

Cote du document: EB 2013/109/R.5  
Point de l'ordre du jour: 4 a) iii)  
Date: 13 septembre 2013  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Ouvrer pour que les  
populations rurales pauvres  
se libèrent de la pauvreté

## **Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixante-dix-huitième session**

### **Note pour les représentants au Conseil d'administration**

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Ashwani Muthoo**  
Directeur par intérim  
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

Conseil d'administration — Cent neuvième session  
Rome, 17-19 septembre 2013

---

Pour: **Examen**

## Rapport du président du Comité de l'évaluation sur la soixante-dix-huitième session

1. Le présent rapport rend compte des délibérations du Comité de l'évaluation à sa soixante-dix-huitième session, tenue le 5 septembre 2013.
2. Tous les membres du Comité (Allemagne, Brésil, Égypte, Finlande, Inde, Indonésie, Japon, Nigéria et Norvège) ont participé à la session. Ont pris part à la réunion des observateurs de la Chine et de la France, et de l'Australie en qualité d'État non-membre. Au Comité se sont joints le Responsable du Département gestion des programmes; le Directeur par intérim du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); la Responsable du Bureau du Secrétaire; le Vice-Président adjoint, Département des opérations financières; le Vice-Président adjoint, Département des services institutionnels; le Vice-Président adjoint, Département de la stratégie et de la gestion des savoirs; et d'autres fonctionnaires du FIDA.
3. Huit points étaient inscrits à l'ordre du jour provisoire, à savoir: i) ouverture de la session; ii) adoption de l'ordre du jour; iii) procès-verbal des sessions du Comité de l'évaluation; iv) évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance: matrice contenant les recommandations sur l'efficacité des organes directeurs du FIDA; v) plan d'action révisé du FIDA pour améliorer son efficacité, assorti des observations formulées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA; vi) présentation PowerPoint sur les enseignements tirés de l'évaluation des systèmes de suivi-évaluation; vii) projet de rapport final du Comité de l'évaluation concernant la visite au Viet Nam; et viii) questions diverses.
4. **Adoption de l'ordre du jour. Le Comité a examiné et adopté l'ordre du jour de sa soixante-dix-huitième session.** Les trois questions suivantes ont été ajoutées sous la rubrique "Questions diverses": i) le processus de révision de la politique d'évaluation; ii) le Rapport annuel du Comité de l'évaluation au Conseil d'administration; et iii) la possibilité d'assister aux sessions du Conseil d'administration.
5. **Procès-verbal des sessions du Comité de l'évaluation.** Le Comité a examiné les documents EC 2013/78/W.P.2 et EC 2013/78/W.P.3 contenant les procès-verbaux de la soixante-seizième session du Comité de l'évaluation (pour les points abordés en séance publique) ainsi que de l'intégralité de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation. Ces deux procès-verbaux ont été adoptés sans modification.
6. Un membre a demandé des précisions au sujet de la date de présentation des conclusions de l'évaluation au niveau de l'institution concernant les résultats des reconstitutions du FIDA. IOE a précisé que cette question devrait être abordée à la soixante-dix-neuvième session du Comité de l'évaluation, et que le rapport final serait présenté à sa quatre-vingtième session avant d'être soumis au Conseil d'administration à sa cent dixième session, en décembre 2013.
7. **Évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance (ENI-E): matrice contenant les recommandations sur l'efficacité des organes directeurs du FIDA.** Le Comité a examiné la matrice contenant les recommandations. Une version révisée sur la base des délibérations du Comité figure en annexe au présent document.
8. **Plan d'action révisé du FIDA pour améliorer son efficacité, assorti des observations formulées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA.** Le Comité de l'évaluation s'est félicité du Plan d'action consolidé du FIDA pour l'amélioration de son efficacité opérationnelle et institutionnelle, assorti des observations formulées par IOE à son sujet. La direction a été félicitée pour l'accueil favorable qu'elle a réservé aux conclusions issues de l'évaluation et pour les efforts

qu'elle a déployés afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacités du FIDA. Les membres ont remercié IOE pour ses observations constructives et déclaré qu'ils partageaient largement les observations formulées par ce dernier à propos du plan d'action. Un certain nombre de questions ont été soulevées, à savoir:

- a) **Incidences financières du plan d'action.** En réponse aux questions soulevées par un certain nombre de membres, la direction a fourni un complément d'information sur les coûts liés à la mise en œuvre du plan d'action, notamment des détails sur les dépenses d'ajustement non renouvelables. L'accent a été mis sur le fait que, pour améliorer l'efficacité et la performance, il était nécessaire d'investir et que cela entraînerait des dépenses de fonctionnement, en particulier dans le domaine des technologies de l'information et des communications (TIC).
- b) **Économies et gains d'efficacité à venir.** Certains membres ont déclaré partager l'observation formulée par IOE, à savoir qu'il était nécessaire de trouver comme faire des économies et obtenir des gains d'efficacité. À cet égard, la direction a annoncé que des gains d'efficacité étaient envisagés, tant d'ordre financier qu'en termes d'impact et de performance. Des éléments plus concrets en ce sens seront fournis aux organes directeurs dans les rapports de situation prévus dans le plan d'action, à savoir le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement et le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction.
- c) **Sélectivité dans le choix des thèmes et des pays (y compris sélectivité géographique au niveau national).** S'agissant de la question de savoir si le FIDA "se disperse trop", la direction a précisé que la sélectivité dans le choix des thèmes était alignée sur le Cadre stratégique du FIDA et ses stratégies de pays, ce afin de mieux répondre aux besoins des pays. En ce qui concerne la sélectivité dans le choix des pays, il a été noté que le Conseil sera invité à fournir des orientations afin de trouver le meilleur équilibre possible entre les questions d'efficacité – ce qui pourrait comporter une réduction du nombre de pays bénéficiant de prêts du FIDA durant un cycle donné – tout en demeurant fidèle à la mission du Fonds, qui est d'aider les populations rurales pauvres du monde entier. L'un des membres a rappelé qu'il est nécessaire d'examiner la question de la sélectivité géographique au niveau national, afin de garantir une mise en œuvre durable des activités entreprises.
- d) **Reproduction à plus grande échelle.** Un certain nombre de commentaires ont porté sur la nécessité de cibler les intrants et produits en termes de reproduction à plus grande échelle, en mobilisant des ressources supplémentaires et en obtenant des cofinancements et des financements parallèles dès le départ afin de promouvoir durablement des approches novatrices et couronnées de succès. L'importance que revêtent les partenariats et la nécessité pour le FIDA d'améliorer encore sa propre performance ont été jugées comme des éléments incontournables de la reproduction à plus grande échelle.
- e) **Recours à des consultants externes et compétences internes.** La direction est en accord avec IOE sur la nécessité de développer les compétences internes concernant les activités de base et de rationaliser le recours aux consultants. La direction a poursuivi en précisant que le recours à des consultants externes faisait l'objet d'un suivi actif et que le plan stratégique pour le personnel pour l'année à venir s'attacherait également à améliorer la procédure de recrutement des consultants. L'objectif est de renforcer les compétences internes en relation avec les activités de base et de limiter le recours à des consultants externes pour des questions plus spécifiques et/ou qui ne sont pas fondamentales.

