

**FIDA****FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE****Conseil d'administration – Soixante-huitième session**

Rome, 8 – 9 décembre 1999

MANDAT ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION

1. Sur la base d'une proposition formulée en 1987 par les États-Unis, le Conseil d'administration a créé à sa trente et unième session un comité chargé des questions d'évaluation. À sa première session, le Comité de l'évaluation a adopté des principes d'organisation en vertu desquels le règlement intérieur du Conseil d'administration devait s'appliquer à ses travaux, avec les adaptations nécessaires. Aucun mandat particulier n'a été rédigé à son intention.
2. Le Comité de l'évaluation existe depuis plus de 11 ans et plusieurs membres du Conseil d'administration (administrateurs) ont exprimé le souhait qu'une impulsion nouvelle lui soit donnée pour qu'il puisse jouer un rôle plus dynamique. À plusieurs reprises, certains administrateurs ont estimé que l'examen des questions d'évaluation ne devrait pas se limiter à la session d'avril du Conseil, où l'évaluation est régulièrement inscrite à l'ordre du jour. D'autres administrateurs souhaiteraient que les débats au Comité de l'évaluation soient réorientés sur les grands axes et les thèmes jugés prioritaires par le Conseil d'administration.
3. Pour certains administrateurs, le rôle principal du Comité est de faire savoir au Conseil si les évaluations du FIDA débouchent sur des recommandations et des enseignements utiles et si ces enseignements sont effectivement mis à profit pour apporter les modifications et les améliorations qualitatives souhaitées au niveau de la conception, de l'exécution et de la supervision des projets du Fonds. D'autres administrateurs, en revanche, envisagent une orientation plus stratégique de l'évaluation et souhaiteraient que le Comité examine des évaluations et bilans centrés sur certains thèmes, pays et axes stratégiques. C'est pour ces raisons qu'à la soixante-sixième session du Conseil d'administration, il a été décidé que le Comité de l'évaluation procéderait à un examen global de son rôle et des modalités suivies pour rendre compte au Conseil d'administration.
4. C'est dans cet esprit qu'entre juin et septembre 1999 le Comité de l'évaluation a examiné la portée générale de ses travaux, de ses objectifs et de ses modalités de fonctionnement.
5. **Objectifs du Comité de l'évaluation.** Selon la proposition de 1987, le Comité de l'évaluation était chargé "d'étudier les activités d'évaluation du Fonds et de faire rapport à ce sujet". Ses deux principaux objectifs étaient les suivants: a) "accroître la capacité du Conseil d'administration du Fonds d'évaluer la qualité d'ensemble des projets en procédant à l'examen d'un certain nombre

d'évaluations finales et d'évaluations rétrospectives de projets du Fonds"; b) "permettre au Conseil de mieux tirer parti de l'expérience acquise dans le cadre des projets du FIDA et donner aux États membres le moyen d'évaluer plus précisément le rôle que joue le Fonds dans la mise au point d'une stratégie mondiale du développement...".

6. Le Comité a conclu son examen en constatant que ces objectifs restaient valables et pertinents, encore qu'il faille développer la partie a) pour y faire figurer d'autres instruments et activités d'évaluation mis au point par le Bureau de l'évaluation et des études pour répondre aux demandes de ses clients et à d'autres impératifs de travail. Il faudrait donc reformuler l'objectif a) comme suit: "a) mettre le Conseil d'administration du Fonds mieux à même d'évaluer la qualité et l'impact d'ensemble des programmes et projets en procédant à l'examen de certaines évaluations et certains bilans sous la conduite du Bureau de l'évaluation et des études".

