sur l'allocation totale des ressources à l'Afrique subsaharienne, avec et sans les plafonnements régionaux. Ces données permettront également d'évaluer la flexibilité du système via l'analyse des allocations par catégorie de pays, à savoir les États fragiles, les pays à faible revenu, les PRI, les petits États insulaires en développement, les États enclavés, et ainsi de suite.
61. Par ailleurs, lors de la phase de démarrage de l'évaluation, IOE étudiera la possibilité d'entreprendre une analyse thématique visant à évaluer l'impact éventuel du SAFF sur la composition des opérations du FIDA par sous-secteur.
62. En outre, au titre du critère d'efficacité et étant donné que "projets à risque" fait partie des variables clés pour déterminer les allocations du SAFF, l'évaluation procédera à une appréciation de la performance du portefeuille. En particulier, l'évaluation analysera si la variable "projets à risque", incluse dans la formule du SAFF, a de quelque façon que ce soit favorisé une amélioration de la conception et de la performance des projets, notamment par le biais d'une attention accrue du FIDA aux processus de gestion et d'examen du portefeuille ou de l'application plus rapide par les gouvernements des recommandations issues de la supervision. L'échantillon de projets à inclure dans l'évaluation sera précisé au cours de la phase de démarrage de l'évaluation, en tenant compte du fait que les projets conçus sur la base de la première allocation du SAFF ont été approuvés par le Conseil d'administration en 2005.
63. Une attention particulière sera également accordée aux conséquences imprévues de la mise en œuvre du SAFF et à leurs éventuelles répercussions. Par exemple, comment le FIDA a-t-il traité avec les pays qui reçoivent de faibles allocations du SAFF (par exemple, certains PRI à faible population rurale)? L'évaluation examinera également d'autres processus organisationnels (par exemple, les systèmes d'assurance qualité en vigueur pour évaluer les PAR ou déterminer la note de performance du secteur rural), et leur implication éventuelle sur l'efficacité du SAFF.
64. Efficacité. Pour analyser l'efficacité du SAFF, l'évaluation se penchera sur les ressources administratives utilisées pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et la communication des résultats, ainsi que sur la gestion globale du système en vue de garantir une allocation appropriée des ressources du programme.

<sup>21</sup> Les plafonnements régionaux étaient en place lorsque le système a été introduit, mais ont depuis été abandonnés.

L'évaluation s'efforcera également de déterminer si des économies ont été effectuées grâce au SAFF, en termes de temps, d'efforts ou d'argent, par rapport à l'ancien système d'allocation des ressources. On procédera à une analyse de la durabilité des ressources humaines et financières sous-jacentes ainsi que des processus et des systèmes en place pour soutenir le fonctionnement du SAFF au FIDA. Les questions clés suivantes serviront à évaluer l'efficacité du système:

- Le processus d'allocation des ressources est-il plus rapide avec le SAFF, par rapport au système en vigueur avant son introduction?
- Quel impact le SAFF a-t-il eu sur l'efficacité institutionnelle globale du FIDA?
- Les processus internes qui sous-tendent l'exécution du SAFF sont-ils appropriés?

65. L'annexe V présente d'autres questions clés, qui serviront à apprécier les trois critères d'évaluation dans le cadre de cette évaluation. Ces questions seront précisées au cours de la phase de démarrage de l'évaluation (l'annexe VI fournit des informations complémentaires concernant le processus d'évaluation).
66. Tirer des enseignements des comparaisons. L'apprentissage auprès des autres est un outil très précieux, qui contribuera tout particulièrement à l'aspect formatif de l'évaluation. Ce volet de l'évaluation impliquera une étude détaillée des systèmes d'allocation des ressources, des expériences, des bonnes pratiques et des leçons apprises dans une sélection d'organisations comparables, qui peuvent être utiles pour le SAFF du FIDA à l'avenir. Une attention particulière sera accordée à l'architecture financière particulière du FIDA, son mandat et ses opérations, par rapport aux autres BMD, afin de dégager des leçons applicables au Fonds.
67. En particulier, l'analyse des institutions comparables s'appuiera sur une étude approfondie des formules des SAFF en vigueur dans d'autres IFI/BMD par rapport à celle utilisée par le FIDA, en tenant compte de ses priorités institutionnelles et de ses modalités financières. Entre autres questions, l'étude se penchera sur les systèmes internes et externes de gouvernance, les mécanismes d'assurance qualité, le rôle des gouvernements, ainsi que les processus de suivi, de communication des résultats, de révision et d'apprentissage par rapport à ceux des organisations de référence.
68. Ce volet de l'évaluation s'efforcera de répondre aux deux questions suivantes:
- Quelles leçons peuvent être tirées de l'expérience des autres organisations, en tenant compte de la structure financière à guichet unique du FIDA, de son mandat et de l'ampleur de ses opérations?
  - Existe-t-il, à l'échelle internationale, des bonnes pratiques en matière de systèmes d'allocation fondés sur la performance et de leur mise en œuvre, qui devraient être prises en considération par le FIDA?
69. Il est proposé que les organisations suivantes fassent l'objet d'une analyse comparative: la BAD, la BafD, le FEM, la BID et la Banque mondiale. Toutes ces organisations possèdent une structure de gouvernance et un modèle opérationnel similaires, dans une large mesure, à ceux du FIDA. Elles s'appuient également sur des processus de reconstitution périodiques pour la mobilisation des ressources de base destinées à leurs guichets de prêt concessionnels (l'IDA, le Fonds africain de développement, etc.). Pour les raisons mentionnées au paragraphe 33, l'évaluation ne couvrira pas les agences, les programmes et autres fonds spécialisés des Nations Unies.
70. Outils pour la collecte et l'analyse des données. L'évaluation s'appuiera sur différentes méthodes pour recueillir des données et des informations provenant de diverses sources et informateurs. Elle accordera une attention particulière à la



triangulation des données et des informations recueillies avant d'élaborer ses jugements évaluatifs. Il s'agit d'un mécanisme essentiel afin de s'assurer que l'évaluation est crédible et fondée sur des données tangibles, et qu'elle repose sur une base analytique solide.

