

Bureau indépendant
de l'évaluation



Investir dans les populations rurales

Présentation du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA





Message du Directeur

La fonction d'évaluation au Fonds international de développement agricole (FIDA) a évolué en plus de 35 ans d'existence, passant d'une unité interne au sein de la direction du Fonds à une entité d'évaluation indépendante à part entière.

Aujourd'hui, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) travaille sur la base d'un mandat très précis – évaluer les projets et programmes financés par le Fonds afin de déterminer ce qui fonctionne ou non, et apprécier dans quelle mesure les politiques et stratégies du FIDA parviennent à réduire la pauvreté en milieu rural. Ce mandat est inscrit dans la Politique de l'évaluation, approuvée par le Conseil d'administration en 2003 et révisée en 2011, qui énonce les principes sur lesquels repose la fonction d'évaluation – indépendance, obligation redditionnelle, partenariat et apprentissage –, en tenant compte des changements survenus au FIDA au cours des dernières années, tels que l'approbation de la politique du Fonds en matière de supervision directe et d'appui à l'exécution et l'introduction de la présence dans les pays, ainsi que de la rapide transformation du secteur rural.

Aujourd'hui, avec le récent Programme mondial de développement durable à

l'horizon 2030 et la vision stratégique du FIDA qui en a découlé – investir dans les populations rurales pour avoir un impact économique, social et culturel aboutissant à une transformation durable et inclusive du monde rural –, l'évaluation se trouve confrontée à de nouveaux défis et à la possibilité de devenir un puissant mécanisme pour permettre au Fonds de mieux cibler les populations rurales et améliorer les résultats qu'il obtient dans les pays où il intervient.

Après plus d'une décennie d'indépendance et plus de 400 rapports d'évaluation – au niveau des pays, de l'institution, des thématiques et des projets – produits entre 1983 et 2015, IOE peut réaffirmer avec orgueil son rôle d'instrument grâce auquel le FIDA peut améliorer son modèle opérationnel, en renforçant l'impact de ses opérations pour une transformation durable et inclusive du monde rural par le biais de l'excellence dans l'évaluation.

OSCAR A. GARCIA
Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation
du FIDA

Mission, vision et stratégies

En juillet 2015, IOE a formulé sa mission en se fondant sur le mandat inscrit dans la Politique de l'évaluation de 2011 et a élaboré une vision stratégique commune à moyen terme pour 2016-2025, qui guidera les décisions relatives aux activités et au programme de travail et budget d'IOE. Cette vision est complétée par des stratégies qui expliquent comment la concrétiser et par un descriptif de la mission.

Mission

Promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage par le biais d'évaluations indépendantes, crédibles et utiles des activités du FIDA.

Vision

Accroître l'impact des opérations du FIDA pour une transformation durable et inclusive du monde rural par le biais de l'excellence dans l'évaluation.

Stratégies

1. Instaurer, au sein du FIDA, une culture plus forte axée sur l'impact
2. Apporter des innovations dans les méthodologies d'évaluation
3. Stimuler l'apprentissage et la croissance dans tous nos engagements
4. Créer des partenariats dynamiques
5. Développer notre personnel et lui donner les moyens d'agir
6. Donner davantage d'écho au mandat du FIDA



Ce que nous faisons

Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) réalise des évaluations portant sur les politiques, les stratégies et les opérations financées par le FIDA en vue de promouvoir la redevabilité de ce dernier et la diffusion des connaissances. L'objectif principal est de contribuer à améliorer la performance du FIDA et celle de ses partenaires en soutenant la transformation rurale des pays membres en développement.

Dans le cadre de ses évaluations indépendantes, le Bureau évalue l'impact des activités financées par le FIDA, en analyse les forces et faiblesses de manière impartiale, et examine les facteurs ayant influencé les résultats.

À partir des principales conclusions et recommandations issues de l'évaluation, le Bureau communique également à un plus large public le savoir et l'expérience du FIDA dans le domaine de l'agriculture et du développement rural.

Politique de l'évaluation: notre indépendance

La **Politique de l'évaluation** énonce les principes fondamentaux et les politiques opérationnelles en matière d'obligation redditionnelle, d'apprentissage, d'indépendance et de partenariat. IOE est totalement indépendant de la direction du Fonds et, depuis 2003, date à laquelle le Conseil a approuvé la première Politique de l'évaluation, il rend directement compte au Conseil d'administration du FIDA.

