

Cote du document: EC 91  
Date: 12 avril 2016  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

### 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

#### Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés  
Responsable du  
Bureau des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2092  
courriel: gb\_office@ifad.org

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

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations du Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-onzième session, tenue le 29 mars et le 30 mars 2016 au matin.
2. Une fois approuvé par le Comité de l'évaluation, le procès-verbal sera présenté au Conseil d'administration.

Point 1 de l'ordre du jour: Ouverture de la session

3. Ont participé à la session les membres du Comité représentant l'Inde (président), l'Égypte, la France, l'Indonésie, le Mexique, le Nigéria, la Norvège, les Pays-Bas et la Suisse. Les membres du Groupe de travail sur le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) – y compris le Nigéria (président), la Chine, la France et l'Irlande (par vidéoconférence) – ont participé en tant qu'observateurs aux discussions concernant l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) du SAFP. Le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Directeur adjoint, IOE; le Vice-Président adjoint responsable du Département gestion des programmes (PMD); le chargé principal de programme, PMD; le Vice-Président adjoint responsable du Département de la stratégie et des savoirs (SKD); le Directeur de la planification stratégique, SKD; la Directrice de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN); la chargée de programme de pays, NEN; le Directeur de la Division Amérique latine et Caraïbes (LAC); le chargé de programme de pays, LAC; le juriste principal, Bureau du Conseiller juridique (LEG); le Fonctionnaire responsable du Bureau du Secrétaire (le 29 mars); le Secrétaire du FIDA (le 30 mars); et d'autres membres du personnel du FIDA étaient présents à cette session.
4. Ont également participé au Comité Mme Sinem Mingan, conseillère et chef de mission adjoint, et M. Hilmi Ergin Dedeo lu, conseiller agricole de l'ambassade de Turquie pour les discussions sur l'évaluation du programme de pays (EPP) pour la Turquie; et S. E. Maria Laura da Rocha, Ambassadrice et représentante permanente de la République fédérative du Brésil auprès des organismes des Nations Unies s'occupant d'alimentation et d'agriculture basés à Rome pour le point de l'ordre du jour sur l'EPP pour le Brésil.

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

5. Les points suivants sont inscrits à l'ordre du jour provisoire: i) ouverture de la session; ii) adoption de l'ordre du jour; iii) évaluation au niveau de l'institution du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP); iv) projet de document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA; v) évaluation du programme de pays pour le Brésil; vi) évaluation du programme de pays pour la Turquie; vii) approche adoptée par le FIDA pour élaborer une stratégie d'engagement dans les pays en situation de fragilité et observations d'IOE; viii) synthèse des enseignements tirés de l'Initiative d'évaluation de l'impact pour FIDA9 et observations d'IOE; ix) procédure d'établissement, d'approbation et de communication des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation; et x) questions diverses.
6. Le président du Comité note que certains points de l'ordre du jour ont été réorganisés afin de faire en sorte que les fonctionnaires du FIDA occupant des postes clés et devant partir en mission puissent être présents pour les débats portant sur certains points spécifiques inscrits à l'ordre du jour. Ainsi, l'EPP pour la Turquie sera examinée au titre du point iv) de l'ordre du jour; la synthèse des enseignements tirés de l'Initiative d'évaluation de l'impact pour FIDA9 et les observations d'IOE feront l'objet du point v); et l'approche adoptée par le FIDA pour élaborer une stratégie d'engagement dans les pays en situation de fragilité et les observations d'IOE feront l'objet du point vi). L'EPP pour le Brésil et le projet de

document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) de la décentralisation du FIDA seront examinés lors de la deuxième journée, au titre respectivement des points vii) et viii) de l'ordre du jour.