71. Les principaux outils de collecte de données seront les suivants:

- Une étude sur dossier des documents et des bases de données, y compris les documents relatifs à la conception du SAFF et à ses ajustements ultérieurs, les rapports de situation, le Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS), le mandat du Groupe de travail sur le SAFF et les comptes rendus de ses réunions, les examens du système par la direction, et les évaluations réalisées par IOE qui pourraient inclure le SAFF – par exemple, l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance.
- Une analyse des données financières et opérationnelles pour étudier les effets du SAFF sur le portefeuille de prêts du FIDA au fil du temps, et évaluer, dans la mesure du possible, les effets de l'évolution du portefeuille sur l'efficacité et l'efficacité du FIDA.
- Des consultations avec les parties prenantes du FIDA. Celles-ci seront réalisées par le biais d'entretiens structurés et semi-structurés et de discussions de groupe. Parmi les principales parties prenantes qui seront interrogées figurent: i) les membres du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration; ii) la direction et le personnel du FIDA; et iii) des partenaires dans certains États membres, en particulier des pays bénéficiaires. Le groupe de travail sur le SAFF du Conseil d'administration sera consulté aux étapes clés du processus d'évaluation.
- Une enquête. Une enquête électronique sera réalisée afin de recueillir diverses opinions et informations auprès des parties prenantes des États membres, en particulier les fonctionnaires gouvernementaux, et certains représentants des États membres qui ont été membres du Conseil d'administration entre 2003 et aujourd'hui (tout particulièrement les membres du Groupe de travail sur le SAFF).
- Des entretiens avec des informateurs clés dans les pays partenaires. L'enquête sera complétée par des entretiens avec des informateurs clés provenant des gouvernements de certains pays qui connaissent bien le SAFF et comprennent ses avantages et ses inconvénients. Compte tenu du peu de temps et des ressources limitées disponibles pour l'évaluation, il est proposé que les informateurs clés soient invités à participer à un atelier d'une journée au siège du FIDA. La liste des informateurs sera préparée au cours de la phase de démarrage de l'évaluation, en consultation avec la direction du FIDA. En outre, deux visites de pays seront entreprises – à la BAD, à Manille (Philippines) et à la BAfD, à Abidjan (Côte d'Ivoire). L'équipe d'évaluation visitera les deux institutions dans le cadre de l'étude comparative.
- Étude comparative. Des visites spéciales seront organisées au siège des cinq organisations de référence comme base de comparaison (notamment à Washington, D.C. pour couvrir l'IDA, le FEM et la BID) afin d'échanger avec le personnel responsable des systèmes d'allocation des ressources fondés sur la performance et avec les bureaux de l'évaluation. Des examens approfondis des travaux publiés par les organisations de référence seront également entrepris.

### C. Processus et principaux résultats escomptés

72. L'évaluation sera mise en œuvre en cinq phases, à savoir: i) une phase de démarrage; ii) l'étude documentaire et l'analyse des données; iii) les entretiens, les discussions de groupe et l'enquête; iv) les visites aux organisations comparables;

et v) l'analyse des données et la rédaction du rapport (voir annexe VI pour plus de détails). Il est important de noter que les phases ne sont pas strictement séquentielles, mais que dans de nombreux cas il s'agit de processus itératifs effectués en parallèle et se chevauchant partiellement.

73. Révisions possibles du SAFP et suites données à l'évaluation. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA et au mandat du Comité de l'évaluation, IOE formulera des observations par écrit sur d'éventuelles révisions importantes du SAFP entreprises par la direction (soumises au Conseil d'administration) après l'achèvement du processus d'évaluation. La mise en œuvre des recommandations de l'évaluation sera communiquée 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).

#### D. Calendrier, partenariat principal de l'évaluation, communication et équipe d'évaluation

74. Le processus d'évaluation se déroulera de janvier 2015 à avril 2016, comme l'a décidé le Conseil d'administration en décembre 2014 (voir l'annexe VII pour plus de détails sur le calendrier). L'annexe VIII présente le rôle et la composition du partenariat principal d'évaluation, tandis que l'annexe IX fournit un aperçu des activités de communication qui seront entreprises au cours de l'évaluation, et apporte des informations complémentaires sur le personnel d'IOE et les consultants qui seront chargés de l'évaluation.

## Critères d'évaluation des politiques et des institutions nationales (CPIA) utilisés par l'IDA

- A. Gestion économique
  - Politiques monétaires et de change
  - Politique fiscale
  - Politique et gestion de la dette
- B. Politiques structurelles
  - Commerce
  - Secteur financier
  - Cadre réglementaire régissant les activités économiques
- C. Politiques de lutte contre l'exclusion sociale et de promotion de l'équité
  - Égalité des sexes
  - Équité dans l'utilisation des ressources publiques
  - Valorisation des ressources humaines
  - Protection sociale et main-d'œuvre
  - Politiques et institutions en faveur de la durabilité environnementale
- D. Gestion et institutions du secteur public
  - Droits de propriété et gouvernance fondée sur des règles
  - Qualité de la gestion budgétaire et financière
  - Efficacité de la mobilisation des recettes
  - Qualité de l'administration publique
  - Transparence, responsabilité, et corruption dans le secteur public

Source: Banque mondiale; IDA 2011.

