



FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA – Cinquième session

Rome, 12 décembre 2002

**OEUVRER POUR QUE LES RURAUX PAUVRES SE LIBÈRENT DE LA PAUVRETÉ:
RAPPORT DE LA CONSULTATION SUR LA SIXIÈME RECONSTITUTION DES
RESSOURCES DU FIDA (2004-2006)**

La Consultation est invitée à examiner la version révisée de la partie VI du rapport.

VI. MESURE DES RÉSULTATS ET DE L'IMPACT

84. La nécessité d'évaluer et de mesurer les résultats et l'impact des opérations appuyées par le FIDA est loin d'être une préoccupation récente au FIDA, mais elle est devenue plus pressante avec l'adoption du Plan d'action: FIDA V (2000-2002), qui a mis en lumière divers points faibles dans des domaines interdépendants, notamment l'évaluation de l'impact et l'apprentissage à la faveur de l'exécution des projets. La Consultation a été informée sur la pratique actuelle du FIDA en matière de mesure des résultats et de l'impact, sur les progrès de l'unification et du renforcement de ce système et sur les plans et attentes quant à l'action future.

85. La façon dont le FIDA mesure et suit les résultats des projets a évolué au cours du temps en fonction des nouvelles priorités et est devenue de plus en plus efficace et complète. Dès le stade de la conception, un cadre logique, comprenant des indicateurs orientés vers les résultats et ventilés par sexe, et servant de référence pour la mesure et le suivi des résultats, est défini pour chaque projet. Des enquêtes de référence sont menées, habituellement pendant la première année du projet, pour déterminer la situation socioéconomique du groupe cible, au moyen d'indicateurs relatifs aux ressources naturelles et humaines, aux niveaux de productivité et aux conditions de vie en général. Pendant toute la durée d'exécution, des rapports d'activité périodiques émanant des projets en cours, des missions régulières de supervision et de suivi ainsi que des bilans à mi-parcours fournissent au FIDA des renseignements quantitatifs et qualitatifs sur les résultats intermédiaires obtenus. En particulier, les rapports d'activité présentés directement par les directeurs de projet mentionnent les résultats mesurables obtenus pendant la période considérée (3,6 ou 12 mois) et les comparent aux résultats prévus dans le programme de travail. Selon le type de projet, les données se rapportent aux facteurs de production (superficie des terres restaurées ou irriguées, prêts approuvés ou remboursés), à



la production (volume de la production agricole, effectif des troupeaux), à l'amélioration des institutions et des capacités (nombre de groupes créés ou de participants à des activités de formation), etc. En outre, des informations à jour sont fournies sur l'utilisation des fonds apportés par le FIDA et les autres bailleurs.

86. Un processus d'examen interne, fondé sur des "rapports sur l'état des projets", sert à suivre ces résultats de façon régulière. Ces rapports sont établis par les services du siège, à l'aide des informations reçues des projets, des institutions coopérantes, du système interne de suivi (système de gestion du portefeuille de projets) et de leurs propres visites aux pays et aux projets. En outre, lorsqu'un projet est achevé, l'emprunteur établit avec l'aide du FIDA un "rapport d'achèvement du projet" qui décrit et évalue les résultats finals du projet. Les données et informations provenant de toutes ces sources sont rassemblées chaque année dans le "rapport de situation sur le portefeuille de projets". Ce rapport, communiqué chaque année au Conseil d'administration à sa première session, témoigne progressivement de l'importance accrue que le FIDA accorde au souci des résultats et de l'impact. Une dizaine de projets sont soumis, en outre, à des évaluations intérimaires et/ou terminales exécutées par le Bureau de l'évaluation et des études (OE), qui permettent d'évaluer en profondeur l'impact social et économique du projet, et d'en tirer des enseignements et des recommandations détaillés.

