

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-troisième session

Rome, 1^{er}- 2 décembre 2004

**MANDAT ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR
DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ACRONYMES	ii
I. INTRODUCTION ET HISTORIQUE	1
II. ÉLÉMENTS DU FUTUR MANDAT ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION	2
A. Mandat	2
B. Objectifs	5
C. Portée des travaux	6
D. Réunions et rapports	7
E. Composition et organisation	9
III. RESSOURCES	9
IV. MANDAT ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR PROPOSÉS	11
A. Mandat	11
B. Règlement intérieur	
V. DÉCISIONS DEMANDÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	13
 ANNEXES	
I. COMPARAISON AVEC LES COMITÉS DU CONSEIL CHARGÉS DE L'ÉVALUATION À LA BANQUE INTERAMÉRICAINE DE DÉVELOPPEMENT ET À LA BANQUE MONDIALE	15
II. MANDAT DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN DÉCEMBRE 1999	19
III. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN DÉCEMBRE 1999	20
IV. FONCTIONS DU BUREAU DU SECRÉTAIRE DU FIDA À L'ÉGARD DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION	22
V. INCIDENCES FINANCIÈRES ESTIMÉES DU PROJET DE RÉVISION DU MANDAT ET DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION	23

SIGLES ET ACRONYMES

BAsD	Banque asiatique de développement
BID	Banque interaméricaine de développement
CODE	Comité pour l'efficacité du développement (Banque mondiale)
ES	Bureau du Secrétaire (FIDA)
IFI	Institution financière internationale
OE	Bureau de l'évaluation (FIDA)
OED	Département de l'évaluation des opérations (Banque mondiale)
OVE	Bureau de l'évaluation et de la supervision (BID)
PEC	Comité de l'évaluation et des politiques (BID)
PMD	Département gestion des programmes (FIDA)
PTBA	Programme de travail et budget annuel (du FIDA)

I. INTRODUCTION ET HISTORIQUE

1. **Introduction.** En avril 2003, le Conseil d'administration a approuvé la politique d'évaluation du FIDA¹ qui avait été élaborée après que la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA eut décidé de faire du Bureau de l'évaluation (OE) un organe indépendant faisant directement rapport au Conseil d'administration.

2. Avec l'adoption et la mise en œuvre de cette nouvelle politique, la nécessité s'est fait sentir de revoir le rôle et le fonctionnement du Comité de l'évaluation, notamment en ce qui concerne ses relations avec le Conseil d'administration et OE. Ainsi, à sa soixante-dix-huitième session, en avril 2003, le Conseil a convenu qu'il fallait "revoir le règlement interne et le mandat du Comité de l'évaluation", ce dont il a chargé le comité lui-même, "étant entendu que celui-ci lui [soumettrait] ses propositions à une future session du Conseil"². En conséquence, à la troisième session extraordinaire qu'il a tenue en octobre 2003, le Comité de l'évaluation a établi un plan d'action et un calendrier pour la révision de son mandat et de son règlement intérieur, en vue de présenter une proposition finale à cet égard, pour approbation, à la session de décembre 2004 du Conseil d'administration³.

3. Pour préparer la nouvelle version du mandat et du règlement intérieur du Comité de l'évaluation du FIDA, on a procédé à une étude comparative des objectifs et modalités de fonctionnement d'organes analogues dans d'autres institutions, en l'occurrence la Banque asiatique de développement (BAsD), la Banque interaméricaine de développement (BID) et la Banque mondiale, qui sont également indépendants de la direction et font directement rapport à un conseil d'administration. Des informations ont également été recueillies auprès de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et du Programme alimentaire mondial (PAM). Il est intéressant de noter qu'au PNUD et au PAM, les questions relatives à l'évaluation ne sont pas traitées par des sous-comités spécialisés, mais directement au niveau du conseil d'administration. À la FAO, les principaux rapports d'évaluation sont examinés par le Comité du programme. En outre, des entretiens ont eu lieu avec tous les membres du Comité de l'évaluation, ainsi qu'avec les membres du Conseil d'administration qui assistent régulièrement aux réunions du comité en qualité d'observateur (notamment les coordonnateurs des trois listes).

4. Au cours de l'année 2004, le Comité de l'évaluation s'est réuni à trois reprises, le 20 février, le 1^{er} juillet et le 3 septembre, pour étudier le projet de révision de son mandat et de son règlement intérieur. Le présent document tient compte des avis et recommandations formulés lors de ces trois sessions et présente la proposition du comité. Il est soumis au Conseil d'administration pour approbation à sa quatre-vingt-troisième session.

5. **Historique.** À sa trente et unième session, le Conseil d'administration a créé un Comité chargé des questions de l'évaluation qui devait seconder le Conseil d'administration dans ce domaine, en le déchargeant de l'examen d'un certain nombre d'évaluations et d'études. Jusqu'en 1999, les travaux du Comité de l'évaluation ont été régis par les *principes d'organisation* adoptés lors de sa première session en 1988. Le Comité de l'évaluation n'avait pas de mandat spécifique, mais ces *principes d'organisation* stipulaient que le Règlement intérieur du Conseil d'administration devait s'appliquer à ses travaux, avec les adaptations nécessaires.

¹ Voir le document intitulé La politique de l'évaluation au FIDA (EB 2003/78/R.17/Rev.1).

² Voir le Procès-verbal de la soixante-dix-huitième session du Conseil d'administration, paragraphe 31 (EB/78).

³ Le plan d'action a été approuvé par le Conseil d'administration en décembre 2003 (voir le Compte rendu de la troisième session extraordinaire du Comité de l'évaluation, paragraphe 6 (EB 2003/80/R.7)).