## Groupes d'indicateurs utilisés pour la note de performance du secteur rural

- A. Renforcement des capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations
  - Dispositif politique et juridique encadrant les organisations rurales
  - Dialogue entre le gouvernement et les organisations rurales
- B. Amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles productives et aux technologies
  - Accès à la terre
  - Accès à l'eau à usage agricole
  - Accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles
- C. Amélioration de l'accès aux services financiers et aux marchés
  - Conditions propices au développement des services financiers ruraux
  - Climat des investissements pour les entreprises rurales
  - Accès aux marchés des intrants et des produits agricoles
- D. Égalité des sexes
  - Accès à l'éducation dans les zones rurales
  - Représentation
- E. Gestion des ressources publiques et responsabilité
  - Affectation et gestion des fonds publics en faveur du développement rural
  - Responsabilité, transparence et corruption dans les zones rurales

Source: FIDA, EB 2014/111/INF.6; EB 2003/79/R.2/Rev.1.

## Introduction et évolution du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA

Calendrier	Principaux événements
2002	Lors de la Consultation sur FIDA6, les États membres conviennent d'adopter un SAFP transparent pour l'allocation des ressources du programme au FIDA
2003	Le Conseil des gouverneurs approuve officiellement la création d'un SAFP et délègue au Conseil d'administration le pouvoir d'adopter le système Le Conseil d'administration examine et approuve la structure et le fonctionnement d'un SAFP pour le FIDA
2004	Préparatifs pour la première mise en œuvre du SAFP
2005-2007	Premières allocations de pays sur la base du SAFP
2006	Le Conseil d'administration passe en revue le SAFP et adopte plusieurs changements dans la méthodologie du système Création du Groupe de travail du Conseil d'administration sur le SAFP, lors de la Consultation sur FIDA7
2007	Introduction du Cadre pour la soutenabilité de la dette
2009	Le Conseil d'administration approuve la Politique révisée du FIDA en matière de dons
2013	Le Conseil des gouverneurs approuve la version révisée des Principes et critères applicables aux financements du FIDA
2015-2016	IOE réalise une évaluation du SAFP au niveau de l'institution

## Tableau comparatif des systèmes d'allocation fondés sur la performance d'autres institutions

Institution	Début de l'AFP	Formule d'allocation			Allocation minimum	Plafond
		Facteurs relatifs aux besoins		Facteurs relatifs à la performance		
<b>BAfD</b>	1999	$POP^{1.0} \times GNPPC^{-0.125}$	x	$[(0.26CPIA_{A-C} + 0.58CPIA_D + 0.16PORT)]^{4.0}$	= allocation pondérée	5 millions de DTS
<b>BAAsD</b>	2001	$POP^{0.6} \times GNPPC^{-0.25}$	x	$[ES\_CPIA^{0.7} \times PORT^{0.3}] \times GOV]^{2.0}$	= coefficient d'allocation pondéré	Néant Un plafond est imposé aux principaux emprunteurs du Fonds asiatique de développement.
<b>BDC</b>	2000	$LogPOP \times GNPPC^{0.9} \times VUL^{2.0}$	x	$[0.7CPIA + 0.3PORT]^{2.0}$	= allocation pondérée	Haiti est soumis à un plafond fixe et ne perçoit pas d'allocation calculée sur la base de la formule.
<b>UE (ACP)</b>		$LogPOP \times 0.2GNPPC^{-1.0} \times 0.2HDI^{-1.0} \times DEBT \times VUL$			= allocation pondérée	
<b>FEM</b>	2006	GBI <sup>0.8</sup> (L'indice des avantages mondiaux est calculé séparément pour les deux domaines d'intervention. Pour la biodiversité, il est calculé comme suit : 0,8 x BIODIVERSITÉ TERRESTRE + 0,2 BIODIVERSITÉ MARINE (la biodiversité terrestre est définie comme 0,55 x espèces représentées + 0,20 x espèces menacées + 0,15 x écorégions représentées + 0,10 * écorégions menacées; et la biodiversité marine est définie comme espèces marines représentées; pour le changement climatique, il est défini comme mesure de référence des émissions de gaz de serre X coefficient d'ajustement de l'intensité de carbone)	x	$[0.2CPIA + 0.10PORT + 0.70CEPIA]$ (On utilise les notations de la Banque mondiale relatives à l'évaluation des politiques et institutions nationales, avec un coefficient de 0,7 pour le critère environnemental et de 0,2 pour l'"indicateur global" (gouvernance). La performance du portefeuille, PORT, est estimée sur la base des projets environnementaux du FEM et de la Banque mondiale sur dix ans.	= allocation pondérée pour chaque domaine d'intervention	1 million d'USD pour chaque domaine d'intervention
<b>BID (MFI)</b>	2002 à 2008 (le MFI a été interrompu en 2007)	$(0.133FUND) \left( \frac{POP}{\sum POP} \right) + (0.133FUND) \left( \frac{1}{\sum \frac{GNPPC}{GNPPC}} \right) + (0.133FUND) \left( \frac{DEBT}{\sum DEBT} \right)$	+	$(0.6FUND) \times \left[ \frac{0.7CIPE + 0.3PORT}{\sum (0.7CIPE + 0.3PORT)} \right]$	= 50% allocation en USD (Composante I)	
<b>BID (FOS)</b>	2002 (formule actuelle 2007)	$Pop^{0.50} \times GNIPC^{-1}$	x	$[0.3PORT + 0.7CIPE]^{2.0}$	= 50% allocation en USD (Composante II)	25 millions d'USD par an
		$(0.22FUND) \left( \frac{POP}{\sum POP} \right) + (0.133FUND) \left( \frac{1}{\sum \frac{GNPPC}{GNPPC}} \right)$	+	$(0.6FUND) \times \left[ \frac{0.7CIPE + 0.3PORT}{\sum (0.7CIPE + 0.3PORT)} \right]$	= 50% allocation en USD (Composante I)	54 millions d'USD par an
<b>FIDA</b>	2005	Rural $POP^{0.45} \times GNIPC^{-0.25}$	x	$[0.2CPIA + 0.35PORT + 0.45RuralCPIA]^{2.0}$	= allocation pondérée	1 million d'USD 5% du total alloué
<b>Banque mondiale (IDA)</b>	1977	$POP^{1.0} \times GNPPC^{-0.125}$	x	$[0.24CPIA_{A-C} + 0.68CPIA_D + 0.08PORT]^{5.0}$	= allocation pondérée	4,5 millions de DTS par reconstitution 19,8 DTS par habitant