87. Si, en principe, le processus décrit ci-dessus est exhaustif et assure l'établissement de rapports réguliers sur les réalisations des projets, il s'est révélé moins efficace pour ce qui est de l'agrégation et de la cohérence du suivi des résultats. Cela est dû principalement au manque d'uniformité dans la définition des situations de référence et des indicateurs, à l'absence de méthodologie unifiée et à la carence des capacités de S&E des projets en cours. Le FIDA a pris ces dernières années plusieurs mesures pour remédier à ces problèmes, notamment: a) il a adopté la méthode du cadre logique qui doit obligatoirement être utilisée pour la conception et le suivi de tous les projets; b) il a élaboré un guide détaillé de S&E des projets; c) il a engagé un effort visant à mettre en œuvre une approche cohérente et étendue à l'ensemble du système pour évaluer les résultats et l'impact, fondée sur sept critères relatifs aux moyens de subsistance, définis sur la base du *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale* et du *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006*.

88. Les sept critères retenus sont les suivants: 1) impact sur le capital physique et financier; 2) impact sur le capital humain; 3) impact sur le capital social et l'autonomisation des populations; 4) impact sur l'égalité entre les sexes; 5) impact sur la sécurité alimentaire; 6) impact sur l'environnement; 7) impact sur les institutions et les politiques. Des indicateurs quantitatifs et qualitatifs concernant chacun de ces critères ont été mis au point et testés sur le terrain au cours de l'année 2002. Une fois confirmés, ils seront appliqués au cadre logique des projets, aux activités régulières de suivi et à l'évaluation finale de l'impact. Si cette liste d'indicateurs varie selon le type de projet, les objectifs et le groupe cible, les exemples ci-dessous illustrent les éléments communs à chacun des sept critères pouvant être affectés par des changements positifs ou négatifs:

- Capital physique et financier: terres agricoles, eau d'irrigation, arbres, bétail etc; logements, radios, bicyclettes etc.; routes, installations de stockage; épargne et crédit;
- Capital humain: eau potable, services de santé, éducation primaire, alphabétisation des adultes, qualifications professionnelles;
- Capital social et autonomisation des populations: existence et solidité des organisations et institutions de base; équité entre les sexes; accès à l'information et aux connaissances; pouvoir de négociation sur le marché; migration rurale;
- Sécurité alimentaire (production, revenu et consommation): techniques et pratiques agricoles; superficie des cultures, rendements et composition de la production; emplois et revenus non agricoles; fréquence des pénuries alimentaires saisonnières; consommation des ménages;



- Environnement et base de ressources communes: état des terres, eaux, forêts, pâturages, stocks de poisson etc; respect des directives nationales relatives à l'environnement; mesures destinées à enrayer la dégradation de l'environnement; et
- Institutions, politiques et cadre réglementaire: financement rural; décentralisation; organisation des agriculteurs; institutions publiques et prestataires de services.

89. L'utilisation d'ensembles communs d'indicateurs appliqués à l'ensemble du cycle des projets et à tous les nouveaux projets contribuera à renforcer l'uniformité du suivi du portefeuille et préparera l'introduction d'un système unifié de mesure de la performance qui quantifiera les résultats selon des critères adaptés aux principales catégories de projets. Les indicateurs communs seront introduits pour les nouveaux projets à compter de 2004 et seront pleinement appliqués lors de la période de reconstitution 2004-2006. Dans le même temps, le système de suivi des résultats pour les projets en cours sera renforcé. Pour ce faire, il est prévu dans un premier temps d'exploiter plus systématiquement les informations contenues dans les rapports d'avancement et de supervision des projets, et à moyen terme d'introduire l'utilisation d'un ensemble minimum d'indicateurs communs dans les systèmes de suivi et de compte rendu des projets approuvés avant 2004. Comme mentionné plus haut (par. 85), le type d'information émanant des projets diffère selon la nature (catégorie) de chaque projet et porte par exemple sur le nombre de tonnes de céréales produites, d'hectares de terres agricoles bonifiées ou de femmes rurales ayant reçu une formation pendant une période donnée. Afin de présenter une vue globale des résultats mesurables de l'exécution, le portefeuille de projets devra donc être analysé sur la base des principales catégories de projets et il faudra définir pour chaque catégorie dans son ensemble des indicateurs quantifiables susceptibles d'être analysés. Ainsi pour les projets de renforcement des institutions par exemple, ces indicateurs pourront être le nombre de groupes créés et travaillant efficacement, le nombre de microprojets lancés et gérés par chaque groupe, etc. tandis que pour les projets d'irrigation, les superficies irriguées et l'accroissement de la production seraient des renseignements plus révélateurs. La direction présentera d'ici décembre 2003 au Conseil d'administration pour approbation un schéma détaillé de ce système de gestion des résultats – à la fois pour les projets nouveaux et pour ceux en cours. La proposition comprendra des indicateurs communs, des bases de référence, des catégories pour le regroupement des projets, etc. et précisera le calendrier et les grandes étapes de la mise en application.