7. **Champ des travaux du Comité de l'évaluation.** Lorsque le Conseil d'administration a décidé de créer un Comité de l'évaluation, il a indiqué qu'il choisirait chaque année deux ou trois des rapports d'évaluation terminale disponibles sur les projets achevés financés par le FIDA, ainsi qu'une étude transsectorielle, le cas échéant, et chargerait le Comité de l'évaluation de les examiner en détail et de lui rendre compte de ses travaux. La décision de privilégier les évaluations terminales reposait sur l'hypothèse que le FIDA mettrait de plus en plus l'accent sur l'évaluation finale et l'évaluation rétrospective, qui prendraient le pas sur la conception et l'évaluation à mi-parcours. Or, partiellement en raison de l'adoption de plusieurs nouveaux instruments dans ce domaine, le processus d'évaluation au FIDA a évolué de façon assez différente. On trouvera à l'annexe III un aperçu des divers instruments d'évaluation utilisés par le Bureau de l'évaluation et des études.

8. Compte tenu de cette évolution, le Comité se propose d'examiner tous les types d'évaluation, y compris les évaluations intermédiaires et les évaluations à mi-parcours, ce qui lui permettra d'avoir un aperçu "en temps réel" des résultats des programmes en cours d'exécution et de savoir si l'on a tenu compte des enseignements tirés et des recommandations formulées dans la conduite des programmes en cours ainsi que dans la conception de nouvelles propositions de programme. Le Comité se propose d'autre part de procéder à l'examen d'évaluations axées plus précisément sur certains thèmes et certains pays. Il pourrait également examiner les évaluations entreprises par le Bureau de l'évaluation et des études sur les grandes orientations à sa demande et/ou à celle du Conseil d'administration ou encore à la demande de la direction du FIDA. Enfin, le programme de travail annuel du Bureau de l'évaluation et des études sera examiné par le Comité à ses sessions de décembre.

9. **Ordre du jour du Comité de l'évaluation.** L'ordre du jour se fonde sur les principes d'organisation des travaux du Comité, qui ont fixé le cadre dans lequel devaient s'inscrire les questions à examiner lors de ses réunions. Dans la proposition de 1987, il était précisé que le Bureau de l'évaluation et des études informerait le Comité à sa session de septembre de ses plans pour l'année civile suivante en ce qui concerne l'ordre du jour; en réalité, le Bureau de l'évaluation et des études n'a fait de propositions sur les points à inscrire à l'ordre du jour que d'une session à l'autre, ce qui a empêché de préparer un programme de travail annuel pour le Comité de l'évaluation. Cela a également empêché les membres du Comité de jouer un rôle plus dynamique dans le choix des travaux d'évaluation à examiner.

10. Les membres du Comité ont donc décidé qu'à la session de décembre ils établiraient un ordre du jour provisoire pour les sessions de l'année suivante, en s'inspirant du programme de travail annuel du Bureau de l'évaluation et des études. Toutefois, le Comité conservera la flexibilité nécessaire pour adapter en cours d'année son ordre du jour au volume de travail qui lui aura été confié et à l'évolution des priorités. Ce processus devrait donner à toutes les parties concernées la possibilité de préparer et d'organiser les sessions du Comité de façon plus structurée et plus interactive.



11. **Modalités de compte rendu au Conseil d'administration.** Jusqu'ici, l'évaluation ne figurait qu'à l'ordre du jour des sessions d'avril du Conseil d'administration. À cette occasion, deux points intéressants l'année précédente étaient examinés: le rapport intérimaire sur l'évaluation et le rapport du Comité de l'évaluation. Le premier traite de questions et d'activités ayant trait à l'évaluation tandis que le second récapitule les débats et les travaux du Comité. Alors que le rapport intérimaire sur l'évaluation est envoyé aux administrateurs selon les modalités établies pour le Conseil d'administration, le rapport du Comité de l'évaluation est distribué à la session du Conseil.