Note: Variables: CIPE = Évaluation des institutions et politiques du pays (BID); CPIA = Évaluation des politiques et institutions nationales; DEBT = coefficient du service de la dette; ES\_CPIA = Critères de performance économique et sociale dans le CPIA (pour la BAAsD); FSO =Fonds des opérations spéciales (BID); Fund = taille de l'enveloppe MFI et FOS; GOV = Moyenne des cinq critères dans le groupe gestion du secteur public pour le Fonds asiatique de développement; moyenne des six critères relatifs à la performance de la gouvernance et du secteur public pour la BAfD; moyenne des cinq critères pour le groupe gestion du secteur public (groupe D) pour l'IDA; GNPPC = PNB par habitant; Log = logarithme; HDI = Indicateur du développement humain; PCEF = Facteur de relèvement post-conflit (BAfD);POP = Population; PORT= Notation du portefeuille; RuralCPIA = Notation de la performance des politiques et institutions de développement rural (FIDA); VUL= Vulnérabilité du pays (EU ACP).

Source: FIDA, GC 32/L.12/Rev.1.

## Cadre d'évaluation (à approfondir durant la phase de démarrage)

Critère d'évaluation	Questions d'évaluation	Sources des données
<b>Pertinence</b>	<p><b>CONCEPTION DU SAFF</b></p> <p><b>QUESTION CLÉ 1: Le SAFF est-il un outil de gestion stratégique approprié en vue d'utiliser efficacement les ressources du FIDA au profit de la réduction de la pauvreté rurale?</b></p> <p>SOUS-QUESTIONS:</p> <p>La méthodologie du SAFF permet-elle de garantir que les ressources du FIDA sont allouées de façon adéquate en vue de soutenir l'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales pauvres?</p> <p>Dans quelle mesure les indicateurs se rapportent-ils à la capacité des pays à mettre en œuvre avec succès les projets du FIDA et à générer durablement des avantages en termes de réduction de la pauvreté rurale, à l'échelle mondiale?</p> <p>Dans quelle mesure les indicateurs de la note de performance du secteur rural (PSR) permettent-ils d'apprécier la qualité de la gouvernance dans un pays?</p> <p>Dans quelle mesure les indicateurs de performance reflètent-ils les institutions et les politiques des pays, y compris la formulation, avec succès, de politiques en faveur de la réduction de la pauvreté rurale?</p> <p>La conception du SAFF reflète-t-elle suffisamment les priorités et les objectifs du FIDA, y compris ses efforts en faveur de son programme de reproduction à plus grande échelle et du renforcement des partenariats? Est-il adapté à des contextes nationaux spécifiques (par exemple, les États fragiles, les PRI, etc.)? Sa conception reflète-t-elle suffisamment l'hétérogénéité des États membres du FIDA?</p> <p>Dans quelle mesure les variations des indices CPIA entraînent-elles une volatilité des allocations du SAFF? Plus généralement, dans quelle mesure ces indices sont-ils flexibles? Prennent-ils en compte les changements dans la stabilité socio-économique; les situations de crise et d'après-conflit, et des changements dans les indicateurs sous-jacents?</p> <p>Quel est le poids de la performance au sein des indices (formule d'allocation) et quel est celui de la gouvernance (au sein de la performance)? Ces coefficients sont-ils adaptés?</p> <p>Dans quelle mesure la conception du SAFF prend-elle en compte les initiatives des gouvernements et des bailleurs de fonds en faveur de la réduction de la pauvreté rurale?</p> <p><b>QUESTION CLÉ 2: Tel qu'il est conçu, y compris tous les ajustements apportés au fil du temps, le SAFF est-il un instrument approprié pour l'allocation des ressources du FIDA, et ses objectifs sont-ils cohérents avec le mandat global du Fonds, y compris en matière d'impact de la reproduction à plus grande échelle, d'agriculture intelligente face au climat, et de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes?</b></p>	<p>Étude documentaire, bases de données, entretiens</p>

## SOUS-QUESTIONS:

Les modifications apportées à certains éléments de la formule (comme l'utilisation de "population rurale" à la place de "population totale") affectent-elles la pertinence globale du système?

Quelles conséquences l'introduction du Cadre pour la soutenabilité de la dette en 2007 a-t-elle eues sur le SAFFP?

Ces changements et ces ajustements de la formule qui sous-tend le SAFFP ont-ils contribué à renforcer l'accent mis sur la performance et à améliorer sa transparence?