90. Pour renforcer le système de suivi du portefeuille et de compte rendu dans cette optique, il faudra apporter certaines modifications aux processus corrélés d'examen interne et aux systèmes de suivi (par. 86) qui seront définies et introduites pour les nouveaux projets à compter de 2004. Une note d'information sur les progrès réalisés et les difficultés rencontrées dans l'élaboration, la mise en place et l'utilisation du système sera présentée au Conseil d'administration en septembre 2004. Le premier "rapport de situation sur le portefeuille de projets" comprenant une synthèse des résultats annuels obtenus par principales catégories de projets devrait être présenté pour examen au Conseil d'administration en avril 2005. À partir de cette date, ces rapports de situation contiendront également un bref descriptif des progrès accomplis et des difficultés rencontrées dans la mise en application du système.

91. En ce qui concerne l'amélioration des processus servant à mesurer les résultats et l'impact également sur le terrain, le FIDA a lancé une initiative visant à renforcer encore la capacité de suivi et d'évaluation (S&E) systématique des projets en cours qu'il appuie. À cet effet, il a préparé, en concertation avec les partenaires de ses projets, un guide pratique détaillé du S&E des projets. Destiné au premier chef aux responsables des projets appuyés par le FIDA, aux chargés du S&E et aux partenaires d'exécution, ce guide devrait marquer une étape importante dans le renforcement de l'efficacité des systèmes de S&E au niveau des projets, notamment dans leur aptitude à mesurer l'impact et les résultats. Il est actuellement testé sur le terrain dans différentes régions et on procède à son adaptation aux différentes caractéristiques régionales. Ce travail implique l'organisation d'ateliers, des activités de formation et la création de réseaux de consultants et de conseillers techniques spécialisés dans les domaines du S&E et de la gestion orientée vers l'impact. On s'attachera tout



particulièrement à la mesure des progrès en matière d'équité entre les sexes et à la ventilation régulière des données de S&E par sexe. La traduction du guide en langues locales fera partie de son adaptation.

92. Pour renforcer encore sa capacité à mesurer les résultats et à évaluer l'impact, le FIDA a également élaboré un nouveau cadre méthodologique pour l'évaluation, qui a pour objectifs: i) de mieux mesurer et évaluer l'impact à l'achèvement des projets; ii) de donner une vue d'ensemble des résultats, de l'impact et de la performance d'une dizaine de projets achevés évalués au cours d'une année donnée; et iii) d'établir une synthèse des enseignements tirés des évaluations. Cette méthodologie se fonde sur une série de critères communs d'évaluation, comprenant les sept catégories susmentionnées d'indicateurs d'impact appliqués à la réduction de la pauvreté rurale (par. 88) et trois facteurs essentiels – durabilité, innovation et reproduction à plus grande échelle. Le FIDA a commencé à appliquer cette méthodologie à toutes les évaluations de projets conduites par OE. L'emploi de critères communs d'évaluation assurera que l'impact soit systématiquement évalué et que les résultats soient comparables entre projets, et permettra d'obtenir un aperçu de l'impact et de la performance d'un groupe de projets achevés évalués au cours d'une année donnée. Ce bilan général sera présenté dans les rapports annuels sur l'impact et l'efficacité du FIDA en matière de développement. Ce nouveau type de rapport, dont le premier sera publié par OE en 2003, complétera le “rapport annuel de situation sur le portefeuille de projets” (voir par. 86) et donnera à la direction du FIDA et au Conseil d'administration un tableau indépendant global des résultats, de l'impact obtenu et de l'efficacité, ainsi qu'un résumé des enseignements tirés des évaluations effectuées au cours de l'année considérée.