12. Le Comité de l'évaluation a été créé pour aider le Conseil d'administration en procédant à l'examen approfondi d'un certain nombre d'évaluations et d'études, libérant ainsi le Conseil de ces tâches. Néanmoins, certains administrateurs se sont dit favorables à la proposition d'examiner des évaluations importantes et des questions connexes durant les sessions du Conseil et de réserver à cet effet un point ordinaire de son ordre du jour, parallèlement à l'examen annuel du rapport intérimaire sur l'évaluation et du rapport du Comité de l'évaluation. Il a été suggéré que le Conseil examine par exemple des rapports clés sur des évaluations stratégiques telles que le bilan des approches participatives adoptées par le FIDA ou des aspects novateurs et reproductibles de projets et programmes du Fonds, et qu'il en étudie les incidences générales pour le FIDA. Puisque le Comité de l'évaluation a été créé précisément pour aider le Conseil d'administration à examiner les questions d'évaluation, il ne semblerait pas logique de confier à ce dernier l'examen de questions d'évaluation qui peuvent être étudiées de façon plus efficace et plus approfondie au sein du Comité.

13. Il serait sans doute préférable que les questions d'évaluation soient transmises pour examen au Conseil d'administration par le Comité lorsque celui-ci juge important que le Conseil soit informé de certaines questions d'importance exceptionnelle – qui ne peuvent attendre d'être examinées dans le rapport intérimaire sur l'évaluation et au sujet desquelles l'avis du Conseil est sollicité. Dans ces cas, le Comité peut se prévaloir de sa prérogative de demander un débat extraordinaire au Conseil sur certaines questions et rapports d'évaluation. Il ne semble toutefois pas nécessaire d'inscrire régulièrement à l'ordre du jour du Conseil un point relatif à l'évaluation.

14. Le Comité propose de revoir la conception du rapport intérimaire sur l'évaluation pour pouvoir appeler l'attention du Conseil d'administration et, le cas échéant, solliciter son avis sur d'importantes questions concernant les politiques et les stratégies que mettrait en lumière le processus d'évaluation. Étant donné la complémentarité entre le rapport du Comité de l'évaluation et le rapport intérimaire sur l'évaluation, le Comité pense qu'il serait plus logique de regrouper dans un seul document les questions d'évaluation que le Conseil doit examiner et sur lesquelles il doit donner des avis; cela éliminerait par ailleurs les risques de double emploi. Il propose donc de fusionner les deux rapports en un seul document qui serait envoyé aux membres du Conseil d'administration en temps voulu pour qu'ils puissent l'examiner à la session d'avril.

15. **Besoins en matière d'information et visites sur le terrain de membres du Comité de l'évaluation.** Pour que les membres du Comité soient mieux informés des activités du FIDA sur le terrain et puissent procéder à des échanges de savoirs et de données d'expérience avec divers partenaires, certains d'entre eux ont participé à des missions d'évaluation, à des tables rondes dans des pays et à des ateliers pour examiner les résultats et les recommandations de certaines évaluations. Ces visites sur le terrain, jugées utiles tant par les membres du Comité que par le Bureau de l'évaluation et des études, ont contribué à renforcer le dialogue au sein du Comité.

16. C'est généralement de façon ponctuelle qu'il est décidé d'envoyer des membres du Comité sur le terrain. De l'avis général du Comité, cette formule a dans l'ensemble bien fonctionné et doit être maintenue. Toutefois, il a également été décidé que, pendant la session de décembre du Comité, lorsque celui-ci établit son ordre du jour pour l'année suivante, il examinerait la gamme des options

quant aux visites à effectuer sur le terrain pendant l'année et procéderait à une sélection, ce qui permettrait au Bureau de l'évaluation et des études de dresser des plans à l'avance et de prendre à temps les dispositions appropriées.

17. **Résumés des rapports d'évaluation.** Afin d'accélérer la diffusion des résultats des évaluations, il a été proposé que OE informe le Comité de l'évaluation aussitôt qu'il a établi un résumé de rapport d'évaluation. Les résumés seront remis dans la langue dans laquelle ils ont été rédigés aux membres du comité qui souhaitent les consulter. En outre, le Comité suggère qu'à l'avenir tous les résumés d'OE contiennent une partie récapitulant les résultats convenus par les diverses parties prenantes, en ce qui concerne les principales recommandations, les enseignements dégagés et la suite à donner aux conclusions issues du processus d'évaluation.