Depuis lors, l'indépendance a renforcé la crédibilité des évaluations au FIDA et est considérée par les organes directeurs et par le grand public comme une assurance que l'institution s'efforce de s'améliorer, elle-même et les résultats qu'elle obtient.



Un tel degré de crédibilité et de transparence est en outre possible grâce au soutien que la direction du Fonds accorde à la fonction d'évaluation indépendante, qui est de plus en plus reconnue comme un outil efficace pour renforcer constamment le mandat du FIDA et améliorer, grâce à ses recommandations, la conception des projets et des stratégies et programmes de pays.

Le Conseil d'administration supervise le travail d'évaluation du FIDA et évalue la qualité et l'impact d'ensemble des opérations du Fonds, tels qu'exposés dans les rapports d'évaluation. Il est aidé dans cette tâche par le Comité de l'évaluation.



M. Vimlendra Sharan, Ministre (de l'agriculture) et Représentant permanent suppléant de la République de l'Inde auprès des organismes des Nations Unies s'occupant d'alimentation et d'agriculture ayant leur siège à Rome et président du Comité de l'évaluation du FIDA

Novembre 2015

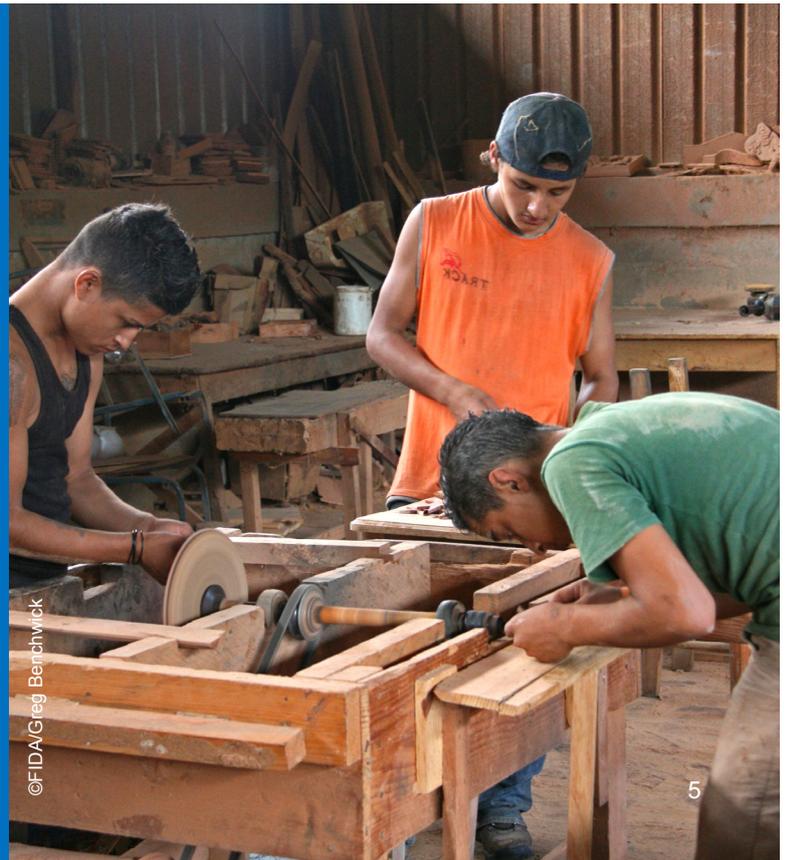
Servant de passerelle entre les membres du Comité, la direction du Fonds et IOE – par le biais de son analyse approfondie et de ses délibérations sur les produits d'évaluation d'IOE et les avis de la direction du Fonds à ce sujet –, le Comité de l'évaluation a aidé le Conseil d'administration et la direction du Fonds à prendre des décisions appropriées en temps voulu en vue de renforcer l'institution, et à intégrer les conclusions des évaluations dans les programmes et les politiques du FIDA.

Ses membres, qui siègent également au Conseil d'administration, apportent leur éclairage aux réunions du Conseil, de sorte que les délibérations de ce dernier s'en trouvent mieux informées et davantage axées sur les résultats. Ce rôle du Comité est tout aussi important, voire plus, que celui que joue IOE en termes de supervision.