- f) **Système d'enregistrement du temps de travail.** La direction a expliqué que la recommandation de l'ENI-E concernant le système d'enregistrement du temps de travail n'était pas mentionnée dans le plan d'action dans la mesure où elle fait déjà l'objet de mesures suite à l'engagement pris en ce sens dans le cadre de la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9). À l'heure actuelle, la direction examine les meilleures pratiques et étudie une solution et un calendrier appropriés pour la mise en œuvre dudit système.
- g) **Évaluation de la performance.** Il a été noté qu'un système de pointe en termes d'évaluation de la performance du personnel était déjà en place au FIDA mais que des travaux étaient en cours afin de favoriser le changement de culture nécessaire pour pouvoir tirer au mieux parti de ce système, notamment grâce d'une part à l'octroi d'un soutien actif aux cadres qui se trouvent confrontés à des problèmes de manque de performance et, d'autre part, à la conception d'un mécanisme de récompense et de reconnaissance susceptible de favoriser l'amélioration de la performance.
- h) **Engagement dans les pays à revenu intermédiaire.** Un certain nombre de membres ont souligné combien il est important de tenir compte des besoins des pays à revenu intermédiaire (PRI) et de la réponse qu'y apporte le FIDA, à la lumière notamment de l'interdépendance avec la mobilisation de ressources supplémentaires. Des travaux sont en cours dans ce domaine, en particulier dans le cadre de la préparation des discussions durant la Consultation sur FIDA10. Les membres se sont félicités des investissements prévus pour l'examen et l'analyse des instruments en place, en vue de la conception de nouveaux instruments adaptés. Un membre du Comité a invité la direction à intégrer ces instruments dans une stratégie précise concernant les PRI et d'agir promptement afin d'être en mesure de maintenir et de renforcer l'intérêt du FIDA à l'égard de ces pays. IOE a annoncé que, début 2014, il présentera son rapport de synthèse sur l'évaluation concernant les PRI et que celui-ci pourrait jeter les bases de l'approche et de la stratégie du FIDA dans ce domaine.
- i) **Qualité et contrôle des services d'appui.** Notant qu'une stratégie détaillée était en place pour les TIC, un membre a préconisé l'adoption d'une stratégie globale pour améliorer l'efficacité des services d'appui.
- j) **Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) et systèmes de suivi-évaluation (S&E).** Notant que la faiblesse des systèmes de S&E et la nécessité de mettre en place une base de données améliorée pour le SYGRI constituaient des thèmes récurrents, la direction a informé que des travaux étaient en cours en ce sens. Les travaux d'amélioration de la méthodologie SYGRI, qui devraient s'achever à la fin de l'année, sont destinés à garantir un système plus solide au plan méthodologique, qui soit plus compatible avec les systèmes nationaux. La question du S&E est sérieusement prise en compte dans le cadre des études sur l'évaluation de l'impact, l'objectif étant de trouver des solutions concrètes en ce sens.
9. Compte tenu des corrélations manifestes entre budget et réforme, certains membres ont proposé d'organiser une réunion conjointe du Comité d'audit et du Comité de l'évaluation afin d'examiner plus en détail le plan d'action consolidé. Il a été pris acte du fait que le plan d'action consolidé avait été communiqué au Comité d'audit, assorti des observations formulées par IOE en ce sens, afin de jeter les bases des discussions sur l'aperçu général du programme de travail et budget. Il a par ailleurs été noté que le président du Comité de l'évaluation assisterait à la prochaine réunion du Comité d'audit afin d'illustrer les délibérations du Comité de l'évaluation sur le plan d'action et son impact sur la proposition de budget.

10. **Il a été décidé que, afin de faciliter les consultations bilatérales entre les représentants au Conseil et la direction du FIDA, le Secrétariat communiquerait aux membres du Conseil les noms des personnes à contacter pour les divers thèmes couverts par le plan d'action.**
11. **Présentation PowerPoint sur les enseignements tirés de l'évaluation des systèmes de suivi-évaluation.** Le Comité a pu voir la présentation PowerPoint d'IOE intitulée Suivi-évaluation – un défi constant, comme l'avait demandé le Comité de l'évaluation à sa soixante-dix-septième session.
12. Les membres ont remercié IOE pour cette présentation et la direction pour les mesures prises afin d'améliorer la performance du FIDA en termes de suivi-évaluation. Les membres ont pris acte du fait que les difficultés auxquelles le FIDA se trouve confronté sont les mêmes que celles d'autres donateurs bilatéraux et multilatéraux.
13. Un membre a souligné que le partage des responsabilités entre conception et suivi-évaluation des projets était considéré comme un facteur possible par des organismes comme l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD) et le Ministère du développement international (DFID) du Royaume-Uni. Les documents produits par ces organisations dans ce domaine pouvaient présenter un intérêt pour le FIDA.
14. Une question a été soulevée concernant l'utilisation éventuelle de dons pour stimuler l'intérêt en faveur du renforcement du suivi-évaluation en tant qu'outil de gestion de projet, dans l'esprit du fonds envisagé pour les États fragiles. La direction a précisé que les fonds destinés à des dons étaient à l'heure actuelle utilisés afin de renforcer la fonction d'évaluation mais que leur allocation en faveur du suivi posait des problèmes particuliers.
15. **Projet de rapport final du Comité de l'évaluation concernant la visite au Viet Nam.** Le Comité a examiné le rapport du président du Comité de l'évaluation concernant la visite au Viet Nam. Il s'est félicité du rapport et a souligné l'importance des recommandations qui y figurent, en attirant l'attention sur les paragraphes 31 à 39 dans la mesure où ils portent sur des thèmes d'importance stratégique pour le FIDA.
16. Par ailleurs, le Comité a abordé la question de savoir si le Conseil d'administration devrait faire une recommandation spécifique concernant le nombre de membres du Comité de l'évaluation qui participeraient à l'avenir aux visites de terrain organisées pour le Conseil d'administration.
17. **Le président du Comité a suggéré de proposer au Conseil d'administration que quatre membres du Comité de l'évaluation – un par liste plus un membre prenant en charge ses propres frais – participent à ces visites. Même si un certain nombre de membres se sont déclarés en faveur de la recommandation du président, aucun consensus n'a été atteint sur ce point.**
18. **Questions diverses.** Trois points ont été présentés au Comité sous la rubrique "Questions diverses":
  - a) **Processus de révision de la politique d'évaluation.** Il a été rappelé que le Conseil avait approuvé la motion présentée par le Groupe de travail ad hoc sur la nomination du directeur d'IOE afin que le Comité de l'évaluation de examine, à la lumière des recommandations contenues dans le rapport du Groupe de travail, la Politique révisée de l'évaluation pour ce qui concerne la procédure de nomination du Directeur d'IOE.  
  