18. **Composition et présidence du Comité.** Le Comité de l'évaluation se compose de neuf membres désignés parmi les 36 membres et membres suppléants du Conseil d'administration: quatre pays de la liste A, deux de la liste B et trois de la liste C. Les membres du Comité sont élus par le Conseil d'administration pour un mandat de trois ans, qui coïncide avec leur mandat au Conseil. Le mandat des membres actuels du Conseil d'administration va expirer en février 2000, date de la vingt-troisième session du Conseil des gouverneurs. À sa session de septembre 1997, le Conseil d'administration a décidé que la présidence du Comité de l'évaluation serait détenue en permanence par un représentant de la liste B ou de la liste C. À sa soixantième session, le Conseil a approuvé la proposition autorisant d'autres administrateurs à assister en tant qu'observateurs aux sessions du Comité. Ce dernier juge toutes les dispositions actuelles satisfaisantes.

19. **Fréquence et dates des sessions du Comité de l'évaluation.** Le Comité se réunit normalement trois fois par année civile, généralement la veille de la session du Conseil d'administration pour des raisons logistiques, mais aussi pour faciliter la participation des membres du Comité qui ne sont pas basés à Rome. Il a tenu de temps à autre des sessions informelles qui se sont avérées utiles pour intensifier la concertation et le dialogue, ouvrant ainsi la voie à des discussions plus formelles. Le Comité propose de continuer à tenir trois sessions par an, tout en prévoyant la possibilité de délibérer dans le cadre de réunions informelles convoquées à intervalles appropriés, selon les besoins.

20. La date des réunions a une incidence directe sur les modalités de compte rendu au Conseil d'administration et sur la portée des rapports. Le rapport du Comité de l'évaluation étant généralement distribué à la session d'avril du Conseil, il ne peut présenter de synthèse des débats les plus récents, qui ont lieu la veille de ladite session.

21. Par conséquent, pour que les rapports sur l'activité du Comité de l'évaluation soient à jour et que le rapport annuel mentionne les principales questions et conclusions issues des deux sessions du Comité de l'année précédente *et* de sa session tenue juste avant la session d'avril du Conseil, le consensus s'est fait au sein du Comité pour que sa première session de l'année se tienne la veille ou le lendemain de la session annuelle du Conseil des gouverneurs du FIDA, selon ce qui convient le mieux aux membres du Comité.

22. **Incidences financières de la traduction et de l'interprétation.** Pour les sessions du Comité de l'évaluation, le Bureau du Secrétaire assure la traduction de tous les résumés des rapports et études d'évaluation dans les quatre langues officielles du FIDA, ainsi que l'interprétation simultanée des débats.

23. Le Comité de l'évaluation a envisagé la possibilité d'adopter une seule langue de travail, pratique suivie par le Comité de vérification des comptes depuis 1982, pour économiser le coût de la traduction et de l'interprétation. Cependant, il a été jugé souhaitable de donner à chaque membre la possibilité de s'exprimer dans la langue officielle qu'il parle le plus facilement, pour assurer un débat de haut niveau. Par conséquent le Comité continuera à travailler dans les quatre langues, et le



Secrétariat du FIDA continuera à diffuser les résumés de tous les rapports, de même que d'autres documents du Comité, dans les quatre langues. Le texte intégral et les annexes des rapports d'évaluation et autres documents du même type seront communiqués sur demande uniquement dans la langue originale. Le Secrétariat est en mesure d'absorber les coûts de la traduction et de l'interprétation pour autant que les sessions aient lieu à des dates très proches des réunions d'autres organes directeurs, ce qui a été le cas jusqu'ici et continuera de l'être.