7. L'ordre du jour provisoire est modifié en vue d'inclure, sous la rubrique Questions diverses, la proposition d'IOE de tenir une session supplémentaire du Comité de l'évaluation en novembre 2016, afin d'examiner l'évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA.
8. Le Comité adopte l'ordre du jour figurant dans le document EC 2016/91/W.P.1, amendé pour prendre en compte l'inscription d'un point supplémentaire sous la rubrique Questions diverses (à paraître sous la cote EC 2016/91/W.P.1/Rev.1).  
Point 3 de l'ordre du jour: Évaluation au niveau de l'institution du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA
9. Le Comité examine le document EC 2016/91/W.P.2, dans lequel figure l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA, et la réponse de la direction à l'évaluation (EC 2016/91/W.P.2/Add.1). Le Comité note avec satisfaction la qualité de l'ENI et ses recommandations.
10. L'évaluation souligne le fait que le SAFP a contribué à mettre en place un système d'allocation des ressources plus systématique, transparent, accessible, souple et prévisible, et à garantir une répartition plus équitable des ressources du FIDA entre les États membres en développement qu'avant sa mise en place. Sur la base de l'analyse de la composante axée sur les besoins des pays, l'évaluation conclut que la population rurale constitue l'un des principaux facteurs de détermination des allocations. Elle estime également que la composante de la formule du SAFP axée sur les besoins des pays n'attache qu'une importance limitée à la pauvreté rurale, qui est au cœur du mandat du FIDA. De surcroît, la formule du SAFP ne tient globalement pas compte de nouveaux enjeux tels que le changement climatique, la fragilité et la vulnérabilité. Elle ne permet également pas de saisir pleinement deux aspects clés du mandat du FIDA: la sécurité alimentaire et la nutrition.
11. D'autre part, l'influence sur l'allocation définitive de la composante performance du pays – qui comprend trois variables complémentaires, performance du secteur rural (PSR), évaluation des politiques et institutions nationales (CPIA) et projets à risque (PAR) – semble moins importante que prévu et a un poids moins significatif que la composante performance des systèmes d'allocation d'autres institutions financières internationales (IFI).
12. Le Comité note que, dans l'ensemble, les notes attribuées au SAFP sont satisfaisantes en termes de pertinence, et plutôt satisfaisantes en ce qui concerne l'efficacité et l'efficience.
13. Le Comité reconnaît que de nombreux ajustements positifs ont été apportés au système du SAFP au fil des ans – notamment l'harmonisation des cycles d'allocation de trois ans avec les cycles des reconstitutions des ressources du FIDA et l'inclusion de la variable relative à la population rurale à la place de la population totale, dans la composante de la formule axée sur les besoins du pays – en vue d'améliorer encore le système en tant qu'instrument d'allocation de ressources.
14. Le Comité appuie les recommandations formulées dans l'évaluation, à savoir:
  - i) améliorer la conception du SAFP en précisant ses objectifs, en renforçant l'accent mis sur la pauvreté rurale, en affinant les indicateurs intégrés dans la variable PSR et en réévaluant l'équilibre entre les composantes besoins des pays et performance des pays de la formule qui permettent de déterminer les allocations des pays;
  - ii) rationaliser les processus pour améliorer l'efficacité, en se demandant par exemple s'il convient de conserver la variable CPIA étant donné que la note n'est pas toujours disponible; iii) améliorer l'efficience en calculant la note PSR à une fréquence moindre et en effectuant les réaffectations à un stade plus précoce du

- cycle triennal; iv) introduire des ajustements en termes de gestion et de gouvernance, en créant par exemple un comité interdépartements sur le SAFF, et renforcer la transparence de la mise en œuvre du système par l'élaboration et la communication de rapports annuels plus complets; et v) favoriser l'apprentissage en facilitant le suivi et le partage des expériences entre les pays.
15. Les membres du Comité notent que certains détails sur des aspects importants tels que la vulnérabilité au changement climatique n'apparaissent que dans les appendices de l'ENI et non dans le rapport principal, et reconnaissent la nécessité d'introduire des variables supplémentaires, comme la vulnérabilité au changement climatique et la fragilité, dans la formule du SAFF, tout en appelant à maintenir la simplicité de la formule. Ils soulignent également la nécessité de renforcer les indicateurs relatifs à l'égalité des sexes dans la variable PSR, en tenant compte des priorités identifiées dans la politique du FIDA en matière d'égalité des sexes.
  16. Tout en reconnaissant que l'ajout de différentes dimensions n'était pas chose facile, le Comité exhorte la direction à envisager la possibilité d'utiliser des statistiques fiables provenant d'autres sources à des fins d'efficacité pour la sélection de nouvelles variables ou de nouveaux indicateurs à inclure éventuellement dans le SAFF. En ce qui concerne ce dernier point, une attention particulière est nécessaire pour identifier les variables et/ou les indicateurs à inclure et déterminer leur incidence sur les composantes de la formule relatives aux besoins et à la performance des pays.
  17. Sur un autre point, le Comité fait écho à la recommandation de l'ENI d'améliorer l'apprentissage entre les pays et entre les régions, et souligne la nécessité de rationaliser la génération des notes PSR de manière systématique.
  18. Le Comité apprécie la réponse concise et ciblée de la direction à l'ENI. Il note également la satisfaction de la direction à l'égard de l'ensemble des conclusions de l'évaluation et son engagement à utiliser les analyses statistiques complexes mises au point pour l'ENI afin de renforcer la mise en œuvre de trois recommandations clés, à savoir: réévaluer l'équilibre entre les composantes de la formule du SAFF relatives aux besoins et à la performance des pays; renforcer l'accent mis sur la pauvreté rurale dans la composante besoins des pays; et affiner la variable PSR en réexaminant les indicateurs et les questions sous-jacents. Par ailleurs, la direction se penchera sur des moyens d'améliorer l'efficacité de la formule et des procédures du SAFF en vue de renforcer ses effets incitatifs en matière de performance des pays, et présentera au Conseil d'administration, à sa cent dix-neuvième session, en décembre 2016, des informations actualisées sur les prochaines étapes envisagées.
  19. Tout en notant les réserves de la direction à l'égard de certaines recommandations de l'évaluation, le Comité confirme les recommandations, notamment sur la gestion et la gouvernance, et exhorte la direction à améliorer la transparence en diffusant une documentation plus étoffée concernant les raisons pour lesquelles certains pays ont ou n'ont pas été inclus dans un cycle donné; à renforcer les liens entre les allocations du SAFF, le budget administratif et la constitution de la réserve de projets; à mettre en place un comité interdépartements; à élaborer un système de base de données pour les informations relatives au SAFF; à faciliter l'apprentissage entre les régions; et à renforcer la collaboration et le partage d'informations avec le Conseil d'administration, notamment en ce qui concerne l'inclusion ou l'exclusion d'un pays d'un cycle donné du SAFF, le plafonnement des allocations, etc. Cela pourrait être fait sans compromettre l'indépendance de la direction dans la mise en œuvre du SAFF. La direction précise qu'elle reconnaît la nécessité de renforcer la transparence, et informe les membres qu'un système est en cours d'élaboration en vue de rendre toutes les informations relatives au SAFF disponibles en ligne et de veiller à ce que les calculs soient effectués de façon plus automatisée. Le système mettra à profit les conclusions et les recommandations de l'ENI ainsi que les

discussions en cours. La direction est également en train d'élaborer des directives exhaustives pour la mise en œuvre du SAFF.