6. En 1999, alors que le Comité de l'évaluation existait depuis plus de 11 ans, plusieurs membres du Conseil d'administration ont exprimé le souhait de lui donner une impulsion nouvelle et davantage d'initiative. Dans cette perspective, le Comité de l'évaluation a donc élaboré un projet de mandat et de règlement intérieur qui a été adopté à la soixante-huitième session du Conseil d'administration, en décembre 1999 (voir les annexes II et III). Lors de cette session, les administrateurs ont estimé que les grands objectifs du comité, tels qu'ils étaient énoncés dans les *principes d'organisation*, restaient valables dans leurs grandes lignes, et ils ont souhaité que le comité continue d'aider le Conseil afin qu'il soit mieux à même d'apprécier dans son ensemble la qualité des activités menées avec l'appui du FIDA, sur la base des évaluations effectuées par OE, et de le faire bénéficier de ses avis et recommandations en tant que de besoin. Certains aménagements, décidés d'un commun accord, ont néanmoins été apportés au mode de fonctionnement du comité, notamment en ce qui concerne la fréquence des réunions, la composition du comité, le rôle des observateurs et les rapports à fournir au Conseil d'administration.

7. Le présent document comprend cinq parties. La première contient l'introduction et un bref historique du comité. La deuxième présente les principaux éléments du futur mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation, en ce qui concerne notamment les objectifs et la portée des travaux, la fréquence et la durée des réunions, les rapports à soumettre au Conseil d'administration, et diverses questions relatives à la composition et à l'organisation du Comité. La troisième partie examine les conséquences, en termes de ressources, des nouvelles modalités de fonctionnement envisagées. La quatrième partie contient le texte du projet de révision du mandat et du règlement intérieur. La cinquième et dernière partie récapitule les décisions qui seront soumises à l'approbation du Conseil d'administration en décembre 2004.

II. ÉLÉMENTS DU FUTUR MANDAT ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION

8. On trouvera ci-après des précisions sur certains points du projet de révision du mandat et du règlement intérieur du Comité de l'évaluation.

A. Mandat

9. La politique d'évaluation définit: i) le rôle de supervision qui incombe au Conseil d'administration en ce qui concerne l'indépendance de la fonction d'évaluation au FIDA, et ii) les principales responsabilités du Comité de l'évaluation. S'agissant du Conseil d'administration, la politique d'évaluation précise qu'il lui appartient (paragraphe 9 et 65):

- i) de superviser l'évaluation indépendante du FIDA et du travail d'OE, et d'apprécier globalement la qualité et l'impact des programmes et projets du Fonds, tels qu'ils ressortent des rapports d'évaluation;
- ii) d'approuver les politiques visant à renforcer l'indépendance et l'efficacité de la fonction d'évaluation;
- iii) de recevoir directement d'OE tous les rapports d'évaluation, y compris le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA;
- iv) d'approuver le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation qu'il a mis en place afin de renforcer son rôle en matière d'évaluation;
- v) d'entériner la nomination, la révocation ou le renouvellement du mandat du directeur d'OE;
- vi) d'approuver le programme de travail annuel d'OE et de recommander au Conseil des gouverneurs l'approbation du budget d'OE.

10. En ce qui concerne le Comité de l'évaluation, la politique d'évaluation prévoit avant tout la poursuite de ses activités. Elle formule les observations suivantes concernant son mandat:

- i) 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" (paragraphe 9) et afin "de renforcer et de conforter son rôle en matière d'évaluation" (paragraphe 65, alinéa iv));
- ii) pour mettre en place des circuits efficaces d'apprentissage, "comme auparavant, le Comité de l'évaluation fera part de ses réactions à OE et rendra compte au Conseil d'administration de certains aspects liés à l'évaluation, puis ce dernier transmettra ses observations à la direction du FIDA" (paragraphe 24, alinéa ii));
- iii) le Comité de l'évaluation "rendra compte au Conseil d'administration de ses délibérations à l'issue de chacune de ses réunions" (paragraphe 53).

11. Le Comité de l'évaluation joue un rôle consultatif auprès du Conseil d'administration pour les questions ayant trait à l'évaluation, et, conformément à son mandat initial, il devrait conserver cette fonction. Ces attributions continueraient donc de relever de la fonction de supervision qui incombe au Conseil d'administration, telle que définie dans la politique d'évaluation. Cela signifie, en particulier, que le comité soumettrait à l'examen du Conseil les principales conclusions et leçons tirées des évaluations, et lui ferait des recommandations concernant les activités et les aspects les plus importants de la politique du FIDA en matière d'évaluation. Cela contribuerait à renforcer le circuit de rétro-information et la capacité du Conseil de s'acquitter de ses responsabilités en matière de supervision de la gestion du FIDA et des activités d'OE.

12. Compte tenu de ce qui précède, le Comité de l'évaluation informerait le Conseil d'administration de ses délibérations et lui ferait part, pour examen, de ses éventuelles recommandations à l'intention de la direction du FIDA et/ou d'OE. De son côté, le Conseil serait chargé de superviser la direction du FIDA et OE, et de faire part de ses réactions aux instances dirigeantes (voir le paragraphe 10 ii) ci-dessus) afin de renforcer la boucle d'apprentissage. Cependant, pour abréger le processus, il est prévu qu'un représentant de la direction du FIDA participe régulièrement aux réunions du Comité de l'évaluation.

13. Le rôle élargi des comités d'évaluation dans les institutions financières internationales. Toute comparaison entre le FIDA et d'autres institutions financières internationales (IFI) en ce qui concerne les activités des comités d'évaluation que leurs conseils d'administration ont mis en place doit tenir compte de deux différences essentielles: a) les IFI considérées ont un conseil d'administration composé de membres résidents qui exercent leurs fonctions à plein temps, et b) leurs activités opérationnelles sont plus importantes que celles du FIDA. Cela étant dit, les informations recueillies montrent que, tant à la BID qu'à la Banque mondiale, le comité d'évaluation du conseil est chargé non seulement d'examiner les questions ayant trait aux évaluations indépendantes, mais aussi les rapports et les politiques d'auto-évaluation mis au point par la direction avant que ceux-ci ne soient soumis au conseil d'administration pour approbation (voir l'annexe I). À la BASD, le sous-comité correspondant du conseil est actuellement chargé des questions d'évaluation indépendante et d'auto-évaluation, mais il n'est pas compétent pour examiner les politiques arrêtées dans ce domaine.