Recommandation

24. Après avoir examiné son rôle ainsi que les modalités de compte rendu au Conseil d'administration, le Comité propose de remplacer les principes d'organisation applicables à ses travaux par le mandat et le règlement intérieur dont le texte est soumis pour examen au Conseil d'administration dans les annexes I et II. Le Conseil est invité à approuver le projet de mandat et de règlement intérieur du Comité de l'évaluation.

MANDAT DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION

- 1) Mettre le Conseil d'administration mieux à même d'évaluer la qualité et l'impact d'ensemble des programmes du FIDA en procédant à l'examen de certaines évaluations et certains bilans faits par le Bureau de l'évaluation et des études, permettre au Conseil de mieux tirer parti de l'expérience acquise dans le cadre des programmes et projets du FIDA et donner aux États membres le moyen d'évaluer plus précisément le rôle du Fonds dans la mise au point d'une stratégie mondiale du développement;
- 2) examiner avec le Bureau de l'évaluation et des études le champ et la teneur de son programme de travail annuel et ses orientations stratégiques;
- 3) s'assurer que le Fonds dispose d'un mécanisme d'évaluation efficace;
- 4) rendre compte de ses travaux au Conseil d'administration et, en tant que de besoin, formuler des recommandations et demander des avis sur des questions d'évaluation revêtant une importance politique ou stratégique;
- 5) entreprendre des visites sur le terrain en fonction des besoins et participer à des missions d'évaluation, des ateliers, des tables rondes et d'autres activités connexes qui l'aideront à s'acquitter de ses tâches.

ANNEXE II

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration s'appliquera, avec les adaptations nécessaires, aux travaux du Comité de l'évaluation, sous réserve des dispositions suivantes:

Article premier Convocation des réunions

Le Comité de l'évaluation se réunit trois fois par année civile. La première session a lieu la veille ou le lendemain de la session annuelle du Conseil des gouverneurs du FIDA, selon ce qui convient le mieux aux membres du Comité. Les deux autres sessions ont lieu la veille des sessions de septembre et de décembre du Conseil d'administration. D'autres réunions informelles peuvent être convoquées ponctuellement durant la même année civile par le président.

Article 2 Notification des sessions et ordre du jour

Le Secrétariat du FIDA informe chaque membre du Comité de la date et du lieu de chaque session 30 jours au moins avant l'ouverture de la session. À sa session de décembre, le Comité de l'évaluation établit un ordre du jour provisoire pour les trois sessions de l'année suivante. Pour lui faciliter la tâche, le Bureau de l'évaluation et des études communique au Comité son projet de programme de travail pour l'année. Le Comité conserve la prérogative de modifier l'ordre du jour en ajoutant, supprimant, renvoyant ou modifiant certains points au cours de l'année. L'ordre du jour est communiqué à tous les membres du Comité de l'évaluation par le Secrétariat lorsqu'il les informe de la tenue des sessions.

Article 3 Composition et mandat

Le Comité de l'évaluation se compose de neuf membres ou membres suppléants du Conseil d'administration: quatre membres de la liste A, deux membres de la liste B et trois membres de la liste C. Le mandat des membres du Comité de l'évaluation est de trois ans et coïncide avec leur mandat au Conseil d'administration.

Article 4 Quorum

Le quorum pour toute réunion du Comité de l'évaluation est constitué par cinq membres.

Article 5 Président

Le Comité élit son président parmi les membres appartenant aux listes B et C. En cas d'absence du président au cours d'une réunion programmée du Comité, la présidence est assumée provisoirement par un autre membre appartenant à la liste B ou C et choisi par le Comité.

ANNEXE II

Article 6
Décisions

Le Comité s'efforce de prendre ses décisions par consensus. En l'absence de consensus, c'est le président qui statue lorsqu'il a l'appui de quatre autres membres.