20. Le Comité prend note de la réponse de la direction à la recommandation de l'ENI concernant la réaffectation des fonds, à savoir qu'une réaffectation qui intervient plus tôt dans le cycle triennal risque d'être difficile à mettre en œuvre et peut limiter la souplesse du SAFF du fait qu'il arrive que les priorités des gouvernements changent. Ces changements ne coïncident pas nécessairement avec le cycle triennal de reconstitution, d'où la nécessité de maintenir autant de souplesse que possible. La direction explique que les réaffectations ne surviennent que lorsque les pays indiquent qu'ils renoncent à leurs allocations et que cela se produit rarement, voire jamais, au cours de la première année. Toutefois, la direction déclare qu'elle contrôle de manière proactive la possibilité que certains projets ne soient pas préparés en temps opportun pour recevoir un financement par le biais des fonds alloués au pays ou que certains pays renoncent à leur allocation, et qu'elle collabore avec eux pour assurer une réaffectation en temps voulu.
21. Le Comité attire l'attention sur l'importance de créer un bon équilibre entre les besoins et la performance dans l'allocation des ressources.
22. Sur la question de la participation du Conseil d'administration au processus SAFF, la direction explique que les informations relatives aux allocations sont présentées au Conseil d'administration chaque année dans le cadre du document budgétaire. Constatant que selon les conclusions de l'évaluation le Conseil d'administration n'est pas suffisamment impliqué dans le processus du SAFF, le Comité demande à IOE de formuler une recommandation spécifique sur la façon dont le Conseil d'administration aborde le SAFF et le groupe de travail connexe, et sur la manière d'améliorer cette situation à l'avenir. Deux suggestions sont émises par IOE à cet égard, à savoir: améliorer l'exhaustivité des rapports soumis au Conseil d'administration, notamment sur les questions de nature systémique et stratégique, et sur les enseignements tirés en relation avec la mise en œuvre du SAFF; et renforcer le rôle du Groupe de travail sur le SAFF.
23. Les membres du groupe de travail, qui participent aux discussions en tant qu'observateurs, se disent satisfaits de leur participation au Comité et saluent l'évaluation approfondie effectuée et les approches novatrices utilisées par IOE. Ils prennent note de l'engagement pris par la direction d'améliorer le SAFF et expriment le souhait d'être pleinement consultés et impliqués dans le processus d'examen prévu. Ils se disent favorables aux principales recommandations de l'ENI, en particulier celles liées à la nécessité d'accorder une attention plus poussée et plus détaillée à la pauvreté rurale, ajoutant que, si la performance devait demeurer une composante clé, la robustesse, l'équité et la normalisation de l'évaluation de la performance d'un pays à l'autre devraient être améliorées.
24. Les membres du groupe de travail demandent à IOE de fournir des analyses plus complètes et objectives des données concernant la composante performance, afin de permettre au Conseil d'administration de déterminer si le poids attribué à la performance est plus ou moins élevé que dans d'autres IFI, en tenant compte du fait que le FIDA ne peut pas être pleinement comparé à d'autres IFI étant donné qu'il cible les agriculteurs ruraux les plus pauvres, et que 65% des allocations sont motivées par les besoins des pays et non par leur performance.
25. Il est noté que, bien que l'évaluation ait signalé l'absence de note CPIA dans de nombreux pays, elle n'a fourni aucune alternative à ces notes, faute de quoi l'élimination laisserait une lacune dans la formule. Pour éviter toute confusion, le groupe de travail met en garde contre l'ajout de variables dans la formule, au risque de la rendre encore plus complexe et moins élastique, sans nécessairement répondre aux besoins des groupes cibles du FIDA.