Conformément au processus suivi, en 2003 puis en 2011, pour réviser la Politique du FIDA en matière d'évaluation, le Directeur par intérim d'IOE a recommandé qu'IOE prenne la tête de la révision de la politique (sous la

forme d'un amendement de la politique révisée en 2011), de concert avec la direction, et propose des modifications additionnelles (si nécessaire dans des domaines autres que la procédure de sélection du Directeur d'IOE) sur la base des enseignements tirés de la mise en œuvre de la politique depuis la date de son approbation, en mai 2011. Comme convenu par le Conseil, les modifications qu'il est proposé d'apporter à la politique d'évaluation de 2011 seraient présentées au Conseil en décembre 2013.

- b) **Rapport annuel du Comité de l'évaluation au Conseil d'administration.** Le président du Comité de l'évaluation a proposé que le Comité de l'évaluation présente au Conseil d'administration un seul rapport annuel, à la session d'avril. Ce rapport ferait la synthèse des principales questions stratégiques examinées par le Comité à l'occasion des sessions tenues au cours de l'année précédente. Le rapport annuel du Comité ferait fond sur les principaux éléments contenus dans les rapports individuels du président du Comité de l'évaluation, préparés à l'issue de chaque réunion durant une année donnée.

**Afin de pouvoir examiner cette proposition ainsi que le processus de révision de la Politique du FIDA en matière d'évaluation, le président a proposé d'organiser une retraite du Comité afin de faciliter les discussions sur ce thème. Les membres ont marqué leur accord sur la possibilité d'organiser cette retraite avant la fin de 2013 (si possible en octobre). Une réunion supplémentaire du Comité, qui aurait pour objet la révision de la politique d'évaluation, serait organisée en 2013.**

- c) **Possibilité d'assister aux sessions du Conseil d'administration.** Le représentant de l'Allemagne a vivement recommandé que la prochaine session du Conseil d'administration, en septembre, soit ouverte à plus d'un représentant par État membre, compte tenu de l'ampleur des délégations qui ont l'intention de participer au Conseil. D'autres membres ont appuyé cette demande. Le Secrétariat a précisé que l'approbation du Conseil d'administration était nécessaire vu qu'il faudrait amender le Règlement intérieur du Conseil. **Cette demande sera communiquée au président du Conseil d'administration, et une solution sera recherchée afin de permettre à d'autres représentants d'avoir accès à la salle du Conseil, si possible dès la session de septembre 2013.**

## Matrice contenant les recommandations de l'ENI-E sur la gouvernance

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
Conseil des gouverneurs	Réexaminer la question de la fréquence des sessions du Conseil des gouverneurs	Paragraphe 108: "Toutefois, les évaluateurs soulèvent la question de la nécessité de réunir le Conseil des gouverneurs chaque année. Des sessions moins fréquentes (par exemple tous les deux ans) permettraient de faire des économies supplémentaires, et il suffirait que les Gouverneurs délèguent au Conseil d'administration leur compétence pour un certain nombre de fonctions récurrentes (par exemple l'approbation du budget administratif annuel du Fonds)."	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: "Sessions du Conseil des gouverneurs. Des points de vue divergents ont été exprimés s'agissant de la fréquence des sessions, à savoir déterminer si celles-ci doivent être annuelles ou bisannuelles. Certains membres ont proposé que le Conseil des gouverneurs ne se réunisse pas les années au cours desquelles une Consultation sur la reconstitution des ressources du FIDA a lieu. La direction a réaffirmé qu'elle estime que les sessions annuelles du Conseil des gouverneurs sont importantes, en ce sens qu'elles offrent aux États membres l'occasion unique d'entretenir un dialogue entre eux et avec la direction et qu'elles permettent de plaider la cause des petits agriculteurs et de l'inscrire en bonne place à l'ordre du jour de la communauté internationale. La proposition de mener une étude du rôle, des objectifs et de	<p>Délibérations:</p> <p>Dans le droit fil des discussions tenues lors de sa soixante-dix-septième réunion, le Comité recommande qu'une étude soit conduite afin d'examiner le rôle, les objectifs et la valeur ajoutée des sessions du Conseil des gouverneurs.</p> <p>Cette étude devrait porter sur l'analyse des avantages et des inconvénients – notamment en terme de coût-efficacité – de chaque solution: conserver le rythme actuel ou modifier la fréquence des sessions, et considérer la manière de renforcer la nature stratégique du Conseil. Il est proposé que, dans le cadre de cette étude, une enquête soit menée auprès des membres n'appartenant pas au Conseil d'administration.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
			<p>la valeur ajoutée des sessions du Conseil des gouverneurs a reçu un accueil très favorable. Cette étude analyserait les avantages et les inconvénients – notamment en termes de coût/efficacité – du maintien du planning actuel et de la modification de la fréquence des sessions, et envisagerait la manière de promouvoir la nature stratégique du Conseil des gouverneurs. Il a été rappelé qu'il était prévu que ce point serait examiné par les Coordonnateurs et amis."</p> <p>Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: "Des points de vue divergents sont exprimés, notamment sur les aspects ci-après:</p> <p>la fréquence des réunions du Conseil des gouverneurs, question qui sera abordée par les Coordonnateurs et amis; ... les membres insistent sur le fait que, selon eux, le Conseil des gouverneurs devrait continuer à se tenir une fois par an."</p>	<p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Notant que la phase préparatoire des sessions du Conseil des gouverneurs pour 2014 et 2015 a déjà commencé, le Comité a suggéré que l'étude soit entreprise par IOE dans le courant de 2014, en tenant dûment compte des incidences sur le budget d'IOE pour 2014.</p> <p>Les résultats de l'étude seraient présentés à une future session du Comité de l'évaluation, puis soumis à l'examen du Conseil d'administration avant que les recommandations y relatives ne soient adoptées par le Conseil des gouverneurs.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
			<i>Note: Compte tenu des divergences de vues sur ce point, celui-ci sera réexaminé par les Coordonnateurs et amis, lors de leur réunion de septembre.</i>	
	Révision de la structure – équilibre entre questions relatives à la gouvernance et questions relatives à l'agriculture	Paragraphe 107: "Le déroulement du Conseil des gouverneurs a évolué au fil des ans, et les conférences-débats et les événements parallèles organisés sur des sujets importants se rapportant à l'agriculture et au développement rural dans le monde occupent désormais davantage de place et suscitent plus d'attention. De nombreux États membres apprécient cette nouvelle formule, mais le temps imparti aux questions de gouvernance et aux points qui s'y rapportent s'en trouve diminué."	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: "La proposition de mener une étude du rôle, des objectifs et de la valeur ajoutée des sessions du Conseil des gouverneurs a reçu un accueil très favorable. Cette étude analyserait les avantages et les inconvénients – notamment en termes de coût/efficacité – du maintien du planning actuel et de la modification de la fréquence des sessions, et envisagerait la manière de promouvoir la nature stratégique du Conseil des gouverneurs. Il a été rappelé qu'il était prévu que ce point serait examiné par les Coordonnateurs et amis."	Voir ci-dessus