L'expérience que j'ai acquise au cours des trois dernières années, d'abord en tant que membre puis en qualité de président, m'a convaincu de l'utilité et de l'importance de la fonction d'évaluation dans le développement et la croissance du FIDA. Elle m'a également convaincu de la nécessité de garantir à IOE une grande indépendance – qui ne soit limitée ni par le budget ni par la capacité d'absorption de l'institution, mais mesurée à l'aune de la qualité plutôt que de la quantité.

Comité de l'évaluation

Le Comité de l'évaluation est un organe subsidiaire permanent et un sous-comité du Conseil d'administration qui examine en profondeur certains rapports d'évaluation ainsi que le programme de travail et budget annuel d'IOE. Il se réunit officiellement quatre fois par an et tient au besoin des réunions informelles. Il se compose actuellement des États membres suivants: Égypte, France, Inde (président), Indonésie, Mexique, Nigéria, Norvège, Pays-Bas et Suisse.



La boucle d'apprentissage: partenariats et systèmes d'intervention de la direction du Fonds

Le Bureau établit des partenariats en liaison avec ses évaluations et implique les partenaires dans l'ensemble des processus d'évaluation afin d'aboutir à des recommandations pertinentes et acceptables. Le Bureau favorise également la diffusion du contenu des évaluations auprès des décideurs, du personnel opérationnel et du public, par le biais d'ateliers –ayant lieu dans les pays et au FIDA– de publications succinctes, de synthèses d'évaluation et en contribuant à l'examen des nouvelles politiques et stratégies du FIDA.

Le FIDA a établi un système bien agencé pour répondre aux recommandations d'IOE et en assurer le suivi. Ce système comprend:

- La réponse de la direction, apportée à tous les rapports d'évaluation (à l'exception des évaluations de stratégie et de programme de pays).
- Pour chaque évaluation de stratégie et de programme de pays, la direction du FIDA et le gouvernement du pays concerné signent un accord conclusif par lequel ils s'engagent à adopter et à appliquer dans les délais prescrits les recommandations issues de l'évaluation.
- Le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA), qui permet de suivre l'application des recommandations de l'évaluation approuvées par la direction du Fonds et, dans le cas des évaluations de stratégie et de programme de pays, également par le gouvernement du pays concerné.





**Mme l'Ambassadeur Maria Laura da Rocha
Représentante permanente du Brésil
auprès de l'Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du
Programme alimentaire mondial (PAM) et
du FIDA**

Avril 2016

L'évaluation est un outil essentiel pour améliorer l'action des organismes publics, en particulier des institutions financières, telles que le FIDA. L'existence d'un bureau interne spécialisé tel qu'IOE pour traiter de cet aspect important montre que le Fonds est déterminé à mieux cerner les succès et les lacunes de ses propres politiques et opérations. Le fait qu'IOE soit en outre indépendant confirme l'intérêt du FIDA à disposer d'évaluations transparentes, impartiales et crédibles de ses activités.

Pour le Brésil, IOE est une garantie que le FIDA s'attache constamment à améliorer son cadre institutionnel et son modèle opérationnel afin de mener à bien sa mission, qui est d'éradiquer la pauvreté rurale.



**M. Périn Saint-Ange, Vice-Président
adjoint, Département gestion des
programmes, FIDA**

Avril 2016

Le Département gestion des programmes apprécie les conclusions des travaux d'évaluation conduits par des professionnels spécialisés et prend note des alternatives pertinentes susceptibles d'apporter de la valeur ajoutée au contenu des interventions du Fonds dans les pays. Nous continuerons d'apprendre et d'adopter des approches et des méthodologies novatrices et efficaces afin de multiplier les possibilités d'obtenir des résultats et un impact à grande échelle.

Nous sommes conscients du défi que constitue la lutte contre la pauvreté rurale. En tant qu'organisme qui est en première ligne s'agissant d'investir dans des programmes de réduction de la pauvreté rurale, nous sommes plus que jamais déterminés à atteindre les buts et objectifs fixés tout en nous conformant totalement aux principes d'efficacité du développement pour une agriculture et un développement rural durables. L'ensemble des efforts constamment déployés afin d'améliorer la qualité, l'efficacité opérationnelle et l'impact en matière de développement bénéficieront de l'utilisation d'un cadre solide de suivi-évaluation, qui accompagne un appui sérieux en termes d'exécution et de politiques dans les pays qui ont le plus besoin de nos investissements et de nos programmes de développements.