Quel serait l'impact sur les allocations si les coefficients de pondération utilisés dans la formule d'allocation étaient différents, au sein et entre chaque indice?

**GOUVERNANCE DU SAFFP**

**QUESTION CLÉ 3: Le FIDA a-t-il mis en place des structures, des systèmes et des processus organisationnels appropriés pour faciliter la mise en œuvre, le suivi, la communication des résultats, et l'examen du SAFFP au fil du temps?**

## SOUS-QUESTIONS:

Le FIDA s'est-il doté de l'expertise et des procédures nécessaires pour gérer le SAFFP de manière à assurer une allocation des ressources efficiente et efficace?

Quel système d'assurance qualité le FIDA applique-t-il pour assurer une affectation transparente de ses ressources?

Le Conseil d'administration et les autres organes directeurs du FIDA – y compris le groupe de travail spécial – ont-ils suffisamment contribué au SAFFP, en termes de commentaires et d'orientation stratégique? Et quelles sont les principales priorités et opinions des membres du Conseil d'administration sur le SAFFP du FIDA?

**Efficacité**

**QUESTION CLÉ 1: Dans quelle mesure les ressources ont-elles été allouées aux pays de manière transparente et efficace sur la base de la performance des pays?**

Étude documentaire, bases de données, enquête, entretiens

## SOUS-QUESTIONS:

Le SAFFP a-t-il permis de mettre les ressources au service des pays avec des notes de performance élevées?

Le SAFFP a-t-il permis d'améliorer la transparence et la prévisibilité des flux de ressources futurs?

**QUESTION CLÉ 2: Le SAFFP a-t-il incité les États membres en développement à améliorer les politiques et les institutions en faveur du secteur rural?**

## SOUS-QUESTIONS:

Le SAFFP a-t-il favorisé:

- i) l'établissement d'un environnement politique et institutionnel propice; ET
- ii) la mise en place de partenariats stratégiques dans les États membres, y compris dans ceux qui reçoivent de faibles allocations du SAFFP;

**QUESTION CLÉ 3: Quelles sont les conséquences prévues et imprévues de l'application du SAFFP?**



## SOUS-QUESTIONS:

Les modifications apportées aux éléments de la formule (comme l'utilisation de "population rurale" à la place de "population totale") ont-elles affecté l'efficacité globale du système? Dans quelle mesure l'application de la formule par la direction a-t-elle changé les allocations réelles par rapport aux allocations idéales issues de la formule?

Le SAFF a-t-il contribué, entre autres facteurs, à d'éventuels changements dans les priorités thématiques du FIDA?

Quelles sont les principales implications du système pour la viabilité financière des fonds?

Comment la direction a-t-elle déterminé les pays qui n'étaient pas admissibles au SAFF? Comment différentes pratiques concernant l'admissibilité affecteraient-elles les applications réelles?

Comment le plafonnement à 5% de l'Inde et de la Chine a-t-il affecté les allocations?

La formule du SAFF prend-elle en compte l'effet de levier obtenu par le FIDA dans les différents pays à travers le partage des coûts par les clients et le cofinancement par les partenaires? Le système encourage-t-il une meilleure qualité des programmes grâce à une appropriation accrue des clients?

**Efficiencia**

**QUESTION CLÉ 1: Le processus d'allocation des ressources est-il plus rapide avec le SAFF, par rapport au système en vigueur avant son introduction?**

Étude documentaire, bases de données, enquête, entretiens

## SOUS-QUESTIONS:

Comment les différents cycles du SAFF se comparent-ils en termes de transparence, de simplicité et d'efficacité?

Dans quelle mesure le SAFF est-il financièrement avantageux?

**QUESTION CLÉ 2: Quel impact le SAFF a-t-il eu sur l'efficacité institutionnelle globale du FIDA?**

## SOUS-QUESTIONS:

Dans quelle mesure le SAFF contribue-t-il à une gestion efficace du programme? Et à l'efficacité globale du Fonds?

Quel a été l'impact du SAFF sur les coûts opérationnels et administratifs du FIDA?

Quels ont été les coûts et les économies liés à l'introduction du SAFF (au niveau de l'institution et des pays)?

**QUESTION CLÉ 3: Les processus internes qui sous-tendent l'exécution du FIDA sont-ils appropriés?**

## SOUS-QUESTIONS:

Les ressources administratives utilisées pour la conception, la mise en œuvre, le suivi, la communication des résultats, et la gestion globale du système sont-elles appropriées?

