

Cote du document:	EB 2011/102/R.7/Rev.3
Point de l'ordre du jour:	5 b)
Date:	16 décembre 2015
Distribution:	Publique
Original:	Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Politique révisée de l'évaluation au FIDA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Périn Saint-Ange
Vice-Président adjoint
Département gestion des programmes
téléphone: +39 06 5459 2448
courriel: p.saintange@ifad.org

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

Gerard Sanders
Conseiller juridique
téléphone: +39 06 5459 2457
courriel: g.sanders@ifad.org

Pierre Moreau-Peron
Directeur
Division des ressources humaines
téléphone: +39 06 5459 2820
courriel: p.moreau-peron@ifad.org

Transmission des documents:

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

Conseil d'administration — Cent deuxième, cent dixième,
cent onzième et cent seizième sessions

Pour: Approbation

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Introduction	1
Première partie: l'évaluation indépendante au FIDA – cadre général	3
I. Objet de l'évaluation indépendante	3
A. Objet et rôle de l'évaluation indépendante au FIDA	3
B. Évolution de la fonction d'évaluation au FIDA	4
C. Les différents types d'évaluations conduites par IOE	4
II. L'évaluation: principes et directives opérationnelles	5
A. Indépendance	5
B. Obligation de rendre compte	6
C. Partenariat d'évaluation	7
D. Apprentissage	8
Deuxième partie: les procédures et modalités d'application	10
I. Élaboration et adoption du programme de travail et budget annuel	10
A. Élaboration du programme de travail et budget	10
B. Approbation du programme de travail et budget	10
II. La mise au point de la méthode d'évaluation	11
III. Analyse d'évaluation et rapport d'évaluation	11
A. Conduite de l'analyse d'évaluation	11
B. Rapport d'évaluation	12
IV. Rapports, communication, publication et diffusion	13
A. Rapports	13
B. Communication, publication et diffusion	13
V. Gestion des ressources humaines	13
A. Procédure de sélection et de nomination du Directeur d'IOE	13
B. Révocation du Directeur d'IOE: motifs et procédures	15
C. Principes applicables à l'examen annuel de la performance du Directeur d'IOE	16
D. Le personnel d'IOE et les consultants	16
VI. Audits et enquêtes	18
Troisième partie: le système d'autoévaluation du FIDA	19
I. Définition et objet du système d'autoévaluation du FIDA	19
II. Principales dispositions	19
Quatrième partie: le rôle du Comité de l'évaluation	20
Annexes	
Les différents types d'évaluation conduites par IOE	21
Les principaux éléments du mandat du Directeur d'IOE	23
Considérations concernant la détection et la gestion des conflits d'intérêts dans le cadre de la sélection du Directeur d'IOE	24

Sigles et acronymes

CAD	Comité d'aide au développement
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
EPP	Évaluation de programme de pays
IOE	Bureau de l'évaluation du FIDA
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la Politique révisée de l'évaluation au FIDA, telle qu'elle figure dans le présent document.

Politique révisée de l'évaluation au FIDA

Introduction

1. **Rappel.** La décision d'établir une évaluation indépendante a été prise par le Conseil des gouverneurs sur recommandation de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2002), préconisant que le Bureau de l'évaluation et des études, selon son appellation de l'époque, fasse directement rapport au Conseil d'administration, indépendamment de la direction du FIDA et, comme c'est le cas depuis 1994, du Président du FIDA. Pour donner suite à cette décision, le Conseil d'administration a doté le FIDA de sa première politique de l'évaluation¹, qu'il a approuvée au cours de sa soixante-dix-huitième session, tenue en avril 2003. À sa trente-quatrième session, le Conseil des gouverneurs a examiné une version révisée des Principes et critères en matière de prêts qui précise au paragraphe 14 que "des évaluations indépendantes des projets et programmes financés par le Fonds seront menées conformément à la politique en matière d'évaluation adoptée par le Conseil d'administration".
2. **Examen par les pairs.** En décembre 2008, le Conseil d'administration a donné son accord à la réalisation d'un examen par les pairs du Bureau de l'évaluation du FIDA (IOE) et de la fonction d'évaluation au FIDA, qui a été effectué par le Groupe conjoint d'évaluation des banques multilatérales de développement. Le champ de cette étude couvrait: i) l'évaluation de la teneur et de l'application de la Politique du FIDA en matière d'évaluation et du Bulletin du Président correspondant; ii) l'évaluation de la performance d'IOE, y compris la qualité des produits de ses évaluations, la méthodologie, les processus, les recommandations et les décisions découlant de ses travaux; iii) l'examen de l'efficacité avec laquelle le Comité de l'évaluation a rempli sa mission, telle qu'elle est énoncée dans son mandat; iv) l'analyse du système d'autoévaluation² relevant de la direction, y compris la qualité de ses produits, la méthodologie, les processus, les recommandations et les décisions découlant de ses conclusions; et v) la formulation d'une série de recommandations relatives à la politique d'évaluation, au Comité de l'évaluation, à l'IOE, au système d'autoévaluation et à la direction, qui seraient soumises au Conseil d'administration après avoir été examinées par le Comité de l'évaluation.
3. L'examen par les pairs a été effectué par une équipe de cinq personnes composée d'évaluateurs chevronnés et de chefs de services d'évaluation d'un certain nombre de banques multilatérales de développement et du Programme des Nations Unies pour le développement. Le rapport final établi par ce groupe a été examiné par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-dix-neuvième session, tenue en avril 2010³. À cette occasion, le Conseil d'administration a approuvé dans leur ensemble les sept grandes recommandations contenues dans ce rapport.

¹ Voir le document EB 2003/78/R.17/Rev.1.

² L'autoévaluation est une "évaluation réalisée par ceux qui ont la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre une action de développement." Définition tirée du Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, publié par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

³ Voir le document EB 2010/99/R.6.

4. Entre autres questions abordées, le groupe a notamment recommandé: que le Conseil d'administration réitère son engagement envers les principes de l'évaluation indépendante; que le Conseil d'administration, par l'entremise du Comité de l'évaluation, soumette IOE à une surveillance accrue et renforce son obligation de rendre compte et son indépendance vis-à-vis de la direction; qu'IOE harmonise son approche d'évaluation avec les bonnes pratiques du Groupe conjoint d'évaluation en veillant à ce que ses évaluations du portefeuille et des projets reposent beaucoup plus sur des données probantes tirées de rapports d'achèvement de projet validés; que le FIDA renforce l'utilisation des conclusions des évaluations, l'apprentissage et la rétro-information; qu'IOE améliore la qualité en utilisant un plus large éventail d'approches et de méthodologies d'évaluation; que la direction établisse un plan d'action quinquennal chiffré afin de renforcer le système d'autoévaluation du FIDA; et qu'IOE renforce l'efficacité de l'exécution de son programme de travail.
5. Politique d'évaluation révisée. Les grands principes et les directives opérationnelles énoncés dans la politique d'évaluation adoptée en 2003 restent dans une large mesure valables. Par conséquent, la présente Politique révisée de l'évaluation au FIDA reprend le modèle et la structure de la politique d'évaluation de 2003, tout en apportant un certain nombre d'éclaircissements importants et en tenant compte des recommandations issues de l'examen par les pairs. La révision a également pour objet de mettre à jour la politique d'évaluation pour tenir compte des changements intervenus au sein du FIDA et de sa fonction d'évaluation depuis 2003, notamment l'approbation de la politique de supervision directe et d'appui à l'exécution, la mise en place de la présence dans les pays et le développement du système d'autoévaluation.
6. Ce document porte principalement sur l'évaluation; au FIDA, celle-ci est du ressort du Conseil d'administration, et elle est effectuée en son nom par IOE, qui agit en toute indépendance. Toutefois, cette politique aborde aussi un certain nombre d'aspects essentiels du système d'autoévaluation relevant de la direction, et plus particulièrement les domaines qui ont des répercussions sur le travail d'évaluation indépendante effectué par IOE.
7. Le document est divisé en quatre parties. La première présente le cadre dans lequel s'inscrit cette politique, à savoir l'objet d'une évaluation indépendante, les principes fondamentaux de l'évaluation et les directives opérationnelles qui doivent guider le travail d'évaluation indépendante mené au FIDA. La deuxième partie détaille les procédures opérationnelles, les mesures relatives à l'organisation et les différentes dispositions qui garantissent l'indépendance d'IOE par rapport à la direction du FIDA et renforcent son efficacité. La troisième partie décrit les principales dispositions gouvernant le système d'autoévaluation en vigueur au FIDA. La quatrième partie expose de manière succincte le rôle du Comité de l'évaluation du Conseil d'administration. Les annexes présentent les différents types d'évaluations que conduit IOE, ainsi qu'un récapitulatif des principales attributions du Directeur d'IOE.

Première partie: l'évaluation indépendante au FIDA – cadre général

Cette partie présente l'objet de l'évaluation indépendante et expose les grands principes et les directives opérationnelles qui doivent guider le travail d'évaluation indépendante mené au FIDA.