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
			<i>Note: Cette question est inscrite à l'ordre du jour de la réunion des Coordonnateurs et amis qui se tiendra en septembre.</i>	
	Délégation de pouvoir au Conseil concernant certaines fonctions récurrentes (notamment l'approbation du budget administratif)	<p>Paragraphe 108: "Des sessions moins fréquentes (par exemple tous les deux ans) permettraient de faire des économies supplémentaires, et il suffirait que les Gouverneurs délèguent au Conseil d'administration leur compétence pour un certain nombre de fonctions récurrentes (par exemple l'approbation du budget administratif annuel du Fonds)."</p> <p>Appendice I, paragraphe 167. "La plupart des personnes ayant pris part à l'enquête menée auprès des membres du Conseil d'administration se sont dits d'accord, ou partiellement d'accord, pour déléguer au Conseil d'administration l'approbation du budget annuel..."</p>	Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: " Des points de vue divergents sont exprimés, notamment sur les aspects ci-après: ... Délégation de pouvoir au Conseil d'administration pour l'approbation du budget administratif du Fonds."	<p>Délibérations:</p> <p>Notant les avantages et inconvénients inhérents à chacune des options – approfondissement des discussions sur les grandes orientations et/ou réduction potentielle de la fréquence des sessions du Conseil des gouverneurs –, le Comité suggère de charger les Coordonnateurs et amis de l'examen de ces questions et de l'élaboration de recommandations à l'intention du Conseil d'administration.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Comité recommande que les Coordonnateurs et amis abordent cette question lors d'une future réunion.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
Conseil d'administration	Examen des ordres du jour du Conseil afin que les points abordés portent exclusivement sur les résultats, les politiques, la stratégie, l'évaluation et les enseignements tirés	<p>Paragraphe 112: "Les séances sont minutieusement ordonnées et la présidence du Conseil d'administration joue aujourd'hui un rôle prépondérant. Il ressort toutefois de l'évaluation que les ordres du jour du Conseil d'administration sont trop ambitieux et laissent relativement peu de place aux échanges sur les résultats, les aspects politiques et stratégiques, les évaluations et les enseignements, par rapport au temps passé à examiner les documents relatifs aux processus et aux moyens. L'équipe de l'EEI était parvenue à la même conclusion et préconisait un rééquilibrage en faveur de ce premier type de sujets."</p> <p>Appendice I, paragraphe 170.  <b>"La faible fréquence des réunions du Conseil d'administration a permis de circonscrire celles-ci à des thèmes précis.</b>  ... Il ressort toutefois que relativement peu de place est laissée aux échanges sur les résultats, les aspects politiques et stratégiques, les évaluations et les enseignements tirés, par rapport au temps passé à examiner les documents relatifs aux processus et aux moyens. La nécessité de se concentrer sur les questions importantes durant le peu de temps à disposition devrait faire réfléchir le Conseil d'administration."</p>	<p>Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: "La représentante de la République bolivarienne du Venezuela demande que soit inscrit au procès-verbal de la session le désaccord de son pays sur la question de la limitation du contrôle exercé par le Conseil aux grandes questions stratégiques, comme le propose la recommandation 6 de l'ENI. À cet égard, elle appuie sans réserve la réponse apportée par la direction à l'ENI."</p> <p>Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: "<b>Efficacité des sessions du Conseil d'administration.</b>  ... Le Comité a exprimé le souhait unanime d'envisager de nouveaux moyens afin de rendre les sessions du Conseil d'administration plus efficaces et plus stratégiques. Un membre du Comité s'est interrogé sur l'utilité éventuelle de conduire une étude auprès du personnel du FIDA afin de s'enquérir de l'opinion de ses membres</p>	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité a réaffirmé que ce thème était étroitement lié aux recommandations concernant le Conseil des gouverneurs. Il suggère que les Coordonnateurs et amis examinent cette question plus en détail, notamment pour ce qui est des aspects stratégiques connexes, de la possibilité d'organiser une rencontre informelle avec le Président afin de discuter de questions stratégiques, de la possibilité d'organiser des séminaires d'information sur des questions techniques particulièrement complexes, et de la nécessité de privilégier davantage les aspects d'ordre stratégique dans les documents présentés au Conseil d'administration, question qui pourrait également être prise en compte dans l'étude mentionnée ci-dessus.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
			<p>s'agissant du rôle du Conseil d'administration; un autre a suggéré de constituer un groupe de travail afin de voir dans quels domaines il serait possible d'obtenir des gains d'efficience. Un membre a par ailleurs proposé d'ajouter une session supplémentaire au calendrier annuel du Conseil afin de pouvoir analyser suffisamment en détail les questions abordées. Les membres ont souligné combien il est important que les documents du Conseil soient transmis en temps voulu, de manière à en permettre l'examen détaillé depuis les capitales. Par ailleurs, une retraite regroupant le Conseil d'administration, le Président, la direction et IOE offrirait l'occasion d'une autoréflexion approfondie sur le rôle et la performance du Conseil d'administration. Des questions ont été formulées sur le point de savoir s'il était opportun que le Président du Fonds assume également la présidence du Conseil d'administration."</p>	<p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Comité recommande que les Coordonnateurs et amis abordent ces questions et formulent des recommandations à l'intention du Conseil d'administration.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
	Déléguer au Président du FIDA le pouvoir d'approuver les nouveaux prêts et dons.	<p>Paragraphe 113: "Pour alléger l'ordre du jour du Conseil d'administration, celui-ci pourrait par exemple déléguer au Président du FIDA le pouvoir d'approuver les nouveaux prêts et dons. On pourrait mettre en place un mécanisme permettant au Conseil d'administration de débattre d'un projet particulièrement novateur ou présentant un intérêt particulier à un autre titre, y compris politique, mais cela deviendrait l'exception et non la règle. Cette solution, qui est conforme à la recommandation formulée à l'issue de l'EEI, se traduirait par des économies, notamment en ce qui concerne la traduction des documents."</p> <p>Appendice I, paragraphe 170: "Il y a toutefois encore des points inscrits à l'ordre du jour qui, en principe, pourraient être délégués au Président, notamment l'approbation des prêts et des dons. Après l'introduction, en 2011, de la procédure d'approbation par défaut d'opposition pour les prêts inférieurs à 15 millions d'USD, plafond récemment relevé à 25 millions d'USD, quelque 60% d'entre eux sont encore examinés en séance du Conseil. Il ressort de l'enquête menée auprès des membres du Conseil qu'une grande majorité d'entre eux ne souhaitent ni réduire le pourcentage des projets examinés en séance ni déléguer entièrement cette question au Président..."</p>	<p>Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: "Des points de vue divergents sont exprimés, notamment sur les aspects ci-après: ... Délégation de pouvoir au Président pour l'approbation des projets et programmes; ... elle [la représentante de la République bolivarienne du Venezuela] n'approuve pas la proposition visant à déléguer au Président l'approbation de tous les prêts et dons dans la mesure où l'approbation des ressources en faveur des projets constitue l'une des principales attributions du Conseil d'administration. Les autres membres du Conseil font écho aux préoccupations exprimées en ce sens."