## Processus d'évaluation et principaux résultats

1. Phase de démarrage. Cette phase sera lancée immédiatement après l'examen du projet de document d'orientation en collaboration avec le Comité de l'évaluation le 30 mars 2015. L'objectif principal de cette phase est d'approfondir l'approche et la méthodologie globales de l'évaluation, d'affiner le cadre de l'évaluation selon les besoins, de planifier les entretiens et les discussions de groupe, de développer les instruments d'enquête et les questionnaires, de préciser les objectifs et les plans de visite aux États membres en développement et aux organisations de référence, de préparer une proposition de calendrier pour les principaux résultats de l'évaluation, et de recruter les consultants pour l'évaluation. Cette phase inclura un atelier de lancement à Rome, qui réunira les consultants recrutés, afin de leur expliquer de façon détaillée les objectifs, les processus, le calendrier et les attentes de l'évaluation.
2. Étude documentaire et analyse des données. Cette phase sera divisée en trois parties: i) une étude documentaire approfondie; ii) des analyses par pays, par thème et par simulation à partir d'un examen des bases de données du FIDA; et iii) l'analyse du portefeuille. L'étude documentaire donnera lieu à l'élaboration d'un ou de plusieurs documents de travail sur certains thèmes et questions choisis, notamment sur les hypothèses et les enjeux émergents qui nécessitent une validation et une analyse plus approfondie au cours des phases ultérieures de l'évaluation.
3. Entretiens, discussions de groupes et enquête. Cette phase sera organisée sur la base du travail accompli et des enjeux identifiés lors de l'étude documentaire. En ce qui concerne l'enquête, les réponses seront traitées en toute confidentialité. L'outil de sondage Survey Monkey sera utilisé pour recueillir les commentaires du public ciblé. Un atelier interne avec des informateurs clés des pays partenaires sera organisé dans le cadre de cette phase.
4. Visites de pays bénéficiaires et des organisations de référence. Dans la mesure du possible, les visites aux organisations de référence, y compris les deux visites de pays, seront menées en parallèle. Chaque visite donnera lieu à la préparation d'une note, qui identifiera les perspectives des organisations comparées et des partenaires dans les pays visités (dans ce dernier cas, les Philippines et la Côte d'Ivoire).
5. Analyse des données et rédaction du rapport. Durant cette phase, IOE analysera toutes les données et informations recueillies, et préparera le projet de rapport final. Ce dernier sera d'abord soumis à un examen interne des pairs au sein d'IOE, et sera par la suite transmis à la direction du FIDA pour examen et commentaires. La direction aura trois semaines (15 jours ouvrables) pour formuler par écrit ses commentaires consolidés. IOE examinera attentivement les commentaires formulés par la direction du Fonds pour la préparation du rapport final. IOE préparera également un journal d'audit qui montrera comment IOE a donné suite, lors de la préparation du rapport final, à chacun des principaux commentaires de la direction du Fonds. Le journal d'audit sera communiqué à la direction du FIDA pour information. Une fois le rapport final produit, la direction du FIDA préparera une réponse écrite à l'évaluation, qui sera communiquée au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation en vue de leur analyse, lorsque le rapport final sera examiné par les membres. La réponse de la direction du FIDA comprendra à la fois une partie narrative décrivant son opinion globale de l'évaluation, ainsi qu'une matrice précisant clairement comment elle entend traiter chacune des recommandations, ainsi qu'un calendrier et les résultats escomptés.
6. Communication et diffusion. IOE s'efforcera d'assurer une communication rapide et claire avec la direction et les organes directeurs du FIDA, selon les besoins, sur les principaux enjeux tout au long du processus d'évaluation. En outre, un atelier interne sera organisé sur les principales conclusions et recommandations contenues dans le projet de rapport final. L'objectif de l'atelier sera d'engager un

dialogue entre le personnel et la direction du FIDA et de recueillir des commentaires oraux, avant de finaliser le rapport d'évaluation. Ces observations viendront s'ajouter aux commentaires écrits fournis par la direction du Fonds sur le projet de rapport final. Des efforts particuliers seront consentis, après l'examen du rapport d'évaluation final à la session du Conseil d'administration en avril 2016, pour assurer la communication et la diffusion des principaux résultats de l'évaluation à différents publics.

## Calendrier de l'évaluation

1. Le rapport final sera présenté au Comité de l'évaluation en mars 2016 et au Conseil d'administration en avril 2016. IOE a soigneusement examiné la possibilité de présenter le rapport final à la session de novembre 2015 du Comité de l'évaluation et à la session de décembre 2015 du Conseil d'administration. Cependant, il faudrait pour cela que l'évaluation soit entièrement finalisée d'ici à la fin du mois de septembre (pour permettre l'édition, la traduction et l'envoi du rapport aux États membres conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration). Ce délai n'est pas suffisant pour mettre en œuvre correctement toutes les étapes du processus – y compris pour l'examen de la part de la direction du FIDA – et assurer ainsi que l'évaluation repose sur des bases solides et des données probantes. Le tableau ci-dessous fournit un calendrier provisoire pour l'évaluation.

### Calendrier provisoire

Calendrier	Activités
2015	
2 février	Examen du projet de document d'orientation par le Comité exécutif de gestion du FIDA
30 mars	Examen de la version révisée du projet de document d'orientation par le Comité de l'évaluation du FIDA
Avril	Phase de démarrage: recrutement des consultants; perfectionnement des questions d'évaluation; élaboration des outils d'évaluation et du calendrier détaillé; atelier de lancement
Avril-mai	Étude documentaire et collecte des données
Juin	Entretiens et discussions de groupe (à Rome), enquête électronique et atelier interne avec des informateurs clés provenant des pays partenaires
Juin-juillet	Analyses statistiques
Juillet	Visites aux organisations de référence
Septembre-octobre	Préparation du projet de rapport final par IOE
Novembre	Examen interne des pairs au sein d'IOE
Début décembre	IOE envoie le projet de rapport d'évaluation à la direction du FIDA pour commentaires et organise un atelier interne sur les principales conclusions et recommandations
2016	
Début janvier	La direction du Fonds formule par écrit des commentaires sur le projet de rapport final
Fin janvier	IOE finalise le rapport d'évaluation et le transmet au Bureau du Secrétaire pour édition, traduction et envoi. La direction du FIDA prépare une réponse écrite.
Fin mars	Présentation du rapport final au Comité de l'évaluation
13-14 avril	Présentation du rapport final à la cent dix-septième session du Conseil d'administration