I. Objet de l'évaluation indépendante

A. Objet et rôle de l'évaluation indépendante au FIDA

8. Au FIDA, la fonction d'évaluation indépendante a pour principal objet de promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage. Les évaluations constituent l'un des fondements de l'obligation redditionnelle, puisqu'elles analysent l'ensemble des facteurs qui ont des répercussions sur la performance du FIDA et de ses partenaires en matière de réduction de la pauvreté rurale dans les pays bénéficiaires. On attend d'elles qu'elles fournissent une analyse fidèle des succès et des lacunes, autrement dit qu'elles "disent les choses telles qu'elles sont". Ce retour d'information aide le Fonds à améliorer sa performance. Rendre compte constitue donc une étape fondamentale d'un processus d'apprentissage qui, pour peu qu'il se déroule en partenariat avec ceux qui font l'objet d'une évaluation, permet au FIDA et à ses partenaires d'appréhender en profondeur les causes de la pauvreté rurale et ses remèdes. Le FIDA exploite ces connaissances pour affiner ses instruments et son action au service des pauvres afin de permettre aux ruraux démunis de prendre leur destinée en main et de se libérer de la pauvreté.
9. Afin de s'acquitter de sa mission, IOE est chargé de conduire des évaluations indépendantes des actions, stratégies et opérations financées par le FIDA. Par ailleurs, suivant la suggestion avancée dans l'examen par les pairs, IOE va également évaluer les grands processus opérationnels de l'institution⁴ qui sont la clé de l'amélioration de l'efficacité du FIDA en matière de développement et de l'accomplissement de l'ensemble de son mandat.
10. La démarche d'évaluation du FIDA s'inspire des normes et principes admis à l'échelon international, avec lesquels elle s'harmonise⁵. Elle tient également compte des caractéristiques qui différencient le FIDA des autres institutions de développement, en particulier le système d'autoévaluation, la présence encore limitée dans les pays bénéficiaires et la supervision directe et l'appui à l'exécution mis en place en 2007. Ce schéma a diverses incidences sur la fonction d'évaluation indépendante au FIDA. Il implique notamment qu'IOE doit fonder ses évaluations sur un travail de terrain suffisamment approfondi, de manière à appréhender l'opinion et les préoccupations de multiples partenaires, à recouper les informations et à recueillir directement des éléments concrets chaque fois que les données provenant du système d'autoévaluation sont insuffisantes.
11. Enfin, IOE formule des observations et, le cas échéant, des conseils afin de renforcer les capacités du FIDA en matière d'autoévaluation. Le Bureau s'acquitte plus particulièrement de cette tâche, entre autres, dans le cadre des activités suivantes: l'examen et la formulation d'observations écrites pour le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) et le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA); la participation aux principales activités

⁴ Un "processus opérationnel" est un ensemble d'activités ou de tâches interdépendantes et structurées qui fournit un service ou un produit spécifique pour un client donné. Il peut également se définir comme une série d'activités ou de tâches obéissant à une certaine logique pour produire un ensemble de résultats donné.

⁵ Tels qu'exposés par le CAD de l'OCDE, dans le document publié sous le titre: *Réexamen des Principes du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement* (OCDE, Paris, 1998), les critères de bonnes pratiques établis par le Groupe conjoint d'évaluation et les normes et critères du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

d'assurance qualité internes au FIDA; et, à compter de 2011, la validation des rapports d'achèvement de projet. Au titre de cette dernière activité, IOE sera chargé d'examiner l'exactitude et la qualité des éléments fournis et des notes attribuées dans les rapports et d'évaluer leur rôle en tant qu'instrument d'autoévaluation.

B. Évolution de la fonction d'évaluation au FIDA

12. Initialement, les Principes et critères en matière de prêts prévoyaient que le Fonds demanderait périodiquement à des organismes indépendants d'évaluer ses projets, une fois ceux-ci achevés. De son côté, le FIDA s'est doté d'une fonction d'évaluation interne peu après le démarrage de ses activités en 1978. À cette époque, toutefois, l'évaluation, qui était associée au suivi, relevait de la Division du suivi et de l'évaluation, placée sous l'autorité du Président adjoint responsable du Département de politique économique. En 1994, en application des recommandations issues de l'évaluation externe rapide du FIDA menée à l'occasion de la quatrième reconstitution des ressources du Fonds, la fonction d'évaluation a été dissociée du suivi, et une structure indépendante des divisions opérationnelles, baptisée "Bureau de l'évaluation et des études", a été mise en place. Le Directeur de ce bureau a dès lors rendu compte directement au Président, puis cette structure a été intégrée au Bureau du Président.
13. En application de la politique d'évaluation approuvée en 2003, IOE est devenu une unité du FIDA baptisée "Bureau de l'évaluation", indépendante de la direction du FIDA s'agissant de la conduite des évaluations qu'il entreprend. Son directeur a commencé à rendre compte directement au Conseil d'administration, qui supervise l'évaluation indépendante depuis lors. En 1988, le Conseil d'administration a mis en place son propre Comité de l'évaluation, chargé de l'assister dans l'analyse des questions d'évaluation. En 2010, la division a été rebaptisée "Bureau de l'évaluation du FIDA" en application d'une instruction administrative émanant du Bureau du Président et du Vice-Président⁶. Toutefois, IOE sera désormais appelé "Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA". Cette appellation, si elle est retenue, permettra de mettre en évidence le principe général d'indépendance de l'évaluation qui prévaut au FIDA et de se conformer à la désignation en usage dans plusieurs autres institutions financières internationales dotées d'une structure d'évaluation indépendante analogue⁷.

C. Les différents types d'évaluations conduites par IOE

14. Afin de s'acquitter de sa mission, IOE conduira différents types d'évaluations, notamment des évaluations au niveau de l'institution (ENI), des évaluations de programme de pays (EPP) et des évaluations de projets. En outre, chaque année, IOE élaborera des synthèses d'évaluations sur un certain nombre de sujets qui présentent un grand intérêt aussi bien pour le Conseil d'administration que pour la direction du FIDA. Le nombre et le type d'évaluations conduites chaque année par IOE varieront d'une année sur l'autre en fonction du programme de travail du Bureau approuvé par le Conseil d'administration. L'annexe I du présent document propose une définition des différents types d'évaluations qu'effectue IOE.
15. Pour résumer, les ENI portent sur les politiques, les stratégies ou les processus opérationnels de l'organisation. Elles contribuent à la formulation des nouvelles politiques et stratégies ou à l'amélioration des grands processus opérationnels du Fonds, qui sont indispensables au renforcement de son efficacité en matière de développement. Les EPP évaluent tous les aspects du partenariat noué entre le FIDA et le gouvernement concerné afin de réduire la pauvreté rurale, et produisent les éléments de base sur lesquels s'appuiera la formulation des nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP). La démarche retenue

⁶ En application de cette instruction, de nouveaux sigles ont été adoptés pour désigner les divisions du FIDA.

⁷ Par exemple, le Groupe d'évaluation indépendante de la Banque mondiale ou le Département d'évaluation indépendante de la Banque asiatique de développement.

pour évaluer les projets consiste à valider les rapports d'achèvement de projet et à évaluer la performance d'un certain nombre d'entre eux.

II. L'évaluation: principes et directives opérationnelles

A. Indépendance

16. La fonction d'évaluation au FIDA s'exerce dans le respect des principes de l'évaluation de l'aide au développement admis à l'échelon international. Le premier d'entre eux est que le processus d'évaluation doit être impartial et indépendant, tant par rapport au processus de décision que par rapport à la fourniture de l'aide au développement et à sa gestion.
17. Ce principe suppose que les activités d'évaluation soient indépendantes par rapport aux responsables de la conception, de la gestion et de l'exécution des programmes. Par conséquent, comme en a décidé le Conseil des gouverneurs, la fonction d'évaluation est séparée de la direction du FIDA et relève du Conseil d'administration.
18. Autre élément important de l'indépendance, l'évaluation doit disposer d'un budget autonome. Par conséquent, le budget annuel d'IOE sera présenté séparément au Conseil d'administration, qui le transmettra au Conseil des gouverneurs aux fins de son approbation définitive.
19. IOE aura compétence pour choisir les évaluateurs et les consultants, établir et approuver leur mandat et gérer le personnel affecté à la division. Cette compétence est un élément important de l'indépendance de l'évaluation. Il en va de même pour la compétence en matière: i) de choix des projets, programmes et politiques à évaluer et d'élaboration du programme de travail; et ii) de révision et de publication des rapports d'évaluation après discussion avec les partenaires concernés.
20. Les directives opérationnelles et les procédures exposées dans le présent document intègrent tous ces aspects de l'indépendance:
 - i) Le Directeur d'IOE rend compte directement au Conseil d'administration; il sera nommé ou démis de ses fonctions par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de l'évaluation.
 - ii) Le Directeur d'IOE est chargé de définir les objectifs stratégiques du Bureau et de déterminer les voies et moyens de les mettre en œuvre.
 - iii) Le Directeur d'IOE, agissant indépendamment de la direction du FIDA, est chargé d'établir le programme de travail annuel d'IOE et de formuler des propositions en matière de crédits budgétaires.
 - iv) Le Directeur d'IOE est habilité à adresser les rapports finals d'évaluation directement et simultanément au Conseil d'administration, au Président et aux autres partenaires, et à les rendre publics sans l'aval de quiconque en dehors d'IOE.
 - v) Le Président du FIDA délèguera au Directeur d'IOE les pouvoirs lui permettant de prendre toute décision relative au personnel et aux consultants ainsi qu'aux activités d'IOE, dans le respect des règles et procédures en vigueur au FIDA.
21. Sans préjudice de l'indépendance sur le plan de l'organisation et des activités telle qu'inscrite dans la présente politique de l'évaluation, en sa qualité de division à part entière dans l'organigramme du FIDA, IOE est en droit de bénéficier des mêmes services d'appui que l'ensemble des autres départements et divisions (par exemple, en matière de ressources humaines, d'administration, de services financiers, de technologies de l'information, de communication, etc.), dans le respect des règles et règlements en vigueur. IOE fera en sorte de respecter les obligations qui s'imposent à l'ensemble des divisions du FIDA.