</p> <p>Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: "<b>Délégation de pouvoir au Président pour l'approbation des propositions de projet et de programme.</b> Un vaste consensus s'est dégagé sur le fait que l'approbation des propositions de projet et de</p>	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité de l'évaluation a réaffirmé l'existence d'avantages et inconvénients mentionnée plus haut, et certains membres se sont déclarés prêts à envisager de déléguer au Président le pouvoir d'approuver les nouveaux prêts et dons, tandis que d'autres y étaient réticents.</p> <p>Le Comité a souligné combien il était important d'envisager l'approbation des COSOP par le Conseil.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Comité recommande que cette question soit examinée par les Coordonnateurs et amis, et que les recommandations issues de cet examen soient soumises au Conseil d'administration lors d'une session future.</p> <p>Le Comité recommande que la proposition concernant l'approbation des COSOP par le Conseil d'administration soit</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
			<p>programme devrait demeurer du ressort du Conseil d'administration dans la mesure où cela favorise l'intérêt en faveur des opérations de base du FIDA et l'interaction avec les bureaux de pays et le personnel. Il faudrait toutefois envisager de relever le plafond de financement des projets et programmes soumis au Conseil d'administration pour approbation par le biais de la procédure de défaut d'opposition et par correspondance. IOE a précisé que, conformément à l'esprit de la recommandation, le Conseil d'administration conserverait néanmoins le droit de demander qu'une proposition soit examinée à l'occasion d'une session officielle du Conseil. Il a par ailleurs été suggéré de prendre dûment en considération la possibilité, pour le Conseil, d'approuver les programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP), y compris les cadres de ressources."</p>	<p>soumise directement à l'examen du Conseil.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
	Code de conduite à l'intention des membres du Conseil d'administration	<p>Paragraphe 114: "l'équipe d'évaluation relève que, contrairement aux autres IFI, le FIDA n'a pas de code de conduite précisant les règles d'intégrité auxquelles les membres du Conseil d'administration doivent se conformer. Par exemple, il est arrivé que des membres du Conseil d'administration du FIDA se portent candidats à des postes au sein du FIDA. Il n'y a aucune raison que les membres du Conseil d'administration ne soient pas autorisés à devenir membres du personnel en se soumettant aux procédures ordinaires de recrutement concurrentiel mais, comme c'est le cas dans les autres institutions, ils ne devraient pouvoir le faire qu'à l'issue d'un délai de carence officiellement établi au terme de leur mandat de représentant au Conseil d'administration."</p> <p>Appendice I, paragraphe 172:  <b>"Les normes en matière de gouvernance exigent un code de conduite précisant les règles d'intégrité auxquelles les membres du Conseil doivent se conformer et ce code fait partie intégrante des IFI.</b>  La direction et un certain nombre de membres du Conseil attachent une grande importance à l'introduction d'un délai de réflexion. Par exemple, il est arrivé que des pressions soient exercées afin que des membres siégeant au Conseil soient nommés à des postes de fonctionnaires ou de dirigeants au FIDA, notamment à IOE. Cela va à l'encontre de la</p>	<p>Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: "Des points de vue divergents sont exprimés, notamment sur les aspects ci-après: ...  - élaboration d'un code de conduite à l'intention du Conseil d'administration (il est décidé que ce point, sur lequel le Conseil s'est déjà penché par le passé à l'occasion d'un séminaire informel, sera examiné avec les Coordonnateurs et amis avant de revenir devant le Conseil d'administration)".</p> <p>Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: "<b>Code de conduite à l'intention des représentants au Conseil d'administration.</b></p> <p>Certains membres ont exprimé leur soutien en faveur de cette initiative, et le Comité a pris note du fait que ce point serait examiné par les Coordonnateurs et amis lors de leur prochaine réunion, le 30 juillet."</p>	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité a exprimé son vif soutien en faveur de l'élaboration d'un Code de conduite à l'intention des membres du Conseil et a noté que ce point est à l'heure actuelle discuté par les Coordonnateurs et amis, y compris l'examen des options concrètes préparées par le Bureau du Conseiller juridique.</p> <p>Par ailleurs, le Comité a reconnu la nécessité de procéder à des comparaisons avec d'autres institutions.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Comité a pris acte du fait que cette question sera examinée plus en détail par les Coordonnateurs et amis lors de la réunion prévue en novembre.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		séparation des pouvoirs qui est indispensable pour la fonction de surveillance exercée par le Conseil. Cela fait plusieurs années que l'on parle du Code de conduite. Un code devrait au moins régler le conflit d'intérêts, l'acceptation et la remise de cadeaux ainsi qu'un délai de réflexion."	<i>Note: Lors de la réunion des Coordonnateurs et amis, l'examen de ce point a été reporté afin de laisser le temps nécessaire pour consulter les capitales. Il sera présenté à nouveau à la session de septembre des Coordonnateurs et amis.</i>	
	Adoption de lignes directrices, dans le souci d'aider les États membres à choisir leurs représentants au Conseil d'administration.	Paragraphe 115: "L'hétérogénéité des horizons des membres du Conseil d'administration du FIDA – due au fait que le Fonds est à la fois une institution spécialisée des Nations Unies et une IFI – est gage de plus grande diversité des opinions et des points de vue qui s'expriment à l'occasion des débats. D'un autre côté, contrairement aux autres IFI notamment, le FIDA n'a pas établi de directives relatives aux qualifications des représentants au Conseil d'administration, par exemple sur le plan de l'expérience et des compétences. Bien que les États membres souverains soient en droit de nommer qui bon leur semble pour les représenter au Conseil d'administration, l'adoption de lignes directrices, dans le souci d'aider les États membres à choisir leur représentant, pourrait contribuer à la qualité des débats et à l'efficacité."  Appendice I, paragraphe 171: <b>"Le fait que le Conseil soit un organe non résident et que les membres soient des États membres et non pas des individus"</b>	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: <b>"Code de conduite à l'intention des représentants au Conseil d'administration.</b>  ... Concernant la proposition visant à établir le mandat des représentants au Conseil d'administration, IOE a précisé qu'il était envisagé d'établir des lignes directrices plutôt qu'un mandat détaillé. Un membre a suggéré d'organiser des sessions d'orientation à l'intention des membres du Conseil."  <i>Note: Lors de la réunion des Coordonnateurs et amis, l'examen de ce point a été reporté afin de laisser le temps nécessaire pour consulter les</i>	Délibérations:  Le Comité a pris note de la multiplicité des facteurs intervenant dans le choix des représentants au Conseil d'administration. Il a recommandé de reporter l'examen approfondi des lignes directrices dans l'attente de l'approbation d'un Code de conduite par le Conseil d'administration.  Calendrier et étapes suivantes:  Une fois que la question du Code de conduite sera résolue, le Comité recommande que la direction soumette un projet de lignes directrices à l'examen des Coordonnateurs et amis, avant que de le présenter à une future session du Conseil d'administration.