14. Le rôle du Comité de l'évaluation à l'égard de l'auto-évaluation⁴. À la BASD, à la BID et à la Banque mondiale, le conseil d'administration a chargé le comité compétent, à savoir le Comité pour l'efficacité du développement (BASD et Banque mondiale) et le Comité de l'évaluation et des

⁴ L'auto-évaluation se définit comme une "évaluation réalisée par ceux qui ont la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre une action de développement" (*Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée sur les résultats*, Comité d'aide au développement, Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2002).

politiques (BID), d'examiner aussi bien les rapports des évaluations indépendantes que les principaux rapports d'auto-évaluation. Plusieurs raisons plaident en faveur de cette approche. Premièrement, il est généralement admis que l'auto-évaluation et l'évaluation indépendante sont étroitement liées et se renforcent mutuellement. En fait, la qualité et la synergie des méthodes employées dans un cas comme dans l'autre sont indispensables pour dresser un tableau complet et cohérent des résultats et de l'impact d'une institution. Cela est d'autant plus vrai que, de l'avis général, les évaluations indépendantes doivent en priorité s'intéresser aux grandes questions opérationnelles et stratégiques, et ne peuvent donc couvrir qu'une petite partie des activités d'une institution. En outre, il est essentiel de pouvoir disposer des résultats d'auto-évaluations effectuées dans les règles de l'art et en temps voulu pour faciliter les évaluations indépendantes et les évaluations d'impact; celles-ci dépendent en effet dans une large mesure des informations et des analyses issues des auto-évaluations. Enfin, une auto-évaluation bien menée revêt une importance capitale pour le développement systématique de l'apprentissage et du retour d'information, c'est-à-dire, par conséquent, pour la performance de l'ensemble des activités opérationnelles, et pas seulement pour celles, plus limitées, sur lesquelles portent les évaluations indépendantes.

15. Contrairement aux évaluations indépendantes effectuées par OE, les activités d'auto-évaluation du FIDA recouvrent tout un ensemble d'initiatives relevant de la responsabilité du personnel chargé des opérations en général, que ce soit au sein du Département gestion des programmes (PMD), au niveau des projets appuyés par le FIDA ou encore dans les institutions coopérantes. Au FIDA, les rapports de supervision, les rapports d'examen à mi-parcours, les rapports d'achèvement des projets, les rapports sur l'état d'avancement des projets/programmes de pays, etc., sont tous issus du travail d'auto-évaluation. Il est impensable que le Comité de l'évaluation puisse jamais avoir les ressources suffisantes pour examiner tous ces résultats, et il n'est pas non plus souhaitable qu'il le fasse, car cela se traduirait par une trop grande interférence des États membres dans les opérations du FIDA et leur gestion.

16. En conséquence, le comité propose de limiter son propre rôle en matière d'auto-évaluation à l'examen de deux rapports préparés par la direction, avant leur soumission au Conseil d'administration, à savoir: le rapport de situation sur le portefeuille de projets (actuellement examiné chaque année à la session d'avril du Conseil) et, le cas échéant, toute révision du système de gestion des résultats et de l'impact⁵. L'action du comité dans ce nouveau domaine resterait compatible avec son statut d'organe consultatif auprès du Conseil d'administration. Autrement dit, elle se limiterait à examiner les deux documents susmentionnés et à donner des avis au Conseil sur l'adéquation et la qualité du travail d'auto-évaluation et sur les résultats présentés par la direction. Le Comité de l'évaluation étudierait ces documents, ainsi que les observations formulées indépendamment sur chacun d'eux par OE. Les incidences financières de ces nouvelles attributions sont examinées à la section III.

17. **Le rôle éventuel du comité en ce qui concerne les politiques opérationnelles.** Les comités d'évaluation de la BID et de la Banque mondiale ont vu leurs responsabilités évoluer au fil du temps. À l'heure actuelle, ils sont censés faire en sorte non seulement que les enseignements tirés des projets soient appliqués au niveau de la conception de nouvelles activités et de la mise en œuvre de celles qui sont en cours, mais aussi que ce circuit de rétro-information soit systématiquement mis au service de l'élaboration des politiques opérationnelles. En fait, quel que soit le contexte dans lequel ces politiques peuvent apparaître, elles doivent toujours être compatibles avec les enseignements issus des évaluations réalisées par l'institution. En conséquence, à la BID comme à la Banque mondiale, les

⁵ Voir le document intitulé Cadre directeur pour un système de gestion des résultats applicable aux programmes par pays appuyés par le FIDA (EB 2003/80/R.6/Rev.1) qui a été présenté à la quatre-vingtième session du Conseil d'administration et qui contient des indicateurs communs, des critères de référence et des catégories uniformes pour la consolidation des résultats, ainsi qu'un calendrier assorti d'échéances précises pour le suivi de l'exécution des programmes de pays appuyés par le FIDA, ainsi que pour la mesure et la communication de leurs résultats et de leur impact.

comités chargés de l'évaluation des opérations ont maintenant également pour mission d'examiner les politiques opérationnelles. À la BASD, le comité correspondant envisage lui aussi d'élargir son champ de compétences pour y inclure cette attribution.

18. Dans le contexte du FIDA, on peut également imaginer que le Comité de l'évaluation puisse jouer avec utilité un rôle analogue auprès du Conseil, étant donné qu'OE participe de plus en plus activement à l'évaluation des politiques et des stratégies du Fonds et que le comité lui-même en apprend peu à peu davantage sur ce que fait le FIDA dans des domaines d'intérêt pratique et stratégique. Le Comité de l'évaluation pourrait ainsi procéder à l'examen de propositions relatives aux politiques opérationnelles avant qu'elles ne soient soumises à l'approbation du Conseil d'administration. Ainsi, le Conseil serait assuré que les politiques en question tiennent dûment compte des principaux enseignements tirés des évaluations et de leurs recommandations. Étant donné qu'il ne se réunit pas très souvent et que les membres du Conseil d'administration du FIDA n'exercent pas leurs fonctions à plein temps, le Comité de l'évaluation se limiterait à examiner les grands changements d'orientation proposés, après qu'ils aient été évalués par OE, ou les nouvelles politiques envisagées à la suite des évaluations au niveau institutionnel effectuées par OE. Pour faciliter le travail du comité à cet égard, OE lui transmettrait par écrit ses commentaires sur tout document de politique opérationnelle qu'il pourrait décider d'examiner.