B. Obligation de rendre compte

22. Le FIDA reconnaît que l'un des principaux objets de l'évaluation consiste à promouvoir l'obligation de rendre compte. À cet effet, il prescrit à IOE de dire la vérité telle qu'elle est au Conseil d'administration et à la direction du FIDA, ainsi qu'au grand public. Dans ce contexte, rendre compte signifie évaluer les résultats obtenus en matière de développement, l'impact de l'aide au développement et la performance des partenaires, en particulier le FIDA et le gouvernement concerné.
23. L'obligation de rendre compte est considérée comme une première étape indispensable du processus d'apprentissage. S'il souhaite tirer les enseignements de son expérience, qu'elle soit négative ou positive, et améliorer son efficacité dans l'avenir, le FIDA ne peut faire l'économie d'une évaluation indépendante systématique des projets achevés, ainsi que des politiques et des stratégies passées et en cours.
24. Pour rendre compte au moyen d'une analyse d'évaluation, il faut appliquer une méthodologie rigoureuse afin d'apprécier les résultats et l'impact obtenus en matière de développement et la performance des partenaires concernés. Il faut aussi informer les partenaires et le grand public des succès, des résultats inattendus, des carences et des échecs mis en lumière au cours de l'évaluation, sans ingérence d'intérêts particuliers, quels qu'ils soient.
25. De surcroît, une institution financière internationale est mieux à même de rendre compte en tant qu'entité s'il est possible de regrouper les conclusions des différentes évaluations et de les synthétiser à l'échelon de l'organisation. Ce travail permet une analyse plus pertinente de l'efficacité de l'organisation de développement en question, et des aspects transversaux qui entravent sa performance d'ensemble.
26. Les directives opérationnelles exposées ci-dessous tiennent compte de ces dimensions de l'obligation de rendre compte:
 - i) Chaque année, IOE évaluera un certain nombre de COSOP ou de programmes de pays, ainsi que des politiques, stratégies et processus opérationnels essentiels du FIDA. De surcroît, IOE entreprendra des évaluations de projets sous les formes suivantes: i) la validation de tous les rapports d'achèvement de projet établis au cours d'une année donnée; et ii) l'évaluation de la performance d'un certain nombre de projets dont le rapport d'achèvement a déjà été validé.
 - ii) Le Président fera le nécessaire pour que les fonctionnaires du FIDA et le personnel des projets qu'il appuie communiquent sans tarder tous les documents et autres informations dont IOE a besoin, participent au processus d'évaluation et y coopèrent activement.
 - iii) Le Directeur d'IOE transmettra les rapports d'évaluation au Président et au Conseil d'administration sans l'aval de quiconque à l'extérieur d'IOE.
 - iv) IOE veillera à ce que tous les rapports d'évaluation et autres produits issus de l'évaluation soient rendus publics et soient largement diffusés, sous forme électronique ou autre.
 - v) IOE appuiera son travail sur un manuel de l'évaluation⁸ qui expose la méthodologie et les processus à appliquer par la division pour évaluer les

⁸ Le manuel de l'évaluation aujourd'hui en vigueur (voir le document publié sous la cote EC 2008/informal seminar/ W.P.2/Rev.1) a été examiné par le Comité de l'évaluation en décembre 2008, puis publié par IOE en 2009. À l'issue de l'examen par les pairs, IOE a enrichi le manuel en ajoutant des indicateurs spécifiques afin d'évaluer la performance des projets financés par le FIDA dans trois domaines: la problématique hommes-femmes, le changement climatique et l'application à plus grande échelle. Ces indicateurs ont été présentés au Comité de l'évaluation en novembre 2010 dans le Plan d'action pour donner suite aux conclusions et aux recommandations issues de l'examen par les pairs du système d'évaluation au FIDA ("Action Plan for the Implementation of the Findings and Recommendations of the Peer Review of IFAD's Evaluation System" – voir le document EC 2010/65/W.P.6).

résultats des politiques, stratégies et opérations du FIDA. Ce manuel sera considéré comme un document évolutif appelé à s'enrichir chaque fois que nécessaire pour refléter toute amélioration apportée aux méthodes et processus d'évaluation appliqués par IOE, sur la base des bonnes pratiques admises à l'échelle internationale et des dernières évolutions théoriques.

- vi) Le manuel de l'évaluation sera appliqué pour établir le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI). Ce document, établi à partir des évaluations effectuées l'année précédente, présentera un tableau synthétique des résultats et de l'impact obtenus et récapitulera les questions transversales et les enseignements tirés.
- vii) Chaque ENI et chaque EPP effectuées par IOE donneront lieu à l'établissement d'un accord conclusif. Ce document récapitulera les principales conclusions de l'évaluation et les recommandations que la direction du FIDA et le gouvernement concerné sont convenus d'adopter et d'appliquer selon un calendrier précis. IOE facilitera l'élaboration de l'accord conclusif⁹.

C. Partenariat d'évaluation

- 27. IOE compte de nombreux partenaires concernés par une évaluation donnée (par exemple, la direction du FIDA, le Conseil d'administration et le Comité de l'évaluation, les gouvernements des pays bénéficiaires, les donateurs, etc.). Il est indispensable de mettre en place un partenariat constructif entre IOE et ses partenaires, en particulier les pays bénéficiaires et les opérations appuyées par le FIDA, tant pour élaborer des recommandations à l'issue de l'évaluation que pour en assurer l'acceptation et l'adoption. Compte tenu de l'utilité des partenariats, IOE entend faire du respect des partenaires dont il est appelé à évaluer la performance un principe fondamental de son travail d'évaluation.
- 28. La politique d'évaluation au FIDA et les procédures et outils qu'elle met en place visent à mobiliser la participation adéquate des partenaires de l'évaluation, tout en préservant l'indépendance du rôle d'IOE. Ainsi, le Bureau reste seul responsable de l'élaboration du rapport d'évaluation et des conclusions qu'il contient. Le partenariat repose sur les principes et pratiques présentés ci-dessous:
 - i) Au début de chaque évaluation, IOE s'assurera que le processus d'évaluation est compris par tous les partenaires, ne présente aucune ambiguïté et comporte un calendrier dont les partenaires sont convenus. Dans cette optique, IOE présentera le projet de document d'orientation (voir le paragraphe 41)¹⁰ à la direction du FIDA, au gouvernement concerné et aux autres partenaires de l'évaluation, en tant que de besoin, de manière qu'ils formulent des observations et qu'ils s'impliquent à un stade plus précoce du processus. De même, le projet de document d'orientation établi pour les besoins d'une ENI sera débattu avec le Comité de l'évaluation du Conseil d'administration avant sa mise au point définitive.
 - ii) Conformément aux bonnes pratiques d'évaluation en usage à l'échelon international, IOE communiquera les projets de rapports d'évaluation à tous les intéressés afin de recueillir leurs observations, notamment en ce qui concerne d'éventuelles erreurs ou inexactitudes factuelles.
 - iii) Pour consolider les aspects de l'évaluation intéressant le partenariat mentionnés ci-dessus, IOE constituera un partenariat regroupant les principaux utilisateurs de l'évaluation.

⁹ L'accord conclusif suivra le modèle et le processus discutés avec le Comité de l'évaluation à sa soixante-cinquième session (voir l'annexe III du document EC 2010/65/W.P.6).

¹⁰ IOE établira un document d'orientation au début de chaque évaluation. Ce document récapitulera les objectifs de l'évaluation, les questions clés, la méthodologie et la démarche, le calendrier, les résultats attendus, les ressources humaines, les modalités de communication et de diffusion, le budget, etc.

29. Pour aller au-delà des évaluations individuelles, IOE organise une réunion spéciale avec le chef de département responsable de l'élaboration et de la gestion des programmes et tous ceux qui ont été concernés par une évaluation menée au sein du FIDA au cours d'une année donnée, afin de prendre connaissance de leurs réactions et de leur expérience. En outre, IOE organise des réunions bilatérales avec chacune des divisions régionales et chacune des autres unités du FIDA afin d'élaborer le programme de travail d'évaluation de l'année à venir, ainsi qu'un plan indicatif pour les deux années suivantes. Des réunions trimestrielles auront lieu avec le Président et le Vice-Président pour échanger des informations et analyser les conclusions des évaluations et les recommandations formulées.