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		<p><b>recrutés sur la base de contrats à durée déterminée peut expliquer l'absence de lignes directrices et d'un Code de conduite à l'intention des représentants des États membres au Conseil.</b></p> <p>Il faut accepter l'hétérogénéité du Conseil mais une description des fonctions ou des lignes directrices pourrait aider les États membres à choisir leurs représentants et à améliorer les compétences disponibles au sein du Conseil. Lorsqu'une occasion d'amendement de l'Accord se présentera, il se peut que le Conseil des gouverneurs souhaite remédier à l'absence de lignes directrices."</p>	<p><i>capitales. Il sera présenté à nouveau à la session de septembre des Coordonnateurs et amis.</i></p>	
	<p>Autoriser d'office l'accès des présidents de comité à la salle du Conseil lorsque ceux-ci ne sont pas des représentants au Conseil d'administration</p>	<p>Paragraphe 116: "Actuellement, seul le représentant au Conseil d'administration ou son suppléant désigné est autorisé à prendre part aux séances du Conseil d'administration. Il est arrivé que le président du Comité de l'évaluation, ou celui du Comité d'audit, soit en poste à l'ambassade de son pays à Rome, mais n'en soit pas le représentant désigné au Conseil. Cette situation a été source de difficultés durant les séances du Conseil d'administration auxquelles le représentant siège, car dans le cas de figure évoqué ci-dessus, les présidents de ces comités ne seraient pas admis en séance, à moins que le représentant au Conseil d'administration ne renonce à siéger. Cette disposition nuit à l'efficience et l'efficacité, et il serait facile d'y remédier en décidant que les présidents de ces comités sont admis à siéger <i>ès qualités</i>."</p>	<p>Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: "Des points de vue divergents ont été exprimés s'agissant notamment des points suivants: ... Nombre de représentants d'États membres ayant accès aux réunions du Conseil"</p> <p>Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: "<b>Efficacité des sessions du Conseil d'administration.</b></p> <p>... Sur le plan logistique, un certain nombre de membres ont fait savoir qu'ils approuvaient la recommandation stipulant que,</p>	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité recommande vivement d'inviter les présidents du Comité d'audit et du Comité de l'évaluation aux sessions du Conseil d'administration lorsque ces présidents ne sont pas les représentants désignés par leurs pays respectifs au Conseil d'administration.</p> <p>On pourrait envisager la possibilité d'avoir plus d'un délégué par pays, sous réserve de limitations d'ordre</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		<p>Appendice I, paragraphe 173:  <b>"Le Conseil souffre de faiblesses inhérentes à sa caractéristique d'organe non résident, à la nature hybride du FIDA – IFI et organisation des Nations Unies – et au fait qu'il intervient dans une niche peu apparente politiquement parlant.</b>  ... Il peut arriver qu'un président de comité, basé à Rome, ne soit pas le représentant officiel de son pays au Conseil. Dans ce cas, le président ne peut assister au Conseil dans la mesure où l'accès aux réunions du Conseil est réservé au représentant officiel. Une solution pratique consisterait à accorder d'office l'accès aux présidents de comité."</p>	<p>pour chaque pays représenté au Conseil d'administration, deux représentants devraient être autorisés à assister aux sessions du Conseil. De plus, les présidents du Comité d'audit et du Comité de l'évaluation devraient siéger de façon permanente au Conseil, en sus des représentants de leurs pays. Un membre a demandé que les représentants au Conseil puissent assister aux sessions du Conseil des gouverneurs."</p>	<p>logistique.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Une résolution en ce sens sera présentée à la cent neuvième session du Conseil d'administration.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
Comité d'audit	Diffusion complète des documents du Comité d'audit	<p>Paragraphe 117: "... mais aussi [en examinant] d'autres documents importants qui ne ... sont pas soumis [au Conseil]. Tous les documents du Comité de l'évaluation sont rendus publics sur le site web du FIDA, ce qui n'est pas le cas pour les documents du Comité d'audit, et cette règle mériterait peut-être d'être reconsidérée dans le souci de renforcer l'efficacité de la communication, la transparence et l'obligation de rendre compte."</p> <p>Appendice I, paragraphe 175: "Tous les documents du Comité de l'évaluation sont rendus publics sur le site web du FIDA, ce qui n'est pas le cas pour les documents du Comité d'audit, et cette règle mériterait peut-être d'être reconsidérée dans le souci de renforcer la transparence et l'obligation de rendre compte."</p>	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: " <b>Diffusion des documents du Comité d'audit.</b> Les membres du Comité ont été informés que, même si la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents ne couvre pas ce type de documents, le Conseil d'administration pourrait décider, par souci de transparence, d'élargir la portée de la politique. Cependant, compte tenu de la nature de certains documents présentés au Comité d'audit, il pourrait être nécessaire de maintenir une certaine forme de restriction."	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité de l'évaluation a demandé des précisions concernant la nature des documents du Comité d'audit dont la diffusion serait restreinte.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Comité a noté que le plan d'action et les observations formulées par IOE ont été transmis au Comité d'audit afin de jeter les bases des discussions sur la proposition de budget, à sa réunion de septembre.</p> <p>Le Comité recommande que le Comité d'audit examine la politique de diffusion pour ce qui a trait aux documents du Comité d'audit et rende compte au Conseil d'administration.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