19. En résumé, le Comité de l'évaluation étudierait certains documents de politique opérationnelle, accompagnés des commentaires d'OE, avant qu'ils ne soient soumis au Conseil, sans sortir du cadre de la fonction consultative qui est la sienne auprès du Conseil. Son rôle se limiterait à étudier les documents qui ont été jugés pertinents du point de vue de l'évaluation et à formuler des observations et des recommandations générales à l'intention du Conseil. Cette nouvelle tâche, comme les attributions supplémentaires envisagées en matière d'auto-évaluation, aurait une incidence financière qui est examinée à la section III. Par ailleurs, le comité fait observer que, si elle est approuvée, l'extension de ses fonctions d'examen à certains documents de politique opérationnelle pourrait obliger à revoir la politique d'évaluation.

20. Les membres du Comité de l'évaluation sont majoritairement favorables à l'idée d'introduire la politique opérationnelle dans leur champ de compétences, ainsi qu'il est proposé ci-dessus. Cependant, certains d'entre eux posent la question de savoir selon quels critères les politiques à examiner devraient être sélectionnées et s'il serait matériellement possible pour le comité, en termes de capacité et de coût, de s'acquitter de cette nouvelle tâche.

B. Objectifs

21. Le Comité de l'évaluation a tenu compte de deux éléments importants pour définir ses objectifs:

- i) il reconnaît les progrès importants qu'OE a réalisés ces dernières années en ce qui concerne, par exemple, la méthodologie de l'évaluation et la mise au point du guide pratique du FIDA pour le suivi et l'évaluation des projets. Cela dit, malgré ces exemples positifs, il note que les circuits censés assurer la transmission des enseignements tirés des évaluations d'OE et leur intégration dans les activités opérationnelles et dans les politiques et stratégies du FIDA restent défaillants;
- ii) il souligne la nécessité de renforcer ses communications avec le Conseil d'administration de manière à donner plus de poids aux avis qu'il formule à l'intention de ce dernier.

22. Le Comité de l'évaluation a pour principal objectif, afin d'aider le Conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités en matière de supervision, de veiller à la mise en œuvre et à l'application effective de la politique d'évaluation, ainsi qu'à l'efficacité des activités d'évaluation et d'auto-évaluation des opérations du FIDA. À ce titre, il lui incombe en particulier d'examiner la formulation et l'exécution du programme de travail et budget annuel d'OE, et plus généralement de

jouer son rôle d'organe consultatif auprès du Conseil d'administration pour l'aider à s'acquitter de sa fonction de supervision vis-à-vis d'OE. En ce qui concerne l'auto-évaluation, le comité communiquerait systématiquement ses observations au Conseil au sujet des résultats et des conclusions générales contenues dans le rapport de situation sur le portefeuille de projets, et en cas de révision du système de gestion des résultats et de l'impact, il lui ferait également part de son avis sur les capacités et les procédures dont dispose l'institution dans le domaine capital de l'auto-évaluation. Enfin, le comité examinerait certaines politiques opérationnelles afin de s'assurer qu'elles tiennent compte comme il convient des enseignements et des recommandations issus des évaluations.

C. Portée des travaux

23. Pour atteindre l'objectif qu'il s'est fixé, le Comité articulera ses travaux autour de certains axes. Tout d'abord, il devra impérativement s'assurer:

- i) que le travail d'évaluation indépendante et d'auto-évaluation répond à des normes élevées de qualité;
- ii) que la direction tient compte systématiquement des recommandations figurant dans l'accord conclusif de chaque évaluation.

24. **Examen des documents qui doivent être présentés au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, conformément à la politique d'évaluation.** Le comité organisera ses activités de manière à ce que le Conseil d'administration puisse toujours compter sur son travail d'examen préalable pour les principaux rapports d'OE. Ainsi, il examinera systématiquement tous les documents qu'OE soumet chaque année au Conseil, conformément à la politique d'évaluation, à savoir: le programme de travail et budget annuel d'OE (qui comprend un bilan des résultats obtenus l'année précédente), le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, et les commentaires d'OE au sujet du rapport annuel du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation^{6,7}. Cette procédure est déjà en vigueur dans les faits comme en témoigne le travail effectué par le comité en 2004⁸.

25. **Examen de certains rapports d'évaluation d'OE.** Le changement d'orientation opéré dans le passé par le comité au profit des évaluations au niveau institutionnel, des évaluations des programmes de pays et des évaluations thématiques s'est avéré utile, car il a permis d'apprécier les résultats et l'impact des opérations dans une perspective plus large que celle des projets. Cependant, puisque les projets restent la clé de voûte des activités au FIDA, le Comité de l'évaluation continuera de revoir les évaluations dont ils font l'objet, en plus de toutes les évaluations effectuées par OE à l'échelon de l'institution, ainsi que certaines évaluations thématiques et évaluations de programme de pays, accompagnées de leurs accords conclusifs. En outre, chaque rapport d'évaluation soumis à l'examen du comité comportera en annexe les observations écrites de PMD.

26. Les dispositions de la politique d'évaluation qui obligent le FIDA à procéder à une évaluation intermédiaire avant qu'un projet puisse faire l'objet d'une deuxième phase sont une source de rigidité qui empêche OE de structurer de façon optimale son travail d'évaluation. Le Comité de l'évaluation se

⁶ Telle est actuellement la pratique d'autres IFI, où le comité du conseil compétent en matière d'évaluation indépendante est chargé d'examiner les mesures prises par la direction après examen des rapports d'évaluation et de leurs recommandations.

⁷ Conformément à la politique d'évaluation du FIDA, OE est tenu de préparer et de présenter ses observations au sujet du rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation en même temps que celui-ci est soumis au Conseil d'administration (voir La politique de l'évaluation au FIDA, paragraphe 49).

⁸ Le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA ainsi que le programme de travail et budget d'OE ont également été examinés par le Comité de l'évaluation en 2003.

propose donc de revoir ces dispositions dans le détail à une date ultérieure et, s'il y a lieu, de recommander leur modification au Conseil afin d'introduire une plus grande souplesse dans le programme de travail annuel d'OE.