D. Apprentissage

30. La mise en place de circuits efficaces pour assurer la transmission des données de l'évaluation aux responsables des politiques, au personnel opérationnel et au grand public est indispensable si l'on veut que les enseignements tirés de l'évaluation portent leurs fruits. Pour apporter une contribution aux objectifs fixés en matière d'apprentissage, IOE appliquera les directives ci-dessous:
- i) À l'achèvement du rapport d'évaluation indépendante, IOE met en place un processus associant l'ensemble des partenaires de l'évaluation, et notamment le Département gestion des programmes et les pays bénéficiaires, afin de permettre aux principaux utilisateurs de l'évaluation d'approfondir leur compréhension de ses conclusions et recommandations et de leur donner une traduction plus opérationnelle.
 - ii) Au titre du point i) ci-dessus, l'une des activités essentielles d'IOE consistera à organiser à l'issue de chaque EPP une table ronde nationale au sein du pays afin d'analyser avec les multiples partenaires les résultats et les enseignements qui se dégagent de l'évaluation. Dans le même ordre d'idées, un atelier consacré à l'assimilation des enseignements sera organisé le moment venu dans le cadre de chaque ENI.
 - iii) Outre le rapport d'évaluation, IOE prépare des outils de communication succincts et faciles à lire¹¹ afin d'assurer la large diffusion des conclusions et des recommandations de l'évaluation parmi les membres du personnel du FIDA et leurs partenaires de développement, ainsi qu'auprès du grand public.
 - iv) Chaque année, un chapitre du RARI sera consacré à un thème d'apprentissage utile pour le renforcement de l'efficacité du FIDA en matière de développement. Dans cette optique, un atelier interne consacré au thème d'apprentissage retenu dans le RARI sera organisé à l'intention de la direction et du personnel du FIDA, afin de recueillir leurs suggestions et de définir des mesures de nature à améliorer la performance à venir.
 - v) IOE établit des synthèses des évaluations et des autoévaluations disponibles afin d'éclairer les politiques, stratégies et processus opérationnels du FIDA concernés.
 - vi) Dans le cadre des structures internes d'assurance qualité, IOE participera à l'élaboration des nouvelles politiques et stratégies et des nouveaux projets. En particulier, IOE sera représenté, si nécessaire, dans les principales instances au sein desquelles il est en mesure d'apporter une valeur ajoutée en faisant appel aux connaissances dont il dispose en matière d'évaluation et aux enseignements tirés.
 - vii) IOE analysera certaines des nouvelles politiques et stratégies élaborées par la direction du FIDA, lorsque celles-ci ont été précédées par une évaluation

¹¹ Parmi lesquels les publications intitulées *Profiles* (Profils) et *Insights* (Éclairages); il s'agit de brochures de 500 à 700 mots. *Profiles* présente les principales conclusions et recommandations d'une évaluation. *Insights* analyse l'un des principaux thèmes d'apprentissage tirés d'une EPP ou d'une ENI, l'objectif étant de susciter la poursuite du débat et de la réflexion entre praticiens du développement sur un certain nombre de thèmes.

indépendante portant sur le même sujet, et le Bureau formulera des observations écrites à leur égard. Cette analyse sera axée sur la prise en compte des enseignements et des recommandations issus des évaluations. Les politiques et stratégies analysées, accompagnées des observations formulées par IOE, seront discutées au Comité de l'évaluation avant d'être examinées par le Conseil d'administration. La direction du FIDA mettra à la disposition d'IOE une version préliminaire des documents en question, afin qu'en retour la division puisse, le cas échéant, faire part de ses remarques concernant tel ou tel enseignement tiré d'une évaluation, dont il conviendrait de tenir compte pour l'élaboration de la politique ou de la stratégie en question.

- viii) IOE participera activement aux communautés de praticiens du FIDA sur la gestion des savoirs. En outre, la division participera aux forums des savoirs organisés par la direction et mettra en place, en fonction des besoins, des séminaires et des ateliers afin de permettre aux intéressés de prendre rapidement connaissance des conclusions et des enseignements des évaluations.
 - ix) Grâce aux activités i) à viii) mentionnées ci-dessus et à d'autres initiatives, IOE fera en sorte de contribuer à la réalisation des objectifs du FIDA en matière de gestion des savoirs.
31. De manière à assurer un suivi approprié, les procédures décrites ci-dessous seront appliquées afin de mettre en place une circulation efficace de l'information :
- i) Le Président veillera à ce que les recommandations issues des évaluations que les utilisateurs jugent réalisables soient adoptées à l'échelon des opérations, des stratégies ou des politiques (selon le cas). En conséquence, une fois acceptées, les recommandations issues des évaluations sont répertoriées dans le PRISMA, et la direction et le Conseil d'administration en suivent l'application. IOE rédigera des observations écrites à propos du PRISMA et les communiquera au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration.
 - ii) IOE transmettra au Président ses observations concernant le perfectionnement des mécanismes d'autoévaluation, y compris s'agissant du RIDE présenté au Conseil d'administration par la direction.
 - iii) Le Comité de l'évaluation rendra compte au Conseil d'administration de certains aspects liés à l'évaluation, puis ce dernier fera part de ses remarques à la direction du FIDA.
32. Dans la limite de ses ressources, et compte tenu de ses priorités, IOE s'emploiera à bon escient à renforcer les capacités d'évaluation dans les pays bénéficiaires. Cet aspect de son travail prendra notamment les formes suivantes: assurer la formation du personnel de l'administration et des autres partenaires nationaux aux méthodes et processus utilisés pour évaluer des opérations de développement agricole et rural; faire le nécessaire pour permettre aux représentants des pouvoirs publics de participer, à titre d'observateurs, aux missions d'évaluation et aux ateliers organisés par IOE; et faire appel à des consultants et des organismes du pays pour exécuter des tâches d'évaluation indépendante.

Deuxième partie: les procédures et modalités d'application

Les procédures et modalités décrites couvrent l'ensemble du cycle de l'évaluation, depuis l'élaboration du programme de travail et budget d'IOE jusqu'à la mise au point de la version définitive des rapports d'évaluation et leur publication, y compris la gestion des ressources humaines et l'audit. Elles constituent les moyens par lesquels les principes exposés dans la première partie du présent document sont appliqués.

I. Élaboration et adoption du programme de travail et budget annuel

A. Élaboration du programme de travail et budget

33. Programme de travail. Chaque année, IOE, tout en conservant la prérogative de décider en dernier ressort du contenu du programme de travail annuel proposé, invitera ses partenaires à faire connaître les thèmes d'évaluation qui les intéressent avant d'établir un programme de travail annuel pour l'évaluation indépendante, assorti d'un plan de travail indicatif pour les deux ans qui suivent. Le programme de travail annuel sera établi à partir de la sélection d'un certain nombre d'évaluations représentant une masse critique qui, selon IOE, est indispensable pour contribuer à la responsabilisation et à l'apprentissage au sein du FIDA, ainsi que pour préparer le RARI.
34. Chaque programme de travail associera différents types d'évaluations (dont on trouvera une description à l'annexe I), notamment des ENI et des EPP, ainsi que des évaluations de projets qui prendront la forme de validations des rapports d'achèvement de projet et d'évaluations de la performance des projets. Par ailleurs, IOE rédigera des synthèses d'évaluations afin de recenser et d'exposer les savoirs et les enseignements sur un sujet donné tirés de diverses évaluations réalisées par le FIDA et par les services d'évaluation d'autres organisations. Pour compléter ces synthèses, IOE présentera les enseignements tirés de publications universitaires et d'entrevues ciblées, afin de favoriser l'assimilation et l'application des conclusions des évaluations.
35. IOE ajoutera à son programme de travail et budget un appendice exposant les critères de priorité appliqués pour sélectionner les évaluations à inclure dans le programme de travail et énumérant les évaluations demandées qui n'ont pas été retenues, ainsi que celles qui figuraient dans le précédent programme de travail approuvé par le Conseil d'administration et qui ont par la suite été supprimées ou reportées.
36. Budget. Afin d'être en mesure de déterminer ses besoins de ressources en fonction des résultats spécifiques qu'il souhaite atteindre au cours d'une année donnée dans le cadre d'une chaîne de résultats cohérente, IOE établira un projet de budget annuel axé sur les résultats. Le programme de travail et budget annuel présenté par IOE décrira la chaîne des résultats et les réalisations par rapport aux objectifs fixés.

B. Approbation du programme de travail et budget

37. Le programme de travail annuel d'IOE sera approuvé par le Conseil d'administration. À cet effet, le Directeur d'IOE établira chaque année un projet de programme de travail d'évaluation, accompagné d'un projet de budget. Un aperçu général du projet de programme de travail et du projet de budget sera présenté au Conseil d'administration. En tenant compte des observations reçues en retour, IOE

soumettra un programme de travail détaillé assorti d'un projet de budget au Comité de l'évaluation, qui pourra à son tour formuler un certain nombre de remarques.