	Faire appel aux compétences de spécialistes ou de techniciens extérieurs afin de l'épauler dans sa mission de contrôle des finances du FIDA	<p>Paragraphe 118: "L'équipe d'évaluation considère que, comme cela se fait de plus en plus dans les secteurs de la finance et des affaires, le Comité d'audit devrait envisager de faire appel aux compétences de spécialistes ou de techniciens extérieurs au FIDA pour l'épauler dans sa mission de contrôle des finances du FIDA."</p> <p>Appendice I, paragraphe 174:  <b>"Comme dans toutes les IFI, la préparation du Comité en appui au Conseil s'avère indispensable pour que le Conseil soit à même de traiter de questions d'ordre stratégique et politique et de s'acquitter de ses obligations fiduciaires.</b>  ... Il est possible de renforcer le rôle du Comité d'audit au FIDA. De nos jours, les membres des Comités d'audit d'entreprises et d'organisations financières, y compris des IFI, doivent posséder des compétences dans le domaine du contrôle et de la gestion des risques. La récente professionnalisation et la réforme de la gestion financière du FIDA ont permis de relever le niveau de discussion des questions financières. Dans le secteur des affaires, l'un des enseignements tirés de l'expérience est que le fait d'appeler des personnes qualifiées, étrangères à l'entreprise, à siéger en qualité de membres ou d'observateurs aux comités d'audit a des effets positifs. Le mandat du Comité d'audit, approuvé en 2009, ne lui permet de recourir à des compétences externes</p>		<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité de l'évaluation a demandé au Comité d'audit son avis sur la nécessité d'un appui technique, et les coûts que cela comporterait.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Comité recommande que le Comité d'audit examine cette question et rende compte au Conseil d'administration, en mettant l'accent sur les répercussions financières que pourrait avoir le recours à des experts externes.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		que dans des circonstances exceptionnelles, et sous réserve des fonds disponibles. Il serait nécessaire d'amender le mandat afin que la présence de conseillers externes devienne la norme lors des réunions où le contrôle des questions financières par le Comité d'audit est en jeu."		
	Améliorer les rapports présentés par le Comité d'audit au Conseil d'administration en faisant une nette distinction entre les recommandations et les autres questions controversées	<p>Paragraphe 118: "Cela étant, les rapports que ces deux comités adressent au Conseil d'administration ne font pas toujours clairement la distinction entre les recommandations qu'ils souhaiteraient voir le Conseil d'administration adopter et les autres questions controversées sur lesquelles il doit se pencher, alors que cela permettrait au Conseil d'administration de concentrer son attention sur un certain nombre de questions et de gagner en efficience."</p> <p>Appendice I, paragraphe 177:  <b>"Les membres du Conseil d'administration et la direction ne tiennent pas encore suffisamment compte de la pression toujours croissante dont les membres des organes directeurs font l'objet afin de fournir une orientation stratégique et de superviser le modèle opérationnel du FIDA en constante évolution.</b></p> <p>... La portée, la qualité et la ponctualité des rapports présentés au Conseil sont essentiels pour que ce dernier puisse s'acquitter de ses tâches de supervision et demander à la direction de rendre compte des résultats. Les</p>	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: " <b>Clarté des rapports soumis au Conseil d'administration par le Comité de l'évaluation.</b> Le secrétariat a pris note des suggestions visant à renforcer la clarté, en particulier des recommandations formulées à l'intention du Conseil."	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité de l'évaluation appuie sans réserve l'amélioration des documents officiels soumis à l'examen du Conseil d'administration.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Le Bureau du Secrétaire veillera à ce que cette recommandation soit appliquée.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		délibérations du Comité devraient porter exclusivement sur les questions importantes, et les rapports présentés au Conseil par les présidents de comité devraient porter sur les recommandations du Conseil et sur les thèmes à approfondir."		
Comité de l'évaluation	Améliorer les rapports présentés par le Comité de l'évaluation au Conseil d'administration en faisant une nette distinction entre les recommandations et les autres questions controversées	<p>Paragraphe 118: "Cela étant, les rapports que ces deux comités adressent au Conseil d'administration ne font pas toujours clairement la distinction entre les recommandations qu'ils souhaiteraient voir le Conseil d'administration adopter et les autres questions controversées sur lesquelles il doit se pencher, alors que cela permettrait au Conseil d'administration de concentrer son attention sur un certain nombre de questions et de gagner en efficience."</p> <p>Appendice I, paragraphe 177:  <b>"Les membres du Conseil d'administration et la direction ne tiennent pas encore suffisamment compte de la pression toujours croissante dont les membres des organes directeurs font l'objet afin de fournir une orientation stratégique et de superviser le modèle opérationnel du FIDA en constante évolution.</b></p> <p>... La portée, la qualité et la ponctualité des rapports présentés au Conseil sont essentiels pour que ce dernier puisse s'acquitter de ses tâches de supervision et demander à la direction de rendre compte des résultats. Les</p>	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: " <b>Clarté des rapports soumis au Conseil d'administration par le Comité de l'évaluation.</b> Le secrétariat a pris note des suggestions visant à renforcer la clarté, en particulier des recommandations formulées à l'intention du Conseil."	Voir ci-dessus