26. IOE précise que, avant de comparer le SAFF aux systèmes d'allocation d'autres IFI, une analyse interne de la formule a été effectuée sur la base de l'objectif du SAFF visant à octroyer des allocations supérieures aux pays qui obtiennent de meilleurs résultats. Cette analyse a montré que la composante axée sur les besoins est beaucoup plus forte que la composante axée sur la performance. Sur la question de la CPIA, si l'on considère que 38% du portefeuille du FIDA n'a pas d'indice CPIA et que cette tendance ne cesse d'augmenter à mesure que la situation globale des États membres du FIDA s'améliore, il est possible de renforcer la variable PSR pour compenser une absence éventuelle de CPIA.
27. À la question de savoir si l'Indice de développement humain (IDH) peut remplacer l'indicateur du RNB par habitant dans la formule, IOE indique que l'IDH, bien qu'imparfait pour ce qui est de la prise en compte de certaines dimensions de la pauvreté rurale telles que l'accès à l'eau, présente l'avantage d'être un indice composite qui inclut le RNB par habitant et l'espérance de vie, un élément déterminant de divers facteurs sociaux, et qu'il permet donc de mieux apprécier le bien-être d'une population.
28. Dans l'ensemble, il est convenu que la formule du SAFF remplit bien ses objectifs mais qu'il est nécessaire de lui apporter certaines améliorations pour veiller à ce qu'elle reflète les priorités actuelles du FIDA et qu'elle assure un équilibre entre les composantes relatives aux besoins et à la performance. Concernant l'amélioration du SAFF, la direction devrait s'efforcer en priorité de renforcer la transparence; de limiter davantage la subjectivité; d'informer de manière plus détaillée le Conseil d'administration concernant les décisions prises; et d'assurer une participation suffisante du personnel. Enfin, les membres attendent avec impatience le document d'actualisation du SAFF qui sera présenté au Conseil d'administration en décembre 2016.

Point 4 de l'ordre du jour: Évaluation du programme de pays pour la Turquie

29. Le Comité examine le document EC 2016/91/W.P.5 et son additif concernant l'EPP pour la Turquie. L'EPP porte sur les opérations du FIDA en Turquie sur une période de 13 ans, et couvre deux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) depuis 2000. Le Comité note avec satisfaction que le programme de pays a été efficace pour accroître les revenus et la qualité de vie des populations rurales pauvres grâce à l'amélioration des infrastructures rurales, de la productivité agricole et de la commercialisation des produits.
30. Le Comité prend également note des principales conclusions de l'EPP, à savoir: le précieux partenariat stratégique qui unit le FIDA et la Turquie pourrait être renforcé et ajusté pour mieux refléter le statut de la Turquie en tant que pays à revenu intermédiaire; les partenariats futurs pourraient être articulés autour de la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST), de l'innovation et du partage des savoirs; la visibilité du FIDA devrait être renforcée; et, bien que les financements du FIDA soient relativement limités, la valeur du Fonds en tant qu'institution importante pour lutter contre les poches de pauvreté rurale dans le pays est largement reconnue.
31. S'il est reconnu que les objectifs des projets sont conformes aux priorités du gouvernement et qu'ils accordent suffisamment d'attention à la mise en marché et à la commercialisation des produits agricoles, certaines préoccupations sont soulevées quant au ciblage des agriculteurs les plus pauvres, des femmes et des jeunes. Plus précisément, l'augmentation des revenus ne génère pas de nouvelles possibilités d'emploi, ce qui, associé à une collaboration insuffisante avec le secteur financier rural, compromet la durabilité et entrave le développement rural inclusif. À cet égard, le Comité attire l'attention sur la recommandation de l'EPP préconisant d'élaborer des plans d'action axés sur l'égalité des sexes pendant la conception des futurs projets appuyés par le FIDA.

32. Le Comité se félicite que la direction du Fonds et le gouvernement souscrivent aux conclusions et aux recommandations de l'EPP, et que le nouveau COSOP soit préparé sur la base de ces recommandations. En particulier, selon la direction, le COSOP est davantage ciblé sur les agriculteurs les plus pauvres, les femmes et les jeunes; il met l'accent sur les systèmes de gestion des savoirs et de suivi-évaluation (S&E) afin d'assurer le suivi de la participation, des avantages et de l'autonomisation des communautés; et il accorde une plus grande attention à la reproduction à plus grande échelle, au renforcement de l'efficacité des partenariats et à la concertation sur les politiques avec le gouvernement et d'autres partenaires. Afin d'assurer la durabilité, la direction a adopté une approche programmatique: la réserve des projets au titre des deux cycles du SAFF s'articulera autour d'un projet de programme axé sur le développement rural, tandis qu'une approche axée sur les filières sera adoptée en vue d'améliorer les perspectives d'emploi.
33. Le Comité souligne la nécessité d'accorder une attention particulière à la conception des projets, afin de veiller à ce que ce ne soit pas les agriculteurs les plus grands et les plus riches qui tirent profit des projets. Sur un thème connexe, la direction explique que, par le biais de négociations avec le gouvernement, la proportion des contributions des bénéficiaires pour des activités spécifiques des projets a été réduite de 50% à 20% pour assurer un ciblage plus précis des agriculteurs pauvres.
34. Le représentant du Gouvernement turc exprime sa satisfaction à l'égard de l'EPP et informe le Comité que, bien que le pays ait fait de grands progrès sur le plan de l'agriculture et du développement rural, le gouvernement considère toujours le partenariat à multiples facettes avec le FIDA comme un facteur clé de la lutte contre la pauvreté rurale, de l'élimination des disparités et du renforcement du secteur agricole.
35. Le Comité demande des précisions concernant l'incidence de l'avis selon lequel le FIDA a une visibilité limitée dans le pays et le fait qu'il doit renforcer son partenariat avec la Turquie pour tenir compte de son statut de pays à revenu intermédiaire. Étant donné que la Turquie considère son partenariat avec le FIDA comme un laboratoire de tests pour introduire des innovations, les membres demandent également des éclaircissements sur les raisons pour lesquelles ce partenariat est pertinent pour le FIDA, ainsi que sur les raisons pour lesquelles la participation du FIDA aux côtés des autres organismes ayant leur siège à Rome (OSR) est limitée à l'échelon du pays. La direction explique que son partenariat avec la Turquie a généré des expériences précieuses qui peuvent être partagées et transférées dans les pays voisins par le biais d'activités de renforcement des capacités et de CSST. Enfin, il est souligné que les partenariats impliquant des partenaires régionaux constituent un objectif, et que la création d'un bureau de pays du FIDA favorisera une participation plus active aux activités hors prêts, y compris les partenariats, la CSST, la gestion des savoirs et la concertation sur les politiques.
36. IOE souligne que le double rôle de la Turquie, en tant que donateur et emprunteur, ouvre la voie à de nouvelles possibilités de partenariat avec des clients du FIDA en marge des canaux traditionnels de coopération. Le FIDA et la Turquie font part de leur intérêt et de leurs priorités communes à l'égard d'une transformation durable et inclusive du monde rural. Le FIDA est le mieux placé pour contribuer à cet objectif en termes de savoirs, d'expérience et d'innovation. Le programme de pays devrait donc être élaboré en conséquence.
37. Enfin, il est constaté que l'accord conclusif signé avec le gouvernement traduit l'acceptation des cinq recommandations formulées dans l'EPP, et que celles-ci seront incluses dans le nouveau COSOP en préparation.