Article 7
Participation aux réunions

Outre les membres du Comité de l'évaluation et le Directeur du Bureau de l'évaluation et des études, des membres du personnel de ce bureau désignés par le directeur peuvent participer aux délibérations du Comité. Le directeur invite par ailleurs d'autres membres du personnel du FIDA à communiquer au Comité, sur sa demande, les renseignements dont il pourrait avoir besoin dans l'exercice de ses responsabilités. D'autres membres du Conseil d'administration ne siégeant pas au Comité de l'évaluation peuvent également assister aux réunions en tant qu'observateurs.

Article 8
Documentation, procès-verbaux et rapports

Les travaux du Comité, les documents qui lui sont soumis et les procès-verbaux de ses délibérations font l'objet d'une distribution restreinte et seuls les membres du comité et les membres du Conseil d'administration y ont accès. Les débats du Comité font l'objet de procès-verbaux, à moins que le Comité n'en décide autrement.

Article 9
Modalités de compte rendu au Conseil d'administration

Le Comité de l'évaluation communique au Conseil d'administration, à sa session d'avril, un rapport écrit sur ses délibérations. Ce rapport, qui est inclus dans le rapport intérimaire annuel sur l'évaluation établi par le Bureau de l'évaluation et des études, est envoyé aux membres du Conseil d'administration conformément aux procédures applicables aux sessions du Conseil. Le président du Comité peut en outre faire rapport oralement au Conseil d'administration à sa session d'avril. Le Comité peut également soumettre ponctuellement par écrit ou oralement, des rapports au Conseil d'administration à sa session de septembre et/ou de décembre.



TYPE D'ÉVALUATION FAITE PAR LE FIDA

Évaluation à mi-parcours d'un projet ou d'un programme: les évaluations à mi-parcours sont faites à peu près à mi-chemin de l'exécution des projets. Elles sont généralement effectuées au moment où le taux de décaissement atteint 50% mais d'autres facteurs peuvent justifier une évaluation plus tôt ou plus tard, et il y a rarement corrélation linéaire entre les taux de décaissement et l'avancement de la mise en oeuvre.

Évaluation intermédiaire d'un projet ou d'un programme: cette évaluation est impérative avant de lancer une deuxième phase ou un autre projet similaire dans la même région. Dans ces cas, les conclusions, recommandations et enseignements tirés de l'évaluation intermédiaire servent de base à la conception de l'intervention ultérieure.

Évaluation terminale et évaluation rétrospective d'un projet ou d'un programme: l'évaluation terminale est généralement effectuée après rédaction du rapport d'achèvement de projet par l'emprunteur (souvent avec l'aide de l'institution coopérante) ou par l'institution coopérante elle-même (dans le cas de la Banque mondiale). Les évaluations terminales sont généralement réalisées six à dix-huit mois après la date de clôture du projet et les évaluations rétrospectives trois ans après.

Évaluation du portefeuille de projets d'un pays: elle a pour but de tirer des enseignements de tous les projets financés par le FIDA dans un pays donné. Il ne s'agit pas d'évaluer chaque projet achevé ou en cours mais plutôt de donner des renseignements comparatifs sur les aspects essentiels de la mise en oeuvre des projets et de définir des orientations stratégiques et opérationnelles pour la réserve de projets du FIDA dans le pays.

Étude thématique: les études thématiques ont pour objet d'analyser l'expérience acquise par le FIDA concernant un aspect ou un thème particulier de ses interventions. Elles peuvent porter sur une région ou une sous-région précise ou recouper toutes les interventions du FIDA. Diverses études thématiques ont été faites jusqu'ici sur le crédit, le développement rural intégré, les relations entre le FIDA et les institutions coopérantes, etc. Lors de ces évaluations, l'expérience acquise par le Fonds dans différents pays et régions fait l'objet d'une synthèse et d'une analyse qui permettent de tirer des enseignements de caractère général.