27. **Programme de travail et budget annuel d'OE.** Conformément à la politique d'évaluation, le programme de travail et budget annuel d'OE sera soumis de façon distincte au Conseil d'administration, en même temps que le programme de travail et budget annuel du FIDA (PTBA)⁹. Sur décision du Conseil et conformément à l'approche adoptée en 2003 et en 2004, le Comité de l'évaluation examinera à sa réunion de septembre la version préalable du programme de travail et budget d'OE et soumettra ses observations sur ce document à la session de septembre du Conseil d'administration. Il reprendra ensuite cet examen en détail sur la base de la version plus complète du document qu'OE prépare chaque année pour la session d'octobre du comité, et il soumettra ses recommandations au Conseil lorsque celui-ci examinera le projet définitif de programme de travail et budget d'OE à sa session de décembre. Ce double examen systématique (à la session de septembre et à celle d'octobre) permettra au Comité de l'évaluation de donner au Conseil l'assurance qu'il a examiné en détail l'ensemble du programme de travail et du budget d'OE, sachant que ces deux éléments sont étroitement liés.

28. En outre, en avril 2004, le Conseil a décidé qu'à compter de 2005 le Comité d'audit examinerait le PTBA – qui intègre le programme de travail et budget annuel d'OE¹⁰ – au mois de novembre, avant qu'il soit soumis à l'approbation du Conseil d'administration à sa session de décembre. Afin d'aider le Comité d'audit dans cette tâche, le projet de rapport du président établi à la réunion d'octobre du Comité de l'évaluation pour examen à la session de décembre du Conseil d'administration sera communiqué à titre officieux au président du Comité d'audit et à ses membres. Le cas échéant, les présidents de ces deux comités se rencontreront pour harmoniser les rapports qu'ils soumettront à la session de décembre du Conseil.

29. **Examen des rapports d'auto-évaluation et de certains documents de politique opérationnelle.** En ce qui concerne les rapports d'auto-évaluation, le Comité de l'évaluation examinera le rapport de situation sur le portefeuille de projets, ainsi que toute révision apportée au système de gestion des résultats et de l'impact, et soumettra ses recommandations à cet égard au Conseil d'administration. Dans le domaine de la politique opérationnelle, le comité fera part de ses observations générales sur les documents examinés et il indiquera en particulier au Conseil dans quelle mesure les enseignements et les recommandations tirés de l'évaluation ont été pris en compte par la direction.

D. Réunions et rapports

30. Le Comité de l'évaluation reconnaît que les délais impartis pour la préparation du rapport de son président sont un facteur décisif dont dépend l'amélioration des communications qu'il transmet au Conseil d'administration. À l'heure actuelle, la proximité des réunions de ces deux organes ne permet pas au comité de présenter en temps voulu ses conclusions et recommandations. D'autre part, pour s'acquitter pleinement de sa fonction consultative, le Comité de l'évaluation doit être en mesure de fournir au Conseil d'administration des informations précises sur des problèmes bien définis. Cependant, avant d'aborder la question des rapports du comité au Conseil et de leurs dates de réunion respectives, il est utile de noter la proposition du Comité de l'évaluation quant à la fréquence et à la durée de ses réunions, compte tenu de la charge du travail qu'il juge essentiel de ne pas dépasser pour s'acquitter des responsabilités qui lui incombent.

⁹ Voir la Politique de l'évaluation au FIDA, paragraphe 28.

¹⁰ Le Bulletin du Président du 8 décembre 2003 précise, au sujet de la politique d'évaluation, que le budget d'OE sera structuré et présenté de la même manière que celui du FIDA (paragraphe 15, 16 et 18).

31. **Fréquence et durée des réunions.** Le Comité de l'évaluation note qu'il a besoin de plus de temps pour ses activités. Partant du principe que toute tâche supplémentaire devrait se traduire par des délibérations plus approfondies, et non pas simplement des ajouts à son ordre du jour, le comité propose de tenir quatre réunions ordinaires par an, auxquelles pourraient s'ajouter occasionnellement des réunions convoquées par le président en fonction des besoins. Le comité déterminerait la durée de chaque réunion en tenant compte de la nature et du nombre de questions portées à l'ordre du jour. Cependant, si l'on en juge par l'expérience passée, pour pouvoir examiner comme il convient les évaluations d'OE et les questions qui lui sont obligatoirement soumises, conformément à la politique d'évaluation¹¹, ainsi que les documents supplémentaires dont il serait saisi si son mandat est élargi comme il le propose¹², le Comité de l'évaluation aurait besoin de tenir deux réunions d'un jour et deux réunions d'une demi-journée.

32. **Date des réunions et rapports au Conseil.** Le rapport du président du comité est un document essentiel dans la mesure où il fournit au Conseil d'administration un récapitulatif des questions examinées et des recommandations soumises à son approbation. D'après l'expérience d'autres IFI, des rapports succincts et concrets énonçant clairement les recommandations du président sont indispensables pour permettre un maximum d'efficacité au sein du Conseil et pour renforcer la boucle d'apprentissage. Il est donc important que le Conseil d'administration dispose de rapports précis dont il puisse se servir pour prendre des décisions.

33. Il semble que le Conseil pourrait consacrer davantage d'attention aux travaux du Comité de l'évaluation si celui-ci lui faisait parvenir le rapport de son président plus tôt que ce n'est le cas actuellement. Naturellement, cela aurait une incidence non négligeable sur le choix des dates des réunions du comité par rapport à celles du Conseil d'administration. Par souci d'efficacité, il est donc proposé de dissocier les réunions du Comité de l'évaluation des sessions du Conseil d'administration lorsqu'une même question doit être examinée par l'un puis par l'autre. Cela permettrait de transmettre le rapport du président du comité aux membres du Conseil d'administration en temps voulu pour qu'ils puissent l'examiner avant de se réunir.

34. Cependant, cette réorganisation du calendrier des réunions aurait des conséquences financières qui doivent être prises en compte. La nécessité de faire venir à Rome les membres du Comité de l'évaluation qui n'y résident pas ordinairement en est une. Des coûts sont également à prévoir pour les services d'interprétation. Ces deux questions sont abordées à la section III ci-après.