Point 5 de l'ordre du jour: Synthèse des enseignements tirés de l'Initiative d'évaluation de l'impact pour FIDA9 et observations d'IOE

38. Le Comité examine le document EC 2016/91/W.P.7 intitulé Synthèse des enseignements tirés de l'Initiative d'évaluation de l'impact pour FIDA9, ainsi que les observations formulées par IOE à cet égard et contenues dans l'additif.
39. Le Comité note que le but de l'évaluation était de déterminer l'impact sur des enjeux tels que la résilience, et d'apprécier, dans la mesure du possible, le nombre de personnes touchées par les projets du FIDA. L'évaluation a révélé que 139 millions de personnes ont bénéficié de services offerts dans le cadre de projets financés par le FIDA – un chiffre nettement supérieur à l'objectif de 90 millions de bénéficiaires fixé pour la période de FIDA9 – et que 44 millions de ruraux ont vu leurs revenus agricoles augmenter de manière substantielle. L'évaluation a également permis de dégager de nombreux enseignements. Concernant l'objectif visant à libérer de la pauvreté 80 millions de personnes, la direction informe les membres que la leçon tirée de cet exercice est que l'indicateur "personnes libérées de la pauvreté" – mesuré sous la forme d'un indicateur unique fondé sur un paramètre monétaire comme le nombre de personnes franchissant le seuil de pauvreté – est imparfait et inadapté; et qu'il ne parvient pas à rendre compte des avantages substantiels et importants en termes de bien-être, obtenus et générés par les bénéficiaires du FIDA. Évaluer l'impact des projets du FIDA requiert un ensemble plus large d'indicateurs permettant d'apprécier les résultats des interventions mises en œuvre dans le cadre de ses projets et programmes.
40. Le Comité salue le rapport, mais souligne que l'évaluation n'est pas seulement une source d'enseignements, mais également un exercice d'obligation redditionnelle, d'où la nécessité de rendre compte de tous les indicateurs, comme convenu pendant le processus de reconstitution des ressources. Comme souligné dans les commentaires d'IOE, l'évaluation a mis en évidence trois enjeux, à savoir:
  - i) l'incapacité du rapport de synthèse de rendre compte de façon explicite de trois des nouveaux indicateurs du FIDA, établis de concert avec les États membres en février 2012, c'est-à-dire le nombre de personnes libérées de la pauvreté, la durée de la période de soudure et la malnutrition infantile; ii) l'absence d'une section consacrée aux questions systémiques, aux bonnes pratiques et aux enseignements relatifs aux causes immédiates des performances plus ou moins satisfaisantes des interventions de développement du FIDA; et iii) l'importance d'assurer l'équilibre nécessaire entre la promotion de l'obligation redditionnelle et l'apprentissage dans les projets sélectionnés pour les futures évaluations de l'impact. Certains membres du Comité soulignent qu'il est important d'évaluer tant les projets dont la performance est satisfaisante que ceux dont les résultats sont peu satisfaisants, et d'en tirer des enseignements. Le Comité est d'avis que l'évaluation devrait commencer par se pencher sur les engagements pris au titre de FIDA9, les réalisations pour la période 2009-2013 et les résultats obtenus à cet égard, et enfin sur les leçons apprises pour l'avenir.
41. Les membres prennent acte à la fois de la complexité de déterminer le nombre de pauvres, la durée de la période de soudure et l'état nutritionnel des populations, et de l'avis selon lequel "les personnes libérées de la pauvreté" ne sont peut-être pas le seul indicateur qui rend véritablement compte de l'action du FIDA. Néanmoins, étant donné que cet indicateur est inclus dans la matrice de FIDA10, il est important de convenir de la marche à suivre pour rendre compte de façon suivie des indicateurs établis, afin de faciliter la comparaison entre les périodes de reconstitution. Le Comité demande par conséquent à la direction de lui fournir une estimation du nombre de personnes libérées de la pauvreté conformément aux engagements pris au titre de FIDA9, même si ce chiffre comporte une marge d'erreur, et de justifier et proposer des solutions alternatives pour améliorer la mesure des résultats à l'avenir.