38. L'enveloppe budgétaire d'IOE et le budget administratif du FIDA seront déterminés indépendamment l'une de l'autre.

II. La mise au point de la méthode d'évaluation

39. Pour chaque ENI et pour chaque EPP, IOE commencera par élaborer un document d'orientation, qui exposera succinctement le contexte et la raison d'être de l'évaluation, ses objectifs, les questions clés, la méthodologie et la démarche, le calendrier, les ressources humaines et les modalités de communication et de diffusion. Le document d'orientation comprendra également une annexe dans laquelle figurera le cadre d'évaluation faisant apparaître l'articulation logique entre les objectifs de l'évaluation, les questions clés et les sources de données et d'information.
40. Toutes les évaluations entreprises par IOE s'appuieront sur les fondements méthodologiques exposés dans le manuel de l'évaluation et appliqueront les processus qu'il préconise. IOE demandera aux évaluateurs de faire en sorte que les méthodes et processus décrits dans le manuel soient, si besoin, adaptés de manière à correspondre aux caractéristiques spécifiques de la politique, la stratégie ou l'opération évaluées.
41. En même temps qu'il prépare le document d'orientation, IOE recensera les membres du partenariat d'évaluation, qui regroupe les principaux utilisateurs de l'évaluation. Le rôle de ce partenariat consistera à améliorer la qualité de l'évaluation, mais aussi à renforcer l'implication des principaux partenaires dans le processus d'évaluation et l'appropriation de ses résultats.
42. Des partenariats d'évaluation seront constitués pour les ENI et les EPP. Dans le premier cas, les partenariats regrouperont en règle générale des participants appartenant à la direction du FIDA, puisque ces évaluations sont dans une large mesure axées sur les politiques, les stratégies ou les processus opérationnels de l'institution. Si le sujet et la complexité d'une ENI l'exigent, IOE pourra inviter un ou plusieurs experts extérieurs à prendre part au partenariat d'évaluation. En ce qui concerne les EPP, les membres du partenariat d'évaluation seront notamment les représentants de la direction du FIDA ainsi que, au niveau national, des représentants des pouvoirs publics, de la communauté des donateurs, de la société civile et des organisations non-gouvernementales et d'autres piliers de l'architecture du développement agricole et rural.
43. En leur qualité de membres du partenariat d'évaluation, ils seront invités à formuler des observations sur les principaux produits de l'évaluation, en particulier le projet de document d'orientation et le projet de rapport final. Si un atelier d'apprentissage important est organisé au cours de l'évaluation, ils seront également invités à y prendre part. Pour les EPP, ils participeront également à la réunion de synthèse de la mission organisée dans le pays concerné.

III. Analyse d'évaluation et rapport d'évaluation

A. Conduite de l'analyse d'évaluation

44. La responsabilité globale de la conduite de l'analyse d'évaluation repose exclusivement sur IOE. Toutefois, le Bureau fera appel aux partenaires concernés à différents stades de l'évaluation, en fonction du rôle de chacun.
45. La direction du FIDA veillera à ce qu'IOE ait accès à l'ensemble des sources d'information et des documents disponibles au sein de l'organisation et des projets qu'elle finance. Les représentants de la direction du FIDA qui y sont invités participeront aux évaluations indépendantes réalisées sous la direction d'IOE et leur apporteront leur coopération active.

46. Pour les besoins des ENI et des EPP, avant d'entreprendre l'analyse indépendante, IOE invitera la direction du FIDA (dans le premier cas) et les gouvernements (dans le second cas) à présenter une autoévaluation. IOE procédera ensuite à une analyse indépendante fondée sur des critères acceptés sur le plan international et appliquant une méthodologie qui vise à promouvoir la responsabilité redditionnelle et l'assimilation des enseignements au travers de l'analyse de l'impact et de la performance.

B. Rapport d'évaluation

47. L'évaluateur principal d'IOE désigné à cet effet sera chargé de diriger l'évaluation de bout en bout. Il ou elle sera responsable de la qualité et du contenu du rapport final d'évaluation, qui devra être court et facile à comprendre. Pour désigner l'évaluateur principal, le Directeur d'IOE devra s'assurer que l'esprit et les dispositions générales des directives relatives aux conflits d'intérêts du personnel d'IOE sont dûment respectés¹².
48. Afin d'assurer la qualité des principaux produits de l'évaluation, IOE soumettra toutes les évaluations à un examen interne effectué par des pairs. Le Directeur d'IOE désignera les personnes qui prendront part à cet examen parmi les membres du personnel de la division. En outre, pour les ENI et les EPP, IOE recrutera un ou plusieurs conseillers indépendants soigneusement sélectionnés. Ces derniers apporteront leur contribution à chaque grande étape de l'évaluation et, une fois celle-ci achevée, ils rédigeront un bref rapport attestant de la qualité du résultat de l'évaluation et du processus suivi.
49. Avant la publication du rapport, IOE le communiquera à la direction du FIDA et, le cas échéant, aux autorités du pays concerné et aux cofinanceurs (s'il y a lieu), afin qu'ils vérifient les éléments matériels et l'exactitude des faits et formulent leurs observations.
50. IOE décidera quelles observations il convient d'intégrer à la nouvelle version (définitive) du rapport. En règle générale:
- i) Le projet de rapport est modifié pour tenir compte des observations visant à rectifier des erreurs ou inexactitudes matérielles.
 - ii) Les observations qui expriment un jugement différent de celui de l'équipe d'évaluation peuvent figurer dans le rapport sous forme de note.
 - iii) Les observations qui ne sont pas reprises dans le corps du rapport d'évaluation définitif peuvent figurer séparément, en appendice.
51. Le Directeur d'IOE est habilité à transmettre les rapports d'évaluation définitifs directement et simultanément au Conseil d'administration et au Président, sans solliciter au préalable l'aval de quiconque à l'extérieur d'IOE.
52. La direction du FIDA peut recevoir les versions préliminaires et définitives des rapports d'évaluation, formuler des observations à leur sujet et y répondre, mais ni le Président ni les autres membres de la direction du FIDA ne sont habilités à approuver, bloquer ou modifier en quelque manière que ce soit les rapports, qu'il s'agisse de la version préliminaire ou de la version finale. Cette règle vaut également pour les membres du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration.

¹² Les directives relatives aux conflits d'intérêts applicables au personnel d'IOE ont été discutées avec le Comité de l'évaluation à sa soixante-cinquième session, et elles sont présentées à l'annexe I du document publié sous la cote EC 2010/65/W.P.6.

IV. Rapports, communication, publication et diffusion

A. Rapports

53. Tous les rapports d'évaluation seront simultanément soumis au Conseil d'administration et transmis au Président du FIDA. Ils seront publiés dans la langue de rédaction et accompagnés d'une traduction en anglais du résumé et de l'accord conclusif.
54. Chaque année, IOE soumettra le RARI à la direction du FIDA, puis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration à leurs sessions de septembre. Simultanément, la direction du FIDA soumettra au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration une réponse écrite au RARI.

B. Communication, publication et diffusion

55. Le Directeur d'IOE et son personnel seront habilités à communiquer et à dialoguer directement avec les membres du Conseil d'administration du FIDA (à titre officiel ou officieux), avec les partenaires dans les pays, ainsi qu'avec d'autres personnes extérieures au Fonds, selon que la division le jugera opportun pour conduire les évaluations. À cet égard, IOE informera la direction du FIDA de tout élément pertinent concernant ce dialogue.
56. IOE s'assurera que tous les rapports d'évaluation, ainsi que l'ensemble des documents présentés au Comité de l'évaluation, continueront à être rendus publics.
57. IOE publiera au cas par cas des communiqués de presse afin d'informer un large public des principaux résultats et enseignements des évaluations importantes. Le Bureau se chargera de rédiger le communiqué de presse, dont le contenu ne sera soumis à aucun aval à l'extérieur d'IOE. Le Bureau sollicitera toutefois l'appui de la Division de la communication afin de faire appel à ses contacts, ses compétences et ses capacités pour la publication du communiqué de presse.

V. Gestion des ressources humaines

A. Procédure de sélection et de nomination du Directeur d'IOE

58. Le Directeur d'IOE sera choisi par le Conseil d'administration pour un seul mandat, non renouvelable, d'une durée de six ans¹³. Le Fonds signera avec le Directeur d'IOE un contrat aux conditions fixées par le Conseil d'administration, qui correspondront à celles des postes de rang D-2 au sein du FIDA. Le processus de recrutement du Directeur devrait débuter au minimum six mois avant la date d'expiration du contrat du directeur en poste ou bien à la date de réception de la démission du titulaire, si celle-ci est antérieure. Les procédures ci-dessous seront appliquées pour la sélection et la nomination du Directeur d'IOE:
 - a) Le processus de sélection sera placé sous la direction d'une commission de recrutement composée de trois membres du Conseil d'administration qui, pendant toute la durée du processus, ne seront plus ni membres du Comité de l'évaluation ni Coordonnateurs de leur propre liste et/ou sous-liste (issus respectivement des Listes A, B et C et nommés par les Coordonnateurs de chaque liste), et de deux experts indépendants, proposés par le Comité de l'évaluation, dont l'expérience en matière d'évaluation est reconnue (l'un d'entre eux au moins aura dirigé un service d'évaluation indépendant). Un représentant de la direction du FIDA fera partie de la commission en qualité de membre sans droit de vote. Les membres du Conseil d'administration appartenant à la commission de recrutement désigneront un président, qui ne soit ni l'un des experts indépendants ni le représentant de la direction.

¹³ Les principaux éléments du mandat du Directeur d'IOE sont rappelés à l'annexe II jointe au présent document.