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		délibérations du Comité devraient porter exclusivement sur les questions importantes, et les rapports présentés au Conseil par les présidents de comité devraient porter sur les recommandations du Conseil et sur les thèmes à approfondir."		
Coordonneurs et amis	Documenter les décisions, dans les procès-verbaux des réunions des Coordonnateurs et amis, afin de garantir la transparence du processus et d'améliorer le flux des communications et de l'information	Paragraphe 119: "Étant donné que le Conseil d'administration n'est pas un organe résident, il existe au FIDA une plateforme informelle appelée «Coordonneurs de liste et amis» qui permet d'assurer la continuité de la concertation entre les États membres et le FIDA entre deux sessions. C'est dans ce cadre que les problèmes importants sont évoqués, et souvent résolus. Cette plateforme garde toutefois un caractère informel. Il serait peut-être utile d'envisager d'imiter les autres organes subsidiaires du Conseil d'administration, qui ont coutume d'inclure au procès-verbal des réunions un relevé de décisions, dans le souci de rendre ce mode de fonctionnement transparent et d'améliorer la communication et la circulation des informations."	Procès-verbal de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation: " <b>Coordonneurs et amis</b> . En réponse aux demandes avancées concernant les procédures de compte rendu des réunions des Coordonnateurs et amis, le Comité a été informé que des notes sur les réunions des Coordonnateurs et amis et du Président sont rédigées puis distribuées aux participants de ces réunions. Ces notes pourraient être diffusées aux listes par l'intermédiaire des Coordonnateurs respectifs, ce qui permettrait à tous les membres d'apporter leur contribution à l'ordre du jour de ces réunions."	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité de l'évaluation appuie sans réserve le renforcement de l'encadrement fourni dans les comptes rendus des réunions des Coordonnateurs et amis.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>Les Coordonnateurs de liste ont été invités à diffuser les notes des Coordonnateurs et amis avec les membres des listes.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
Répartition des États membres du FIDA en trois listes	Revoir la pertinence du système de listes	<p>Paragraphe 121: "Il a trait à la répartition des États membres du FIDA en trois Listes (A, B et C). Il s'agit d'une question fondamentale, car ce système de listes a des incidences considérables sur la gouvernance, la répartition des votes et la représentation, et par conséquent sur l'efficacité et l'efficience de l'ensemble de l'architecture des organes directeurs du FIDA. Ce système de Listes (ou de catégories I, II et III comme on les appelait précédemment) était adapté à l'époque de la création du FIDA. Il pourrait toutefois être utile de s'interroger sur sa pertinence dans le contexte mondial actuel, particulièrement compte tenu de l'évolution qu'ont connue les États membres du FIDA au fil des ans en matière d'économie, de développement et de géopolitique. L'équipe d'évaluation ne s'est pas attardée sur cette question, mais ce sujet a des incidences sur le plan de l'efficience et il faudra s'en préoccuper à l'avenir."</p> <p>Appendice I, paragraphe 163:  <b>"L'un des atouts du FIDA est que les éléments constitutifs de ses organes directeurs, en particulier le Conseil, ne se sentent pas sous-représentés.</b>  ... La répartition des États membres en Listes (A, B et C) permet de garantir que ces trois regroupements (schématiquement OCDE, OPEP et pays en développement), qui constituent le FIDA depuis le début, soient toujours représentés lors des réunions. Le rôle des</p>	<p>Procès-verbal de la cent huitième session du Conseil d'administration: "Des points de vue divergents ont été exprimés s'agissant notamment des points suivants:  - la structure des listes;...  - le roulement et la composition des organes directeurs."</p>	<p>Délibérations:</p> <p>Le Comité de l'évaluation, compte tenu de l'importance cruciale, du caractère délicat et de la complexité de cette question, a noté que l'évaluation au niveau de l'institution concernant le processus de reconstitution fournira des informations supplémentaires dans ce domaine. Le Comité a noté que, à l'avenir, cette question deviendra probablement toujours plus importante pour le FIDA.</p> <p>Calendrier et étapes suivantes:</p> <p>L'ENI-E recommande que la question soit réexaminée après la présentation de la version finale de l'ENI concernant les reconstitutions.</p> <p>À l'issue de ces discussions, ce point pourrait être examiné durant la Consultation sur FIDA10.</p>

Organe directeur	Recommandations et mesures	Référence ENI-E	Délibérations de la cent huitième session du Conseil d'administration (avril 2013) et de la soixante-dix-septième session du Comité de l'évaluation (juin 2013), en fonction du point concerné	Délibérations de la soixante-dix-huitième session du Comité de l'évaluation (septembre 2013)
		différents groupes d'intérêt au sein des Listes A et B vient compléter le système de listes et consiste à réguler l'alternance entre membres et membres suppléants ou l'absence temporaire du Conseil. Dans la Liste C, trois sous-listes remplissent un rôle similaire. Dans le même temps, il faut noter que, du fait de la structure de listes, la représentation au Conseil (et aux comités) est quelque peu rigide dans la mesure où chaque liste se voit allouer un nombre précis de sièges. Cela ne constituerait pas un problème si les contributions relatives des Listes aux reconstitutions restaient stables. Cependant, la contribution de la Liste B a fortement chuté au fil du temps alors que celle de la Liste C a considérablement augmenté. Même si cette question ne présente pas une urgence extrême, elle ne devrait pas être négligée."		