42. En réponse, la direction souligne que les résultats importants présentés dans le rapport concernant la progression des actifs des populations pauvres montrent que le FIDA peut justifier les investissements réalisés au titre de FIDA9. Se concentrer sur un seul indicateur ne permet pas de rendre compte de la nature des investissements du FIDA. En vue d'améliorer la qualité des données, la direction œuvre à la création d'un cadre élargi pour apprécier l'efficacité du développement, qui inclut les initiatives en cours ainsi que de nouvelles activités. Il s'agit notamment de collaborer avec la Division des technologies de l'information et des communications en vue d'élaborer des systèmes de traitement des données en temps réel, de former le personnel du FIDA et les gouvernements sur le S&E, et d'améliorer la conception des projets. La direction note également que les enseignements tirés et les résultats de l'initiative d'évaluation de l'impact seront partagés avec des organisations à vocation similaire. Par conséquent, le prochain examen à mi-parcours du Cadre de mesure des résultats devra tenir compte des points soulevés et assurer l'inclusion d'indicateurs qui traduisent de manière adéquate les résultats prévus dans le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025.

Point 6 de l'ordre du jour: Approche adoptée par le FIDA pour élaborer une stratégie d'engagement dans les pays en situation de fragilité et observations d'IOE

43. Le Comité examine le document EC 2016/91/W.P.6 préparé par la direction du FIDA portant sur l'approche adoptée par le FIDA pour élaborer une stratégie d'engagement dans les pays en situation de fragilité ainsi que son additif présentant les observations formulées par IOE à cet égard, et salue cette initiative qu'il considère comme une première étape positive en vue de l'élaboration d'une stratégie visant à remédier au problème de la fragilité.
44. Tout en reconnaissant que le document d'orientation permettra à la direction de recueillir des avis et des commentaires utiles pour définir la stratégie, le Comité rappelle l'engagement pris de présenter une stratégie en avril 2016 et demande que cette question soit examinée lors de la prochaine réunion des Coordonnateurs et amis. La direction répond que, compte tenu du caractère stratégique de ce document, il serait utile de recueillir les commentaires du Conseil avant de présenter la version finale de la stratégie.
45. Le Comité examine en détail la nouvelle définition proposée de la fragilité, qui a été révisée par la direction dans le but d'assurer l'alignement sur d'autres partenaires et de prendre en compte les nouveaux défis en matière d'engagement dans les situations de fragilité. Conformément à la recommandation issue de l'ENI sur cette question finalisée par IOE en 2015, le Comité se félicite de l'accent mis dorénavant sur les situations de fragilité.
46. Le Comité se dit préoccupé par le fait que la nouvelle définition soit axée sur la vulnérabilité des individus par opposition à celle des institutions, et fait remarquer que la mauvaise gouvernance est l'un des éléments moteurs d'une fragilité accrue. Le Comité estime également que la définition laisse place à la subjectivité. Le Comité demande que la définition soit alignée sur celle d'autres organisations des Nations Unies ou de la Banque mondiale et ensuite adaptée au FIDA. La direction fait observer qu'un examen des organisations internationales et de leurs approches a été effectué, et qu'aucune définition n'a été arrêtée sur le plan international. L'approche adoptée par le FIDA, tout en étant propre au FIDA, est conforme à celles des autres IFI.
47. En réponse à la question de savoir si les "chocs" mentionnés dans la définition sont économiques, climatiques ou liés à la violence, la direction précise que le terme recouvre tous ces aspects.
48. Les membres demandent des éclaircissements sur les approches différenciées, ainsi que sur le "guichet de réponse aux crises" afin de déterminer s'ils feront partie de la révision prévue du SAFP ou s'ils seront financés par des ressources

complémentaires. Ils soulignent également la nécessité d'assurer la cohérence entre cette stratégie et d'autres stratégies et politiques institutionnelles du FIDA, telles que la stratégie relative aux partenariats. Par ailleurs, il est noté que les futures stratégies de pays serviront d'instrument pour analyser la fragilité, tout en continuant de privilégier la simplicité dans les objectifs et les activités des opérations du FIDA dans les situations de fragilité.