Notre approche de l'évaluation

Notre approche de l'évaluation est fondée sur les normes et les principes d'évaluation reconnus au plan international et émanant du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, du Groupe de coopération en matière d'évaluation des banques multilatérales de développement, et du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

Les méthodes et les processus d'évaluation figurent dans le **Manuel de l'évaluation**, dont la première édition est parue en 2009 et la deuxième en 2015. La deuxième édition contient en outre la méthodologie de base utilisée pour les évaluations qui n'étaient pas traitées dans la première édition, telles que les évaluations au niveau de l'institution, les évaluations de l'impact et les synthèses d'évaluations. Ce manuel vise à garantir la cohérence, la rigueur et la transparence des évaluations indépendantes, dans une optique de renforcement de l'efficacité et de la qualité de notre travail.

Le Manuel de l'évaluation est disponible en anglais, arabe, espagnol et français afin de faciliter son utilisation dans toutes les régions couvertes par les opérations du FIDA.



Nos produits d'évaluation

Nos évaluations indépendantes contribuent à une plus grande efficacité du FIDA en matière de développement et au partage des connaissances avec nos partenaires et la communauté du développement.

Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI)

Il s'agit du rapport annuel phare d'IOE. Ce rapport, dont le but est de fournir une perspective intégrée de tous les types d'évaluation, offre une synthèse des résultats et de l'impact des activités du FIDA, examine les enseignements tirés et attire l'attention sur des questions systémiques connexes afin de renforcer plus avant l'efficacité du Fonds en matière de développement. Chaque édition comprend également une section consacrée à un thème d'apprentissage. Le RARI 2016, par exemple, s'est intéressé à la gestion de savoirs.

Évaluation au niveau de l'institution

Les évaluations au niveau de l'institution portent sur les politiques, les stratégies, les procédures ou les aspects organisationnels à l'échelle de l'ensemble du FIDA. Elles débouchent sur des observations et des recommandations pouvant être utilisées pour améliorer la formulation des politiques et des stratégies institutionnelles, les processus opérationnels ou la structure organisationnelle.

Évaluation de la stratégie et du programme de pays

Ces évaluations portent sur la performance et l'impact des opérations financées par le FIDA dans un pays donné et débouchent sur des observations et des recommandations en vue de la préparation d'un nouveau Programme d'options stratégiques pour le pays axé sur les résultats.

Synthèse d'évaluation

Le Bureau réalise des synthèses thématiques d'évaluations avec pour but de faciliter l'apprentissage et de promouvoir l'utilisation des observations issues des évaluations en rassemblant les savoirs accumulés sur des thèmes et constats communs à travers une variété d'évaluations et sujets tel que le genre, les autochtones et les pays à revenu intermédiaire.

Évaluation de l'impact

Elles sont des évaluations à l'échelle des projets, qui sont destinées à évaluer la performance et l'impact d'un projet financé par le FIDA d'une manière plus quantitative et rigoureuse et à formuler des recommandations pour des opérations futures. Elles reposent sur l'application de méthodes mixtes et recourent des informations provenant de différentes sources. Par rapport aux autres évaluations d'IOE, elles exploitent une série plus vaste de données primaires recueillies par le biais d'une enquête qualitative et quantitative.

Évaluation de la performance de projets

Ces évaluations déterminent les résultats et l'impact des projets en s'appuyant sur la validation de rapport et une mission sur le terrain. Les évaluations de la performance de projets donnent lieu à des conclusions et des recommandations qui peuvent nourrir d'autres projets soutenus par le FIDA.

Validations de rapports d'achèvement de projets

Ces validations sont des études analytiques indépendantes de rapports d'achèvement de projet.

Produits de diffusion

Les **Profils d'évaluation** résument, en deux pages, les principales conclusions et recommandations émergeant des évaluations d'IOE.

Les **Enseignements** tirés de l'évaluation portent sur un thème d'apprentissage mis en évidence par une évaluation afin de favoriser le débat entre spécialistes du développement.