- b) La direction du FIDA apportera à cette commission de recrutement un appui et des conseils administratifs et juridiques. Cet appui ainsi que le processus et les procédures de recrutement devront être conformes aux politiques, règles et procédures en vigueur au FIDA, à moins que celles-ci ne soient remplacées par les dispositions de la politique en matière d'évaluation.
- c) La commission de recrutement rédigera la description du poste et, veillera à sa publication. Il sera possible de faire appel à un cabinet spécialisé dans le recrutement de cadres de direction qui s'attachera à garantir que la liste soumise à la commission est composée de candidats qualifiés. Il appartiendra à la commission de recrutement de décider de faire appel ou non à un cabinet spécialisé dans le recrutement de cadres de direction et d'approuver le choix du cabinet en question.
- d) La commission de recrutement établira la liste des candidats présélectionnés sur la base des candidatures obtenues par le biais de l'avis de vacance ou du cabinet, ou par ces deux moyens, conduira les entretiens avec les candidats ainsi que leur évaluation, et les classera par ordre de mérite.
- e) Avant de procéder à l'évaluation des candidats présélectionnés, la commission de recrutement demandera à la Division des ressources humaines de s'assurer de la validité des diplômes universitaires et des antécédents professionnels présentés. À ce stade, et sous réserve de l'accord desdits candidats, la Division des ressources humaines ou le cabinet spécialisé dans le recrutement de cadres de direction procédera également, sur instruction de la commission de recrutement, à la vérification des références personnelles et professionnelles des candidats. Sinon, après avoir déterminé sur quel candidat se porte sa préférence, la commission de recrutement demandera à la Division des ressources humaines ou au cabinet spécialisé dans le recrutement de cadres de direction d'en vérifier les références, sous réserve que les résultats lui soient communiqués avant que la commission ne mène sa tâche à terme.
- f) Une fois que la commission de recrutement aura achevé sa tâche, son président consultera le Président du FIDA afin de connaître son avis sur les recommandations qu'elle a formulées.
- g) La commission de recrutement préparera alors un rapport sur ses travaux, que son président présentera au Comité de l'évaluation à l'occasion d'une session extraordinaire sur la question. Ce rapport mentionnera clairement l'avis du Président du FIDA en ce qui concerne l'aptitude des candidats recommandés pour occuper le poste ainsi que leur ordre de classement et fera état de toute autre réserve que le Président du FIDA aura pu formuler à propos des candidats. Le Comité s'efforcera alors de parvenir à un consensus sur le classement des candidats, de manière à ce que le rapport présenté par le Comité au Conseil d'administration fasse état, autant que possible, de l'opinion unanime des membres du Comité. Si le Comité ne peut parvenir à un consensus, il devra assortir la liste des candidats d'un rapport exposant les différentes opinions exprimées par le Comité et précisant pour quelles raisons il n'a pas été possible de parvenir à un accord ou, dans l'hypothèse où il estime qu'aucun candidat n'est qualifié, pour quelles raisons il est nécessaire de recommencer le processus de recrutement. Ce rapport, qui devra être approuvé par tous les membres du Comité de l'évaluation ayant participé au processus, constituera le procès-verbal officiel de la réunion du Comité de l'évaluation. Les rapports présentés au Conseil sur ce point seront régis par l'article 2.3 du Mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation. L'article 2.5 du Mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation ne s'appliquera pas dans le cas de la ou des réunion(s) du Comité de l'évaluation consacrée(s) à l'examen du rapport de la commission de recrutement.

- h) Le Conseil d'administration débattrait de l'aptitude à exercer les fonctions de Directeur d'IOE des candidats présentés par le Comité de l'évaluation, en tenant dûment compte de l'avis du Président du FIDA. Le Conseil d'administration pourra décider soit de suivre la recommandation du Comité, soit de sélectionner un autre candidat parmi ceux proposés par le Comité de l'évaluation, soit de demander au Comité de l'évaluation de recommencer le processus de recrutement s'il est parvenu à la conclusion qu'aucun des candidats ne possède les qualifications requises.
- i) Une fois que le Conseil d'administration aura pris une décision quant au candidat qu'il convient de choisir comme Directeur d'IOE, le Président du FIDA, ou à défaut son représentant, adressera une proposition d'emploi au candidat et le Président procédera à la nomination officielle.
- j) Durant le processus de recrutement et de sélection du Directeur d'IOE, les membres de la commission de recrutement devront éviter toute situation susceptible d'entraîner un conflit réel ou potentiel ou l'apparence d'un conflit entre les intérêts personnels et les fonctions officielles. On trouvera à l'annexe III des considérations concernant l'identification et la gestion des conflits d'intérêts.
- k) En cas de vacance du poste de directeur, le Directeur adjoint sera nommé Responsable par intérim, en attendant qu'un directeur ne prenne ses fonctions, à moins qu'il n'en soit autrement décidé par le Conseil d'administration. Dans le cas où le Directeur adjoint ne serait pas en mesure d'assurer ces fonctions pour quelque raison que ce soit, le président du Comité de l'évaluation, en consultation avec le Président du FIDA, désignera l'un des fonctionnaires principaux chargés de l'évaluation pour occuper la fonction de Responsable temporaire. S'il s'avérait nécessaire de désigner un responsable par intérim pour une période plus longue, le président du Comité de l'évaluation, après consultation des membres dudit Comité, désignera et nommera la personne en question avec l'appui de la direction du FIDA et du Responsable temporaire, et en consultation avec le Président du FIDA.
- l) À l'achèvement de son mandat, le Directeur d'IOE ne pourra occuper un autre poste au sein du FIDA.

B. Révocation du Directeur d'IOE: motifs et procédures

- 59. Le Conseil d'administration peut mettre fin aux fonctions du Directeur d'IOE pour l'un des motifs exposés ci-dessous qui, dans le cas d'un membre du personnel du FIDA, justifieraient un licenciement:
 - i) en cas de faute lourde;
 - ii) si le Directeur d'IOE est considéré comme ayant abandonné son poste ou s'il n'a pas occupé le poste auquel il est nommé;
 - iii) en cas de résultats durablement insuffisants;
 - iv) si le Directeur d'IOE est dans l'incapacité d'exercer ses fonctions pour raisons de santé; ou
 - v) si le Directeur d'IOE cesse d'être un ressortissant d'un pays membre du Fonds.
- 60. En tout état de cause, le licenciement nécessite la communication d'un dossier exposant en bonne et due forme les motifs de révocation, l'intéressé ayant la possibilité de contester lesdits motifs.
- 61. Sauf décision contraire expresse, le FIDA appliquera les procédures établies en application de la disposition relative aux licenciements arrêtée aux termes du règlement et des procédures applicables au personnel du FIDA.

62. Le Comité de l'évaluation adressera au Conseil d'administration la recommandation de procéder au licenciement après avoir entendu l'intéressé et sollicité l'avis du Président du FIDA en ce qui concerne les aspects juridiques et administratifs et les autres aspects pertinents de cette question.
63. La décision prise par le Conseil d'administration sera dûment communiquée par le Président du Fonds au Directeur d'IOE.
64. Dans l'hypothèse d'une enquête relative à l'intégrité du Directeur d'IOE, les procédures normales en vigueur au FIDA s'appliqueront, les résultats de l'enquête étant soumis à l'examen du Conseil. À la suite de cet examen et sauf décision contraire du Conseil d'administration, le Président détermine les mesures disciplinaires à prendre, le cas échéant, conformément aux règles et procédures applicables à l'ensemble du personnel du FIDA, à l'exclusion du licenciement, dont la décision appartiendra au Conseil d'administration.

C. Principes applicables à l'examen annuel de la performance du Directeur d'IOE

65. En ce qui concerne l'examen annuel de la performance du Directeur d'IOE, les principes suivants seront appliqués:
 - a) Le président du Comité de l'évaluation procédera une fois par an à l'examen de la performance du Directeur d'IOE.
 - b) Les procédures appliquées pour effectuer cette évaluation annuelle de la performance et déterminer en conséquence l'augmentation du salaire du Directeur d'IOE devront être identiques à celles qui sont appliquées dans le cas des autres chefs de division.
 - c) Le président du Comité de l'évaluation devra consulter les autres membres de ce comité et les inviter à donner leur avis.
 - d) Le président du Comité de l'évaluation devra aussi consulter le Président du FIDA, qui adressera par écrit ses observations au président du Comité.
 - e) Le président du Comité pourra aussi consulter d'autres membres de la direction du FIDA, le cas échéant, et toute autre personne dont il jugera l'avis nécessaire pour les besoins de cette évaluation de la performance.

D. Le personnel d'IOE et les consultants

66. Dans la limite des crédits budgétaires approuvés par le Conseil des gouverneurs et compte tenu du programme de travail approuvé par le Conseil d'administration, le Directeur déterminera l'effectif du personnel d'IOE et son organisation, et il en assurera la supervision.
67. À cet effet, Le Président du FIDA délèguera au Directeur d'IOE le pouvoir de prendre toute décision relative aux ressources humaines et aux activités d'IOE en ce qui concerne le personnel et les consultants du Bureau, conformément aux dispositions prévues aux termes de la présente politique et dans le respect des autres règles en vigueur au FIDA en matière de ressources humaines. Dans le cadre de ces règles, le Directeur sera habilité à assurer la gestion des membres du personnel d'IOE et de leur programme de travail et à décider de l'emploi de leur temps de travail.