49. La direction précise également que l'indice de fragilité sera utilisé pour tous les pays; que les approches différenciées pour les situations de fragilité ne seront appliquées qu'aux 20% appartenant à la tranche inférieure (environ 20 pays); et que la stratégie ne s'attaquera qu'aux seules causes profondes relevant de l'avantage comparatif du FIDA. En conclusion, le Comité reçoit l'assurance de la direction que les commentaires formulés seront dûment pris en considération.
- Point 7 de l'ordre du jour: Évaluation du programme de pays pour le Brésil
50. Le Comité examine l'EPP pour la République fédérative du Brésil (EC 2016/91/W.P.4), qui porte sur le partenariat avec le Brésil et couvre la période 2008-2015, y compris huit projets, le COSOP 2008 et la gestion du programme de pays.
51. Le Comité prend note du taux élevé de cofinancement du Brésil dans les projets financés par le FIDA, qui reflète l'engagement du pays et la grande valeur qu'il accorde à son partenariat avec l'organisation. Bien que les financements du FIDA soient relativement limités, ils restent importants en termes de contribution à la lutte contre la pauvreté rurale. Le Comité remarque la nette amélioration de la performance depuis la dernière EPP réalisée en 2007, et salue en particulier: i) la note satisfaisante accordée à la pertinence du COSOP 2008 et des projets en cours et les réalisations des projets achevés; ii) l'accent mis sur les activités hors prêts, telles que la concertation sur les politiques, les partenariats, la gestion des savoirs et la CSST; iii) la note satisfaisante concernant la promotion de l'égalité des sexes dans les projets achevés, et la nécessité d'améliorer l'intégration des questions d'égalité des sexes dans les projets en cours; et iv) l'impact positif de la création d'un bureau de pays du FIDA doté de deux fonctionnaires du cadre organique et d'un assistant de programme.
52. Le Comité félicite IOE pour la qualité de l'EPP et fait observer que le Brésil est un bon exemple de l'engagement du FIDA aux côtés des pays à revenu intermédiaire. Le Comité prend note des diverses recommandations, à savoir: accorder davantage d'attention aux activités agricoles des petits exploitants, tout en accordant une attention constante aux intrants non agricoles essentiels en vue de favoriser la transformation du monde rural; déterminer le coût du nouveau COSOP; renforcer la participation et les ressources allouées aux activités hors prêts, y compris la CSST; parvenir à un meilleur équilibre entre les activités de prêts et les activités hors prêts; et détacher le chargé de programme de pays (CPP) au Brésil.
53. La direction reconnaît la rigueur de l'EPP et l'efficacité et la qualité du processus dans son ensemble. Elle salue les recommandations formulées et assure au Comité qu'elle continuera d'axer ses efforts sur l'agriculture paysanne et les activités hors prêts. Toutefois, la détermination des coûts du COSOP nécessitera l'élaboration d'une stratégie et d'une méthodologie au niveau de l'institution. Le détachement du CPP sera examiné dans le cadre du plan de décentralisation de l'organisation qui devrait être présenté en décembre 2016 au Conseil d'administration. À cet égard, le Comité suggère que le FIDA envisage la création d'un pôle régional au Brésil pour la région Amérique latine et Caraïbes.
54. Le Comité demande des informations supplémentaires sur les points suivants:
- Le délai qui s'écoule entre l'approbation des projets et leur mise en œuvre: la Direction attribue ce délai aux multiples phases nécessaires pour l'approbation

des projets en raison de la nature fédérale du pays, et fait toutefois remarquer que la situation s'est améliorée pour les projets les plus récents.

- Les éventuelles incidences négatives sur le plan de l'efficacité liées au grand nombre de projets appuyés par le FIDA dans le pays et à la possibilité de les étendre géographiquement à l'avenir. La direction précise que, compte tenu de l'approche adoptée visant à cibler la région nord-est du pays, il n'y aura pas de fragmentation.
  - La différenciation entre l'agriculture à petite échelle et l'agriculture commerciale, la relation entre les deux différents ministères (le Ministère du développement agricole et le Ministère de l'agriculture), et ce que cela signifie pour le FIDA en termes d'engagement et de concertation sur les politiques. À cet égard, la direction souligne que des discussions ont été entamées avec le Ministère de l'agriculture, et que la coordination sera renforcée avec les deux ministères.
55. En outre, le Comité note qu'il serait utile pour les projets d'accorder davantage d'attention à l'établissement de liens entre les petits agriculteurs et les marchés, de multiplier les partenariats avec le secteur privé, et de renforcer la collaboration avec les autres OSR et autres partenaires. La direction assure aux membres qu'un accent particulier sera mis sur certaines chaînes de valeur en vue de favoriser l'accès des agriculteurs aux marchés. En ce qui concerne les OSR et les autres partenaires, la direction souligne la collaboration étroite avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture en matière de partage des savoirs et de documentation, ainsi que la collaboration avec le Centre d'excellence contre la faim du Programme alimentaire mondial basé à Brasilia dans le cadre du Programme d'achat d'aliments (PAA) pour l'Afrique, ainsi qu'avec les centres de recherche de l'Entreprise brésilienne de recherche agricole (EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) dans le cadre du Marché Afrique-Brésil des innovations agricoles. Le budget global affecté aux activités de concertation sur les politiques ne représente que 10% du budget administratif du portefeuille, et le Gouvernement du Brésil s'est engagé à fournir des cofinancements significatifs pour tous les dons octroyés.
56. Le Comité note que le FIDA peut déployer davantage d'efforts pour exploiter pleinement son potentiel en termes de contribution à la réduction de la pauvreté rurale au Brésil. À cet égard, IOE observe qu'il existe des possibilités dans les domaines de la visibilité du FIDA et de la concertation sur les politiques.
57. Répondant à une requête spécifique, IOE explique que, bien que les EPP réalisées par IOE peuvent rendre compte du nombre de personnes touchées par les opérations du FIDA, des évaluations de l'impact de tous les projets mis en œuvre dans un pays donné seront nécessaires afin de déterminer le nombre de personnes libérées de la pauvreté.
58. En conclusion, le Comité se félicite du bon déroulement des projets sur le terrain; du bon travail réalisé par le FIDA; et de la qualité et du dévouement des deux chargés d'appui au programme de pays basés à Salvador, qui coordonnent et assurent la supervision directe des projets et le suivi-évaluation du portefeuille, et gèrent le bureau de pays.
- Point 8 de l'ordre du jour: Projet de document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA
59. Le Comité examine le projet de document d'orientation sur l'évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA figurant dans le document EC 2016/91/W.P.3, et a formulé des observations à l'intention d'IOE, qui sont également saluées par la direction. La direction a également fourni des commentaires détaillés à IOE sur le projet de document d'orientation, par exemple sur la nécessité d'inclure dans l'ENI un retour d'information analytique sur la