35. En plus du rapport que le président du comité de l'évaluation est tenu de soumettre, conformément à la politique d'évaluation, OE préparerait, en consultation avec le Bureau du Secrétaire (ES), un résumé des débats et recommandations de chaque session du comité, sous la forme d'un procès-verbal dont la version préliminaire serait communiquée à tous les participants, pour approbation. ES continuerait d'établir les comptes rendus in extenso des réunions et les tiendrait à la disposition des membres du Comité de l'évaluation qui demanderaient à les consulter. Il est important de noter que les relations administratives et organisationnelles d'ES avec OE, en ce qui concerne le Comité de l'évaluation, obéissent aux dispositions énoncées dans le Bulletin du Président de décembre 2003 (voir l'annexe IV pour de plus amples détails).

36. **Documentation du Comité de l'évaluation.** Chaque fois que le comité sera saisi d'une évaluation effectuée par OE, il devra pouvoir disposer d'un document de synthèse suffisamment complet sur cette évaluation, accompagné de l'accord conclusif et des commentaires correspondants de PMD en annexe.

¹¹ Le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, le programme de travail et budget d'OE et le rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation, accompagné des observations d'OE.

¹² Le rapport de situation sur le portefeuille de projets, accompagné des observations d'OE, ainsi que certains documents de politique opérationnelle.

37. OE devra également fournir au comité la version intégrale du rapport d'évaluation, incluant le résumé et l'accord conclusif. Ces deux éléments seront communiqués à la fois en anglais et dans la langue d'origine (si le rapport a été rédigé en arabe, en français ou en espagnol). Le texte intégral sera disponible uniquement dans la langue originale, car sa traduction en anglais ou dans les autres langues officielles du FIDA entraînerait des coûts très importants pour le comité.

E. Composition et organisation

38. Des efforts d'information seront faits au sein même du Comité de l'évaluation de manière à renforcer sa fonction d'organe consultatif auprès du Conseil d'administration pour toutes les questions ayant trait à l'évaluation. Cet aspect est important, car tous les membres du Comité de l'évaluation/Conseil d'administration ne peuvent pas se tourner vers les autorités de leur pays d'origine pour obtenir rapidement les renseignements dont ils ont besoin sur les questions soumises à leur examen. Deux mesures sont envisagées dans cette perspective:

- i) OE continuera d'informer systématiquement les nouveaux membres du Comité de l'évaluation, en leur remettant une petite documentation complétée oralement par de nombreuses explications, afin de les familiariser avec le travail et les méthodes du comité et d'OE;
- ii) lorsqu'un nouveau Comité de l'évaluation aura été mis en place par le Conseil, OE organisera à bref délai un atelier ou un séminaire à l'intention de tous les membres du comité, auquel pourront également participer les autres membres du Conseil d'administration, pour les mettre au courant des méthodes et politiques d'évaluation, en ce qui concerne par exemple la démarche à suivre pour obtenir le point de vue des différentes autorités compétentes.

39. **Visites sur le terrain.** Comme il l'a fait jusqu'à présent, OE organisera périodiquement des visites sur le terrain à l'intention des membres du comité. Ces visites sont jugées importantes pour les échanges de vue du comité au sujet des opérations du FIDA et pour l'efficacité de ses débats. Les membres du Conseil d'administration qui ne font pas partie du Comité de l'évaluation pourraient également prendre part à ces visites, les uns comme les autres en qualité d'observateur afin de préserver l'indépendance des activités d'OE sur le terrain.

40. **Composition, présidence et rôle des observateurs.** À l'heure actuelle, le Comité de l'évaluation se compose de neuf membres: quatre représentants de la liste A, deux de la liste B et trois de la liste C. Son président est choisi par les membres des listes B ou C¹³. Le comité propose au Conseil d'administration de conserver ces dispositions. En outre, les membres du Conseil d'administration qui ne font pas partie du Comité de l'évaluation sont autorisés à assister aux réunions de ce dernier en tant qu'observateurs.

III. RESSOURCES

41. Plusieurs des propositions précédemment décrites ont une incidence financière. Pour le Comité de l'évaluation, elles se traduiraient en particulier par un accroissement des coûts dans quatre domaines¹⁴:

- i) **augmentation du nombre et de la durée des réunions.** Par rapport aux dispositions actuelles du mandat et du règlement intérieur du Comité de l'évaluation, il y aurait une session ordinaire de plus par an (quatre au lieu de trois) et deux de ces sessions auraient

¹³ Ainsi qu'en a décidé le Conseil d'administration à sa soixante et unième session.

¹⁴ Les estimations de coût présentées dans cette section ont été fournies par ES.

une durée d'une journée entière au lieu d'une demi-journée. Le coût supplémentaire entraîné par cette modification est estimé à environ 22 000 USD (voir l'annexe V pour de plus amples détails);

- ii) **dissociation des réunions du comité et du Conseil d'administration.** Cette mesure consisterait à avancer de deux semaines environ (par rapport aux sessions du Conseil d'administration) deux des réunions du Comité de l'évaluation (en l'occurrence, celles qui ont lieu avant les sessions d'avril et de septembre du Conseil d'administration). La réunion du Comité qui a lieu en octobre échappe par définition à cette modification, puisque ce mois-là il n'y a pas de session du Conseil d'administration. Le réaménagement du calendrier des réunions du Comité de l'évaluation, par rapport aux sessions du Conseil d'administration, aurait un coût de l'ordre de 15 300 USD (voir l'annexe V);
- iii) **traduction des documents.** Les modifications qu'il est proposé d'apporter au mandat et au règlement intérieur du comité entraîneraient une augmentation des coûts de traduction à prévoir, dans les quatre langues officielles du FIDA, pour un seul document¹⁵. Selon les estimations, cette dépense supplémentaire serait de l'ordre de 7 500 USD (voir l'annexe V);
- iv) **information des membres du comité.** En temps normal, il s'agirait essentiellement pour OE, tous les deux ans environ, de préparer et de tenir un atelier d'information à l'intention des membres du comité. Il pourrait également être nécessaire, mais à des intervalles moins rapprochés, de préparer un nouveau dossier de présentation mais cette tâche consisterait surtout, comme c'est aujourd'hui le cas, à rassembler des documents qui existent déjà. Il a donc été estimé que ce travail n'entraînerait pas de coûts supplémentaires (en USD).