Personnel

68. Le personnel d'IOE fera partie du personnel du FIDA. De ce fait, les règles et les procédures applicables au personnel du FIDA seront également applicables au personnel d'IOE.
69. Le personnel d'IOE sera autorisé à se porter candidat à un poste dans d'autres services du FIDA. La direction du Fonds traitera ces candidatures à l'instar de celles

- des autres membres de son personnel, et traitera les demandes de rotation interne conformément aux règles et procédures du FIDA régissant le personnel.
70. Le Directeur d'IOE et la direction du FIDA encourageront la mobilité du personnel afin de renforcer l'enrichissement croisé des connaissances en matière d'évaluation et des compétences opérationnelles.
 71. En ce qui concerne la nomination du personnel d'IOE (à l'exception du Directeur adjoint):
 - a) Le Directeur d'IOE constituera un jury d'entretien qui sera présidé par le Directeur adjoint de la division. Ce jury sera composé des membres suivants: le Vice-Président adjoint responsable des programmes ou la personne qu'il aura désignée, le Directeur de la Division des ressources humaines ou la personne qu'il aura désignée, un représentant de l'association du personnel (sans droit de vote) et un spécialiste de l'évaluation extérieur au FIDA.
 - b) Avant la transmission du rapport du jury au Directeur d'IOE, le Président mettra en place un comité des nominations chargé de s'assurer que le processus de nomination conduit par le Directeur d'IOE a bien suivi les procédures établies dans la présente politique d'évaluation, ainsi que les règles et procédures du FIDA applicables. Ce contrôle préalable se bornera à vérifier que les règles applicables ont été suivies en ce qui concerne les points suivants: la publication des avis de vacance de poste; l'analyse des dossiers de candidature afin de constituer une première liste de candidats remplissant les conditions requises, puis de procéder à une présélection des candidats; et la composition du jury et la régularité de l'ensemble de la procédure, y compris la vérification des références et des évaluations annuelles de la performance.
 - c) Excepté pour les cas dans lesquels le contrôle préalable décèle la nécessité d'adopter des mesures correctives, le Directeur d'IOE prendra sa décision sur recommandation du jury et en fera part au Président, qui donnera instruction au Directeur des ressources humaines de procéder à la nomination officielle.
 72. S'agissant de la nomination du Directeur adjoint d'IOE, les dispositions exposées au paragraphe 71 ci-dessus pour l'ensemble du personnel d'IOE s'appliqueront, le processus de sélection étant adapté comme suit:
 - a) En concertation avec le Directeur de la Division des ressources humaines du FIDA, le Directeur d'IOE choisira un spécialiste de l'évaluation reconnu extérieur au FIDA pour présider le jury d'IOE.
 - b) Avant de prendre sa décision, le Directeur d'IOE consultera le Président et, s'il le juge utile, tout autre membre de la direction, afin de recueillir leur avis en ce qui concerne les candidats présélectionnés.
 73. Le Directeur d'IOE sera responsable de la gestion de la performance du personnel de la division, et il appliquera les procédures standard d'évaluation de la performance en vigueur au FIDA pour évaluer la performance du personnel d'IOE. Le Directeur sera responsable de l'étape finale de l'évaluation annuelle du personnel d'IOE, et il informera le Directeur de la Division des ressources humaines des résultats de cette évaluation.
 74. Le Directeur d'IOE sera compétent pour recommander la promotion de membres du personnel d'IOE conformément aux règles et procédures du FIDA en la matière. Le Comité des promotions effectuera un contrôle préalable afin de s'assurer que les règles et procédures en vigueur au FIDA sont appliquées. Dès lors, le Directeur des ressources humaines suivra les recommandations du Directeur d'IOE.
 75. Les règles et procédures de licenciement d'un membre du personnel d'IOE seront les mêmes que celles applicables en cas de licenciement d'un membre du personnel du FIDA.

Consultants

76. IOE aura toute latitude pour établir le mandat des consultants, recruter les consultants qui correspondent le mieux au profil souhaité et superviser leur travail. À cet effet, à l'instar des chefs de départements du FIDA et en suivant les procédures en vigueur, le Directeur sera autorisé à recourir aux services de consultants et autres fournisseurs qu'il jugera nécessaires pour l'accomplissement des fonctions du Bureau de l'évaluation.
77. Les contrats établis pour les consultants travaillant pour IOE suivront les règles et procédures du FIDA applicables en la matière. Le choix des consultants d'IOE sera régi par des directives écrites internes du Bureau de l'évaluation, qui ont pour objet d'éviter tout conflit d'intérêts.
78. Le Directeur de la Division des ressources humaines approuvera les demandes de recrutement de consultants et de passation de contrats après un contrôle préalable visant à s'assurer que les contrats proposés aux consultants par IOE respectent les procédures établies aux termes de la présente politique d'évaluation, ainsi que les règles et procédures en vigueur au FIDA.
79. Excepté pour les cas dans lesquels le contrôle préalable décèle la nécessité que le Directeur de la Division des ressources humaines prenne des mesures correctives, le Directeur des ressources humaines du FIDA établira le contrat de consultant proposé.

VI. Audits et enquêtes

80. Audits. Le budget et les dépenses feront l'objet d'un audit externe dans le cadre de la vérification annuelle ordinaire des comptes du FIDA. Le Comité de l'évaluation est habilité à faire réaliser des examens externes du budget d'IOE, ainsi que des audits ponctuels ayant pour objet de vérifier qu'IOE respecte les différentes directives du FIDA.
81. Dans l'éventualité où la direction proposerait un audit spécial d'IOE, la direction consultera le Comité de l'évaluation qui, en concertation avec le président du Comité d'audit, pourra accepter l'audit proposé, s'y opposer ou prescrire un audit externe en lieu et place d'un audit conduit par le Bureau de l'audit et de la surveillance. Si la proposition de la direction est rejetée, le Président est en droit de faire appel de cette décision auprès du Conseil d'administration.
82. Enquêtes. Le Directeur et le personnel d'IOE sont tenus aux mêmes règles d'intégrité que l'ensemble du personnel du FIDA, et leur intégrité peut, le cas échéant, faire l'objet d'une enquête. Le Président du Fonds est compétent pour donner instruction au Bureau de l'audit et de la surveillance d'entreprendre une enquête sur les activités ou le comportement du Directeur d'IOE ou d'un membre de son personnel, dont les résultats seront présentés à l'examen du Conseil d'administration. À la suite de cet examen et sauf décision contraire du Conseil d'administration, le Président détermine les mesures disciplinaires à prendre, le cas échéant, conformément aux règles et procédures applicables à l'ensemble du personnel du FIDA, à l'exclusion du licenciement du Directeur d'IOE, dont la décision appartiendra au Conseil d'administration.

Troisième partie: le système d'autoévaluation du FIDA

Cette partie du document décrit succinctement l'objet du système d'autoévaluation et les principales modalités qui ont un effet sur le fonctionnement du système d'évaluation indépendante au FIDA.

I. Définition et objet du système d'autoévaluation du FIDA

- 83. L'autoévaluation est une évaluation réalisée par ceux qui ont la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre une action de développement¹⁴. C'est donc à la direction du FIDA qu'incombe la tâche d'assurer le fonctionnement du système d'autoévaluation, le Département gestion des programmes jouant le rôle le plus important en la matière.
- 84. Le système d'autoévaluation du FIDA a pour objet d'évaluer la performance, et d'en tirer des enseignements, à partir de l'analyse de l'ensemble des COSOP et des projets financés par le FIDA.
- 85. Le bon fonctionnement de l'autoévaluation joue également un rôle essentiel pour faciliter les évaluations indépendantes effectuées par IOE, de même qu'un système de comptabilité fiable facilite la réalisation des audits.

II. Principales dispositions

- 86. La direction fera en sorte que des moyens humains et financiers suffisants soient affectés afin d'assurer le bon fonctionnement du système d'autoévaluation mis en place par la direction pour couvrir tous les aspects de l'activité du Fonds.
- 87. Sur décision du Conseil d'administration, IOE procédera à des évaluations spécifiques afin d'analyser la conception et le fonctionnement du système d'autoévaluation ou de l'un quelconque de ses éléments.
- 88. En ce qui concerne l'impact obtenu, aspect sur lequel les évaluations et les analyses effectuées par IOE porteront principalement, le système d'autoévaluation, que ce soit au niveau des projets, des programmes des pays ou de l'organisation, fera appel aux critères d'évaluation, aux questions et aux barèmes établis aux termes du Manuel de l'évaluation publié par IOE. La direction du FIDA et IOE pourront ainsi évaluer la performance au moyen d'une méthodologie commune, de manière à faire apparaître la variation nette entre les résultats auxquels parviennent chacun des deux systèmes (évaluation indépendante et autoévaluation).
- 89. Dans cette optique, IOE et la direction du FIDA négocieront un accord d'harmonisation¹⁵ précisant quels domaines spécifiques nécessitent une adaptation du système d'autoévaluation afin qu'il corresponde parfaitement au système d'évaluation indépendante en vigueur au FIDA. Cet accord sera révisé périodiquement, chaque fois que le besoin s'en fait sentir, afin de faire en sorte que les principes ci-dessus puissent être appliqués à tout moment.
- 90. La direction du FIDA fera en sorte qu'IOE puisse obtenir, rapidement et sans aucune restriction, l'ensemble des informations, données et rapports issus du système d'autoévaluation. La direction du FIDA appuiera le processus d'évaluation indépendante de manière à inciter les pouvoirs publics à faire en sorte qu'IOE puisse obtenir, en fonction de ses besoins, les informations, données et rapports qu'ils ont produits et qui concernent les programmes et projets financés par le FIDA dans le pays en question.

¹⁴ Définition tirée du Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, publié par le CAD de l'OCDE.

¹⁵ Le premier accord d'harmonisation entre IOE et la direction du FIDA a été signé en 2006.

91. La direction établira un RIDE annuel, dont le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration seront saisis, ainsi que des observations écrites d'IOE qui l'accompagnent.

Quatrième partie: le rôle du Comité de l'évaluation

Cette partie de la politique de l'évaluation propose un aperçu du rôle de supervision exercé par le Comité de l'évaluation du Conseil d'administration du FIDA.