performance de l'approche adoptée par le FIDA en matière de décentralisation concernant des aspects clés (coût, mesure des résultats, allocation des ressources humaines, niveau de délégation des pouvoirs, etc.) par rapport aux approches de la décentralisation adoptées par d'autres IFI (la Banque asiatique de développement et la Banque africaine de développement) et organismes des Nations Unies.

60. Le Comité prend note du fait que l'évaluation couvrira la période 2003-2015 et qu'elle examinera la pertinence, l'efficacité et l'efficacé de la décentralisation du FIDA, y compris le cadre stratégique relatif à la présence dans les pays et les différents modèles de bureau de pays, en s'efforçant de dégager des leçons de l'expérience des organisations de référence. Dans ce contexte, l'évaluation se penchera sur l'évolution de la présence dans les pays dès le départ, du programme pilote relatif à la présence sur le terrain à l'élaboration d'une politique et stratégie de présence dans les pays et à l'adoption en 2013 de la Stratégie concernant la présence dans les pays. Compte tenu du caractère formatif de l'évaluation, l'apprentissage faisant l'objet d'une attention particulière, celle-ci prendra également en considération – dans la mesure du possible – les mesures en cours, mises en œuvre par la direction en 2016 en vue d'assurer une décentralisation efficace et efficace.
61. Afin d'apprécier l'efficacité, le Comité considère qu'il est important que l'ENI mène des consultations avec les partenaires du FIDA pour recueillir des commentaires concernant la participation du Fonds à la concertation sur les politiques nationales et le partage des savoirs, ainsi que sur la mobilisation des cofinancements. En outre, un renforcement de la collaboration avec les OSR dans des contextes décentralisés pourrait être particulièrement utile. La nécessité d'envisager un modèle coûts-avantages de la décentralisation est également soulignée, car, malgré les possibilités qu'elle présente pour la constitution de réseaux et la concertation sur les politiques, elle a néanmoins un impact considérable sur le temps de travail des CPP. IOE réaffirme qu'une attention particulière sera accordée à ces aspects ainsi qu'à la collaboration avec les OSR, et qu'une comparaison sera effectuée entre les pays qui disposent d'un bureau de pays et ceux qui en sont dépourvus.
62. Enfin, le Comité s'enquiert de la durée des négociations préalables à la signature des accords avec les pays hôtes, et demande que cette question soit traitée dans l'évaluation. Il encourage également IOE à associer des partenaires du secteur privé aux ateliers prévus au niveau des pays afin de recueillir leurs points de vue. En conclusion, IOE souligne qu'il prendra en compte les orientations supplémentaires fournies par le Comité pour la conception et la mise en œuvre de l'évaluation.

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

63. Il est noté que, à sa quatre-vingt-dixième session, le Comité – tout en approuvant la proposition de procédure d'établissement, d'approbation et de communication des comptes rendus des sessions du Comité de l'évaluation – a demandé que le document soit révisé afin de fournir des informations supplémentaires sur le calendrier proposé pour la communication des procès-verbaux des sessions aux membres. Le Comité examine donc et approuve le calendrier tel qu'il figure aux paragraphes 14 et 15 du document EC 2016/91/W.P.8.

Point 10 de l'ordre du jour: Questions diverses

64. Le Comité approuve la proposition avancée par IOE visant à organiser le 28 novembre 2016 au matin une session supplémentaire d'une demi-journée du Comité de l'évaluation, afin d'examiner l'évaluation au niveau de l'institution de la décentralisation du FIDA.
65. Avant la clôture de la session, le président du Comité a tenu à remercier, au nom du Comité et en son nom propre, M. Ashwani K. Muthoo, Directeur adjoint d'IOE, qui a été nommé Directeur de la Division de l'engagement et la recherche à l'échelle

mondiale au sein de SKD, à compter du 15 avril 2016. M. Muthoo est vivement félicité pour sa diligence et son dévouement, ainsi que pour les services précieux qu'il a rendus au Comité de l'évaluation.

66. Les délibérations du Comité se sont conclues par les remerciements adressés par le président du Comité à ses membres, à IOE, à la direction, aux membres du personnel, aux interprètes et aux messagers pour leur dur travail et leur patience tout au long de ce qui a été une session très fructueuse.