42. L'allongement des réunions du comité, soit un jour et demi de plus au total selon les propositions¹⁶, devrait avoir une incidence non négligeable sur la charge de travail d'OE. À ce stade, cependant, il est difficile de calculer avec précision le nombre d'heures de travail supplémentaires que cela représenterait. On prévoit donc pour le moment qu'OE absorbera ce surcroît de travail en interne, grâce à des gains de productivité, et que l'on aura recours à l'aide de consultants en cours d'année, si nécessaire. Cependant, compte tenu de l'expérience qui aura été acquise en 2005 et comme il est indiqué au paragraphe 13 du rapport du président du Comité de l'évaluation à la quatre-vingt-deuxième session du Conseil d'administration, OE évaluera le total des effectifs dont il aurait besoin pour 2006 et il présentera à cet égard une proposition au Conseil si une modification s'avère nécessaire pour lui permettre de mener à bien son programme de travail annuel. Les nouvelles dispositions auraient également une certaine incidence, en termes de charge de travail, pour ES et pour la direction du FIDA, qui devra participer aux réunions supplémentaires du comité. Enfin, les membres du comité devront eux aussi consacrer plus de temps aux documents et aux débats.

43. En temps normal, les coûts supplémentaires (environ 44 800 USD), à l'exception des coûts de personnel évoqués dans le paragraphe précédent, devraient normalement être absorbés par ES, étant donné le mandat et les responsabilités qui lui incombent de manière générale à l'égard des organes directeurs du FIDA. Cependant, compte tenu de la contrainte à laquelle est actuellement soumis le budget administratif du FIDA, à savoir un taux de croissance zéro en termes réels, il est impossible que le budget d'ES puisse amortir un quelconque accroissement des coûts. Par conséquent, en attendant que le Conseil statue sur le projet de révision du mandat et du règlement intérieur du Comité

¹⁵ Il s'agit du projet de programme de travail et budget d'OE (environ 20 pages) qui serait dorénavant soumis à l'examen du Comité de l'évaluation.

¹⁶ Le calcul est le suivant: quatre sessions (deux jours entiers et deux demi-journées) à partir de 2005 **moins** trois sessions d'une demi-journée, conformément au mandat et au règlement intérieur du Comité de l'évaluation approuvé en 1999.

de l'évaluation, le projet de budget d'OE pour 2005 contiendra une provision qui pourrait également servir à financer les réunions ad hoc que le président du Comité de l'évaluation pourrait convoquer en cours d'année. En 2005, lorsque la version révisée du mandat et du règlement intérieur du comité sera entrée en vigueur, OE pourra calculer plus précisément les coûts supplémentaires liés au fonctionnement du comité qui ne pourront être incorporés dans le budget d'ES. Sur la base de ces calculs, OE inscrira alors la dépense correspondante dans son projet de budget pour 2006 et annulera de ce fait la provision constituée en 2005.

IV. MANDAT ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR PROPOSÉS

44. La présente section est divisée en deux parties qui présentent, respectivement, le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation, avec les principales modifications proposées.

A. Mandat

Mission

45. Le Conseil d'administration a créé le Comité de l'évaluation afin de renforcer et de conforter son rôle en matière d'évaluation. Il fait appel au Comité de l'évaluation pour obtenir des avis sur les questions liées aux activités du FIDA en matière d'évaluation indépendante et d'auto-évaluation, ainsi que sur certains documents de politique opérationnelle. Conformément à son statut d'organe consultatif, le comité formule des recommandations sur les questions d'évaluation dans le cadre des rapports qu'il transmet au Conseil d'administration.

Objectifs

46. Afin d'aider le Conseil d'administration à s'acquitter de sa fonction de supervision, le comité se fixe les grands objectifs suivants:

- i) veiller à ce que la politique d'évaluation du FIDA, dont l'objectif primordial est d'apprécier les résultats et l'impact du FIDA en vue d'améliorer ses opérations et ses politiques, soit pleinement mise en œuvre et appliquée;
- ii) s'assurer que la formulation et la mise en œuvre du programme de travail et budget annuel d'OE sont conformes à la politique d'évaluation;
- iii) s'assurer que le travail indépendant d'OE et les activités d'auto-évaluation du FIDA, tels qu'ils sont décrits dans deux rapports de la direction (le rapport de situation sur le portefeuille de projets et toute nouvelle révision du système de gestion des résultats et de l'impact) répondent à leur objectif et sont menés avec efficacité et efficience;
- iv) contribuer à la boucle d'apprentissage du FIDA en faisant rapport au Conseil et en lui transmettant ses recommandations sur les évaluations indépendantes dont il est saisi et sur les deux rapports de la direction mentionnés à l'alinéa précédent, ainsi que sur toute politique opérationnelle qu'il décide d'examiner.

Portée des travaux

47. Le comité s'acquitte des tâches suivantes:

- i) examiner de façon systématique le programme de travail et budget annuel d'OE, le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA et le rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation, accompagné du rapport d'OE sur le même sujet;

- ii) examiner toutes les évaluations d'OE au niveau institutionnel et certaines évaluations de projets, thématiques et de programmes de pays, avec leurs accords conclusifs, ainsi que les observations de la direction sur chacune d'elles;
- iii) examiner les rapports suivants, y compris les observations d'OE y afférentes, avant leur soumission au Conseil d'administration: a) le rapport de situation sur le portefeuille de projet; et b) toute révision éventuelle par la direction du système de gestion des résultats et de l'impact;
- iv) examiner les propositions relatives aux politiques opérationnelles découlant des enseignements et recommandations issus de l'évaluation, y compris les observations d'OE sur ces propositions, avant qu'elles soient soumises au Conseil d'administration. Cet examen sera centré sur l'internalisation des enseignements et recommandations fondés sur les évaluations; et
- v) effectuer des visites collectives sur le terrain, selon qu'il conviendra, pour observer les activités d'évaluation les plus importantes, afin de s'acquitter de ses tâches de façon plus efficace et plus efficiente.

48. Le comité fait part au Conseil de ses observations sur chacune des tâches énumérées ci-dessus et lui soumet, pour examen, un résumé des principales questions et recommandations y afférentes.

B. Règlement intérieur

49. 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, dates et durée des réunions. Le Comité de l'évaluation se réunit quatre fois par année civile. Il tient une réunion avant chacune des (trois) sessions du Conseil d'administration, et une autre en octobre pour examiner le programme de travail et budget annuel d'OE. Si nécessaire, le président du comité peut également convoquer ponctuellement des réunions extraordinaires à n'importe quel moment de l'année. Chaque année à sa session de décembre, le Comité de l'évaluation détermine la date exacte et la durée de chacune des réunions prévues pour l'année suivante.