92. En vertu de la présente Politique révisée de l'évaluation au FIDA, le Comité de l'évaluation du Conseil d'administration continuera d'apporter ses conseils au Conseil d'administration sur les questions d'évaluation; il jouera un rôle important en assurant notamment les missions suivantes: i) aider le Conseil d'administration à superviser la direction du FIDA et IOE; et ii) renforcer l'aptitude du Conseil d'administration à évaluer la qualité d'ensemble de l'impact des programmes et projets du FIDA, lui permettre de mieux connaître les enseignements qui en sont tirés et s'assurer que le Fonds est doté d'une fonction d'évaluation aussi efficace qu'efficace.
93. Le rôle du Comité de l'évaluation sera précisé à l'occasion de la révision du mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation.

Les différents types d'évaluation conduites par IOE

Évaluations de projets

1. La méthode adoptée par IOE pour évaluer les projets consiste à valider les rapports d'achèvement de projet et à évaluer la performance de projets en analysant les rapports d'achèvement de projet établis par les gouvernements concernés et la direction du FIDA. Ces activités de validation et d'évaluation de la performance, qui sont entreprises après achèvement de l'opération objet de l'évaluation, ont pour but d'apprécier les résultats et l'impact des projets financés par le FIDA et de formuler des conclusions et des recommandations dont les autres projets financés pourront tenir compte.
2. IOE procédera à la validation d'un certain nombre de rapports d'achèvement de projet établis au cours d'une année donnée. Cette activité n'entraînera aucun travail de terrain et reposera principalement sur l'analyse d'un certain nombre de documents. Elle pourra éventuellement comprendre, le cas échéant, des échanges de courrier électronique avec le chargé de programme de pays du FIDA et le personnel de projet concerné.
3. Un certain nombre de projets dont le rapport d'achèvement a fait l'objet d'une validation seront sélectionnés aux fins d'une évaluation de la performance, sur la base d'un ensemble de critères clairement définis¹⁶. Comme c'est le cas dans d'autres institutions financières internationales, 20 à 30% des projets dont le rapport d'achèvement a fait l'objet d'une validation seront soumis à une évaluation de la performance. Cette activité entraînera un volume de travail de terrain réduit visant à recueillir des données et des informations complémentaires auprès de partenaires au sein du pays.

Évaluations de programme de pays

4. Les évaluations de programme de pays (EPP) fournissent les éléments de base sur lesquels s'appuie la formulation d'un nouveau COSOP pour le même pays. Les EPP reposent essentiellement sur l'analyse de trois éléments interdépendants, à savoir : i) le portefeuille de projets; ii) les activités hors prêts, c'est-à-dire la concertation sur les politiques, le développement des partenariats et la gestion des savoirs; et iii) la performance du COSOP, mesurée sous l'angle de la pertinence et de l'efficacité. À partir de l'analyse de ces trois éléments, les EPP dégagent une appréciation d'ensemble du partenariat entre le FIDA et le gouvernement concerné au regard de la réduction de la pauvreté rurale. Ce type d'évaluations s'appuie toujours sur un travail de terrain.

Évaluations au niveau de l'institution

5. Les évaluations au niveau de l'institution ont pour objet d'analyser les politiques, les stratégies, les processus opérationnels et les modalités d'organisation du FIDA. Il s'agit de dégager des conclusions et des recommandations qui pourront être utilisées, le cas échéant, pour contribuer à la formulation de nouvelles politiques et stratégies plus efficaces ou à l'amélioration des processus opérationnels du Fonds et de sa structure d'organisation.

Synthèses

6. Chaque année, IOE rédige un petit nombre de synthèses d'évaluation sur les sujets retenus. Ces synthèses ont principalement pour objet de faciliter l'apprentissage et l'utilisation des conclusions des évaluations en recensant et en exposant les savoirs

¹⁶ Il pourra notamment s'agir : de projets pour lesquels la validation du rapport d'achèvement a fait apparaître la nécessité d'obtenir des informations et des données complémentaires pour évaluer avec précision les résultats du projet; de projets innovants qui présentent des perspectives d'apprentissage particulières; de projets qui sont susceptibles d'entrer prochainement dans le champ couvert par une évaluation au niveau de l'institution ou une évaluation de programme de pays.

concernant les thèmes communs accumulés dans toute une série de situations différentes et les conclusions tirées. La synthèse de documents d'évaluation existants permet d'en présenter les éléments probants sous une forme succincte afin d'alimenter le processus de décision lorsque l'on ne dispose ni du temps ni des moyens nécessaires pour entreprendre une évaluation complète.

Les principaux éléments du mandat du Directeur d'IOE

1. En collaboration avec la direction du FIDA, le Directeur d'IOE sera chargé d'appliquer la Politique de l'évaluation au FIDA, telle que décrite dans le présent document. La direction du FIDA sera en particulier responsable de l'application des dispositions relatives au système d'autoévaluation relevant de la direction. Elle sera également chargée de fournir au Directeur d'IOE l'environnement de travail et l'appui nécessaires à la mise en œuvre des directives relatives à l'évaluation indépendante au FIDA.
2. Les attributions du Directeur d'IOE couvriront toutes les responsabilités liées à la gestion d'IOE en tant que fonction d'évaluation indépendante au sein du Fonds, conformément à ses règles et procédures. Il lui incombera, entre autres, les responsabilités suivantes:
 - i) gérer l'IOE de sorte que le Bureau assure avec efficacité, efficience et indépendance la fonction d'évaluation du Fonds;
 - ii) élaborer des politiques, stratégies et autres outils opérationnels propres à renforcer l'efficacité et l'indépendance de la fonction d'évaluation;
 - iii) assurer la qualité et le professionnalisme du travail en instaurant un environnement de travail propice et des modalités d'encadrement du personnel d'IOE porteuses, et en définissant des normes de qualité pour les produits du Bureau;
 - iv) superviser le contrôle de la qualité des produits de l'évaluation fournis par l'IOE;
 - v) établir et exécuter le programme de travail et budget annuel, et rendre directement compte au Conseil d'administration des questions d'évaluation;
 - vi) communiquer les résultats de l'évaluation aux partenaires et les rendre publics;
 - vii) faire en sorte que les savoirs et les enseignements tirés des évaluations alimentent rapidement les principaux processus de formulation des politiques, stratégies et opérations du FIDA;
 - viii) favoriser le dialogue et les échanges avec la direction, les hauts fonctionnaires du FIDA et les membres du Conseil d'administration sur les questions d'évaluation qui sont d'une importance décisive pour le Fonds;
 - ix) aider les structures opérationnelles du FIDA et les pays partenaires à renforcer leurs capacités en matière d'évaluation; et
 - x) représenter le FIDA au sein du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et du Groupe conjoint d'évaluation mis en place par les banques multilatérales de développement.

Considérations concernant la détection et la gestion des conflits d'intérêts dans le cadre de la sélection du Directeur d'IOE

1. Un conflit réel d'intérêts suppose l'existence d'un conflit entre les fonctions officielles d'un membre de la commission de recrutement dans le cadre du processus de recrutement et de sélection et ses intérêts personnels qui pourraient influencer abusivement l'exercice de ces fonctions officielles. Un conflit d'intérêts, potentiel ou apparent, survient lorsque l'on peut raisonnablement estimer que les intérêts personnels d'un membre de la commission de recrutement risquent d'influencer abusivement l'exercice de ses fonctions officielles, même si, en l'occurrence, ce n'est pas le cas
2. Plus particulièrement, les membres de la commission de recrutement devront éviter toute action susceptible de générer un conflit réel, potentiel ou apparent:
 - i) en accordant de manière injustifiée un traitement, qu'il soit de faveur ou discriminatoire, à tout organisme ou individu;
 - ii) en entravant l'efficacité du processus de recrutement et de sélection;
 - iii) en perdant sa totale indépendance ou son impartialité d'action; ou
 - iv) en influant négativement sur la confiance des pays membres ou du public dans l'intégrité du FIDA.
3. En cas de conflit d'intérêts, réel, potentiel ou apparent, le membre de la commission de recrutement concerné devra se retirer sans délai du processus de recrutement et de sélection et informer par écrit les Coordonnateurs de liste et le président de la commission de recrutement. Dans cette communication, le membre de la commission de recrutement devra décrire le conflit d'intérêts, réel, potentiel ou apparent, et demander l'avis des Coordonnateurs de liste sur le point de savoir s'il/si elle devrait se récuser du processus de recrutement et de sélection.
4. Dans le cas où les Coordonnateurs établissent l'existence d'un conflit d'intérêts réel, le membre de la commission de recrutement devra se récuser. Si les Coordonnateurs établissent l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel ou apparent, la récusation sera menée à terme si elle est jugée nécessaire dans l'intérêt du FIDA. Le ou les Coordonnateur(s) de liste concerné(s) nommera/nommeront un remplaçant du membre de la commission de recrutement qui s'est retiré ou, si le membre de la commission de recrutement récusé était un expert externe indépendant, le Comité de l'évaluation sélectionnera un nouvel expert indépendant, conformément à l'alinéa a) du paragraphe 58 de la Politique en matière d'évaluation.
5. Tout membre de la commission de recrutement pourra également informer par écrit les Coordonnateurs et le président de la commission de recrutement qu'il/elle estime qu'un autre membre de la commission de recrutement devrait se récuser en raison d'un conflit d'intérêts, réel, potentiel ou apparent. Après consultation du membre de la commission de recrutement concerné, les procédures établies au paragraphe 4 ci-dessus s'appliqueront.