Infographies. IOE élabore des infographies pour permettre aux lecteurs de comprendre aisément les principales conclusions et recommandations d'une évaluation à travers des graphiques visuellement parlants.

Vidéos. IOE peut produire des vidéos qui accompagnent les rapports d'évaluation pour faire ressortir les points saillants d'une évaluation et illustrer les points de vue des bénéficiaires concernant les résultats de l'évaluation et les activités sur le terrain.



Affiliations

IOE est membre du **Groupe conjoint d'évaluation (ECG)** des banques multilatérales de développement. L'ECG a été établi en 1996 par les dirigeants de l'évaluation des banques multilatérales de développement et il est consacré à harmoniser la fonction de l'évaluation entre ses membres.

IOE est membre du **Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG)**. L'UNEG est un réseau professionnel interinstitutionnel qui réunit les unités de l'évaluation du système des Nations Unies, incluant les départements, agences spécialisées, fonds et programmes ainsi qu'organismes affiliés. Il compte actuellement 46 membres et observateurs.

Collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome

Les bureaux de l'évaluation du FIDA, de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du Programme alimentaire mondial (PAM) et du CGIAR ont émis en 2013 une déclaration conjointe dans laquelle ils s'engageaient collectivement à renforcer systématiquement la coopération en matière d'évaluation. Cette déclaration conjointe porte sur le renforcement de la collaboration dans un certain nombre de domaines, notamment les évaluations conjointes sur le terrain, le partage des savoirs et les examens par les pairs des évaluations importantes.

Événements

Dans le cadre des efforts déployés par IOE pour promouvoir l'apprentissage par le biais de l'évaluation, IOE organise des manifestations sur l'évaluation et y participe activement, notamment des ateliers d'apprentissage de l'évaluation au siège du FIDA, des manifestations internationales telles que des tables rondes nationales dans les pays partenaires et des activités de la communauté de l'évaluation (par exemple, réunions annuelles du UNEG et de l'ECG). IOE s'attache en outre à renforcer la coopération en matière de développement des capacités d'évaluation avec les pays partenaires par le biais de manifestations bilatérales et multilatérales organisées dans les pays ainsi qu'à Rome.

En 2015, dans le cadre des initiatives pour l'Année internationale de l'évaluation, les bureaux de l'évaluation du FAO, FIDA, PAM et CGIAR ont organisé conjointement un séminaire technique intitulé "Renforcement de l'évaluabilité de l'objectif de développement durable n° 2: éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable", qui s'est tenu les 17 et 18 novembre au siège du FIDA, à Rome. Le séminaire a été l'occasion de vastes débats sur l'importance de se pencher, en amont, sur la question de l'évaluabilité de l'ODD 2 et de ses incidences sur les fonctions d'évaluation au sein des organismes de développement et sur les systèmes de suivi-évaluation au niveau des pays. Il a en outre permis de confirmer l'importance que revêtent une agriculture et un développement rural durables et inclusifs aux fins de la réalisation des objectifs fixés dans l'ODD 2 et a permis de réfléchir aux objectifs de développement durable en général, et à l'ODD 2 en particulier, ses indicateurs et cibles sous jacents, et les implications pour la communauté du développement et les organismes ayant leur siège à Rome.

Le FIDA investit dans les populations rurales, en les autonomisant afin de réduire la pauvreté, d'accroître la sécurité alimentaire, d'améliorer la nutrition et de renforcer leur résilience. Depuis 1978, le FIDA a octroyé environ 17,7 milliards d'USD sous la forme de prêts à faible taux d'intérêt et de dons en faveur de projets qui ont touché quelques 459 millions de personnes. Le FIDA est une institution financière internationale et un organisme spécialisé des Nations Unies dont le siège est à Rome.

**Bureau indépendant
de l'évaluation**



Investir dans les populations rurales

Bureau indépendant de l'évaluation
Fonds international de développement agricole
Via Paolo di Dono, 44
00142 Rome, Italie

Téléphone: +39 06 54591
Facsimile: +39 06 5043463
Courriel: evaluation@ifad.org

Tous les produits de l'évaluation d'IOE sont disponibles sur le site:

www.ifad.org/evaluation

Septembre 2016