## Rôle et composition du partenariat principal de l'évaluation

Comme pour toutes les évaluations au niveau de l'institution et conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA, IOE établira un partenariat principal de l'évaluation (PPE) pour améliorer la qualité de l'évaluation. L'objectif principal du PPE sera d'examiner les principaux résultats (par exemple le projet de document d'orientation et le projet de rapport final, etc.) élaborés pendant le processus d'évaluation et de fournir des informations, des données et des commentaires qui pourraient contribuer à l'achèvement de l'évaluation. Il est prévu que le PPE se réunisse deux ou trois fois au cours du processus d'évaluation. Le PPE sera composé des membres suivants:

- Le Président
- Le Vice-Président
- Les Vice-Présidents adjoints (Département gestion des programmes [PMD], Département de la stratégie et des savoirs, Département des services institutionnels et Département des opérations financières)
- Le Directeur du Bureau du Président et du Vice-Président
- Les Directeurs régionaux et le Directeur de la Division des politiques et du conseil technique, PMD
- Le Directeur du Bureau de la mobilisation des ressources et des partenariats
- Le Directeur d'IOE
- Les Directeurs du Bureau de l'audit et de la surveillance et de la Division du Contrôleur et des services financiers
- Le Directeur de la Division de la planification stratégique et de l'évaluation de l'impact
- Le Directeur adjoint d'OE
- Le Conseiller principal pour les opérations, PMD

## Activités de communication et équipe d'évaluation

### A. Communication et diffusion

1. Le rapport d'évaluation final sera distribué par voie électronique à la direction et aux membres du personnel du FIDA ainsi qu'aux représentants au Conseil d'administration. Le rapport principal sera d'environ 50 pages, et des exemplaires imprimés seront mis à disposition sur demande. Conformément à la pratique habituelle, deux documents supplémentaires seront préparés – un profil d'évaluation et les éclairages d'évaluation<sup>1</sup> – pour une distribution plus large à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA.
2. Le rapport final, y compris la réponse de la direction du FIDA, sera publié dans la section du site web du FIDA consacrée à l'évaluation et diffusé auprès des réseaux internationaux d'évaluation (comme le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développements économiques (OCDE/CAD); le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation; et le Groupe de coopération pour l'évaluation des banques multilatérales de développement). Une fois l'évaluation terminée, IOE organisera un atelier d'apprentissage interne pour communiquer les résultats de l'évaluation et engager le débat entre la direction et le personnel du FIDA sur les principales questions se dégageant de l'évaluation et leurs implications pour l'avenir.

### B. Équipe d'évaluation

3. L'évaluation au niveau de l'institution sera réalisée sous la direction générale d'Oscar A. Garcia, Directeur d'IOE. L'évaluateur principal d'IOE et responsable de la gestion et de la conduite de l'évaluation sera Ashwani Muthoo, Directeur adjoint de d'IOE. Il sera appuyé par Simona Somma (Fonctionnaire chargée de l'évaluation), Renate Roels (Analyste de recherche en évaluation), Linda Danielsson (Assistante du Directeur adjoint) et Linda Calao (stagiaire d'IOE). IOE sollicitera la coopération d'un certain nombre de consultants possédant des compétences et de l'expérience en matière d'évaluation, de systèmes d'allocation fondés sur la performance dans les banques multilatérales de développement, de développement agricole et de modèles de financement, entre autres.
4. Par ailleurs, et conformément aux dispositions de la Politique de l'évaluation au FIDA, IOE mobilisera l'appui d'un conseiller indépendant de haut niveau pour l'évaluation, dont le rôle sera d'examiner et de formuler des commentaires sur: i) la méthodologie et le processus d'évaluation au début de l'exercice; et ii) le projet de rapport final. En outre, une fois qu'IOE aura finalisé le rapport d'évaluation, le conseiller indépendant préparera un rapport écrit (2-3 pages) sur la qualité globale de l'évaluation, y compris son contenu et l'ensemble du processus suivi. Ce rapport sera communiqué au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration, parallèlement au rapport final d'évaluation, pour examen.

---

<sup>1</sup> Ce sont des brochures d'environ 800 mots: le profil d'évaluation résumera les principales conclusions et recommandations de l'évaluation; les éclairages seront axés sur le thème de l'apprentissage qui se dégage de l'évaluation en vue de stimuler le débat parmi les praticiens du développement sur le sujet traité.

Extraits des délibérations du Comité d'évaluation au sujet du projet de document d'orientation, lors de sa quatre-vingt-septième session, le 30 mars 2015

1. Le président du Comité a rappelé que les membres du Groupe de travail sur le SAFF avaient été invités à assister à la réunion du Comité, en particulier compte tenu du point de l'ordre du jour objet des discussions. Le Comité a accueilli favorablement le projet de document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution tel qu'il figure dans le document EC 2015/87/W.P.4, et a formulé diverses observations et suggestions à ce sujet.
2. IOE a convenu de collaborer activement avec les membres du Groupe de travail sur le SAFF et de rendre régulièrement compte, tant au Conseil qu'au groupe de travail, de l'état d'avancement de l'évaluation. L'évaluation se penchera également sur la fonction et les attributions du groupe de travail.
3. Un membre a souhaité que le calendrier soit plus serré, tandis qu'un observateur a fait remarquer qu'il faudrait tenir compte de l'impact de plusieurs initiatives imminentes (Objectifs de développement durable [ODD], stratégie d'engagement du FIDA dans les États fragiles, informations actualisées sur la stratégie du FIDA pour les pays à revenu intermédiaire, etc.) et qu'il ne faudrait pas compromettre la qualité au profit du respect des délais. La direction a pris acte du souhait de concilier autant que possible l'adaptation du calendrier et la bonne marche de cet exercice.
4. Les membres se sont félicités de la proposition avancée par IOE visant à intégrer dans l'évaluation un tour d'horizon des systèmes d'allocation fondés sur la performance propres à un certain nombre d'organisations de référence, en tenant compte de la spécificité de l'architecture financière et du mandat du FIDA.
5. L'attention a été attirée sur les critères de fragilité, de vulnérabilité (y compris le changement climatique) et d'égalité des sexes, et sur la question de savoir si les critères relatifs à la performance pénalisaient les États fragiles et, dans l'affirmative, si les critères relatifs aux besoins parvenaient à compenser cela. Quant à l'éventuelle prise en compte de dimensions supplémentaires pour illustrer les besoins des pays, IOE a précisé que cela dépendrait du volume de données à disposition et s'est engagé à vérifier si les hypothèses sur lesquelles reposent la formule reflètent effectivement les besoins des pays.
6. Un membre a suggéré d'ajouter à l'évaluation du SAFF un critère additionnel, à savoir la durabilité. IOE a précisé que l'évaluation porterait sur la durabilité de l'administration du SAFF, mais n'intégrerait pas de critère spécifique de durabilité dans la mesure où il serait extrêmement difficile de déterminer l'existence de liens de causalité entre le SAFF et la durabilité des avantages sur le terrain. Il a toutefois été décidé de renforcer l'attention accordée à l'égalité des sexes dans le document d'orientation.
7. Certains membres ont demandé que des données comparatives avant et après la mise en place du SAFF soient prises en compte pour pouvoir établir plus facilement, entre autres, dans quelle mesure le SAFF s'était révélé efficace s'agissant d'allouer une part spécifique de ressources à l'Afrique subsaharienne et aux pays dont les besoins en ressources sont les plus importants. Un observateur a fait remarquer qu'il faudrait tenir compte des changements survenus dans les États membres au fil du temps afin de pouvoir comparer les allocations par pays durant la période examinée. IOE a donné aux membres l'assurance que l'effet, dans le temps, des changements sur la formule et la mesure dans laquelle la formule reflète le modèle opérationnel du FIDA seraient analysés.
8. IOE a confirmé que l'évaluation se pencherait sur la question du plafonnement et de ses effets. Un observateur a demandé que soit analysé l'effet sur la réaffectation des différents coefficients de pondération attribués à la population rurale ainsi que du plafond par pays. IOE a confirmé qu'il examinerait les principes

sur lesquels repose la réaffectation. De plus, il serait bon, pour animer le débat sur l'élaboration des politiques, de comparer le coefficient de pondération attribué aux besoins par rapport à la performance, et d'analyser les avantages et les inconvénients de la structure financière à deux guichets ou à guichet unique (FIDA).

9. IOE a précisé que l'évaluation ne proposerait pas de nouvelle formule, l'objectif étant de générer des conclusions que le Conseil pourrait souhaiter examiner et, le cas échéant, porter de l'avant.
10. En conclusion, le Comité a pris note du projet de document d'orientation et a invité IOE à le revoir à la lumière des commentaires formulés à cet égard



## Bibliographie

- Asian Development Bank. 2004. Review of the Asian Development Bank's Policy on the Performance-based Allocation of the Asian Development Fund Resources, Manila: ADB.
- Global Environment Facility. 2009. Midterm Review of the Resource Allocation Framework, Evaluation Report No. 47, Washington: GEF Evaluation Office.
- IFAD. 2002. IFAD and Performance-based Lending, Consultation on the Sixth Replenishment of IFAD's Resources – third session, REPL.VI/3/R.7, Rome: IFAD.
- \_\_\_\_\_. 2002. Enabling the Rural Poor to Overcome their Poverty: Report of the Consultation on the Sixth Replenishment of IFAD's Resources (2004-2006), Consultation on the Sixth Replenishment of IFAD's Resources – fifth session, REPL.VI/5/R.2, Page 9, Rome: IFAD.
- \_\_\_\_\_. 2003. The Structure and Operation of a Performance-based Allocation System for IFAD, Executive Board, Seventy-Ninth session, EB 2003/79/R.2/Rev.1, Rome: IFAD.
- \_\_\_\_\_. 2006. Proposed Modifications to the IFAD Performance-based Allocation System (PBAS), Executive Board, Eighty-seventh session, EB 2006/87/R.8, Rome: IFAD.
- \_\_\_\_\_. 2006. Progress Report on implementation of the Performance-based Allocation System, Executive Board, Eighty-ninth session, EB 2006/R.48/Rev.1, Rome: IFAD.
- \_\_\_\_\_. 2010. Progress Report on implementation of the Performance-based Allocation System, Executive Board, Hundred-and-first session, EB 2010/101/R.45, Rome: IFAD.
- \_\_\_\_\_. 2014. Overview of the Performance-based Allocation System, Executive Board, Hundred-and-eleventh session, EB 2014/111/INF.6, Rome: IFAD.
- OECD. 2009. 2008 DAC Report on Multilateral Aid, Paris: OECD.
- World Bank. 2001. Review of the Performance-based Allocation System, IDA10-12, OED IDA Review, Washington, D.C.: WB Operations Evaluation Department.
- \_\_\_\_\_. 2010. IDA's Performance-based Allocation System: Review of the Current System and Key Issues for the IDA16, Washington DC: WB International Development Association, IDA Mobilization Department (CFPIR).
- \_\_\_\_\_. 2011. IDA Resource Allocation Index (IRAI) – 2011, International Development Association, Washington, D.C.: WB website.