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 sessions de l'année suivante, compte tenu des divers points ordinaires qu'il est tenu d'examiner. À cet effet, le Bureau de l'évaluation communique au comité l'ordre du jour qu'il se propose d'adopter pour ses propres sessions. Le comité conserve la prérogative de réviser l'ordre du jour en ajoutant, supprimant, précisant 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. Le Secrétariat du FIDA envoie à tous les membres du Conseil d'administration qui ne font pas partie du Comité de l'évaluation, pour information, la notification de chaque session du comité et l'ordre du jour correspondant.

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 ou d'une visite sur le terrain programmée du comité, la présidence est assumée provisoirement par un autre membre choisi par le comité.

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 et aux visites sur le terrain. Outre les membres du Comité de l'évaluation et le Directeur du Bureau de l'évaluation, des membres du personnel de ce bureau désignés par le directeur peuvent participer aux délibérations du comité. La direction du FIDA envoie un représentant à toutes les sessions du Comité de l'évaluation. D'autres membres du personnel du FIDA peuvent être tenus d'assister aux réunions du comité et d'apporter, à la demande de ce dernier, toutes les informations et les précisions dont le comité pourrait avoir besoin pour s'acquitter de ses responsabilités. Les membres du Comité de l'évaluation participent en qualité d'observateur aux visites sur le terrain organisées par OE. D'autres membres du Conseil d'administration ne siégeant pas au Comité de l'évaluation peuvent également assister aux réunions en tant qu'observateurs et participer aux visites sur le terrain.

Article 8: Documentation et rapports. Conformément à la politique du FIDA en matière de divulgation des informations, tous les rapports et documents présentés au Comité de l'évaluation sont rendus publics. Le comité consigne ses principales délibérations et recommandations dans un rapport que son président prépare après chaque session et soumet à l'approbation du Conseil d'administration (voir l'article 9). Ce document est également rendu public par l'intermédiaire du site internet du FIDA. En consultation avec ES, OE rédige un procès-verbal après chaque session du Comité de l'évaluation et l'envoie dans sa version préliminaire à tous les participants pour obtenir leur aval avant la mise en forme de la version définitive.

Article 9: Rapports au Conseil d'administration. Le président du comité communique au Conseil d'administration, après chaque session du comité, un rapport écrit sur ses délibérations. Ce rapport, axé sur des questions précises, expose les questions et recommandations les plus importantes qui doivent être soumises au Conseil pour information et approbation, s'il y a lieu. Il est traduit dans les langues officielles du FIDA et envoyé le plus rapidement possible aux membres du Conseil pour qu'ils puissent l'examiner en temps voulu, avant la session du Conseil d'administration à laquelle il sera présenté. Le président du comité peut en outre faire rapport oralement au Conseil à chacune de ses sessions, s'il le juge nécessaire.

V. DÉCISIONS DEMANDÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

50. Pour les raisons exposées dans les sections I et II, et compte tenu des besoins en ressources résumés à la section III, le Comité de l'évaluation recommande au Conseil d'administration d'approuver la version révisée de son mandat et de son règlement intérieur, telle qu'elle est reproduite à la section IV du présent document. À cet égard, il appelle en particulier l'attention du Conseil d'administration sur les paragraphes 17 à 20, dont les dispositions pourraient nécessiter une révision de la politique d'évaluation. En outre, le Conseil est invité à approuver le fonctionnement du comité selon les modalités définies dans ses nouveaux mandat et règlement intérieur, avec effet à compter du 1^{er} janvier 2005.

**COMPARAISON AVEC LES COMITÉS DU CONSEIL CHARGÉS DE L'ÉVALUATION À LA BANQUE INTERAMÉRICAIN DE DÉVELOPPEMENT
ET À LA BANQUE MONDIALE**

(IFI qui ont un bureau de l'évaluation indépendant faisant directement rapport au conseil et non à la direction)

	FIDA	BID	Banque mondiale
1. Bureau de l'évaluation indépendant (fonctions)			
Nom du bureau	Bureau de l'évaluation (OE)	Bureau de l'évaluation et de la supervision (OVE)	Département de l'évaluation des opérations (OED) ¹
Évaluations indépendantes	Oui	Oui	Oui
Méthodologie d'évaluation pour l'ensemble de l'institution	En partie	Oui	Non
Supervision de l'évaluation dans l'ensemble de l'institution	Non	Oui	Oui
Validation/attestation des auto-évaluations	Non (sauf pour les projets évalués by OE)	Oui	Oui
2. Équivalent du "Comité de l'évaluation"			
Nom du comité attaché au conseil d'administration	Comité de l'évaluation	Comité de l'évaluation et des politiques (PEC)	Comité pour l'efficacité du développement (CODE)
Fonction/compétence	Évaluation indépendante	Évaluation indépendante, auto-évaluation et politiques opérationnelles	Évaluation indépendante, auto-évaluation et politiques opérationnelles

¹ OED est chargé d'évaluer les opérations de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) et de l'Association internationale de développement (IDA). D'autres organismes appartenant au groupe de la Banque mondiale possèdent leur propre service d'évaluation: la Société financière internationale (SFI) est dotée d'un groupe d'évaluation des opérations (OEG), et l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA) d'une unité d'évaluation des opérations (OEU).

Membres (nombre)	Neuf	Sept	Huit
Fréquence des réunions	Trois à cinq par an	Environ trois par mois	Environ deux par mois
Ouvert aux non-membres	Oui	Oui	Oui
Mandat officiel	Oui	Non (attributions définies par le conseil d'administration et consignées dans les procès-verbaux des réunions)	Oui (pour les documents de stratégie sectorielle, les examens de l'aide accordée aux pays, les politiques, méthodes et procédures d'évaluation)
Sous-comité de l'évaluation	Non	Non	Oui
Relations avec le conseil d'administration	Organe consultatif	Organe consultatif	Organe consultatif
3. Conseil d'administration			
Membres (nombre)	18 et 18 membres suppléants qui participent tous aux sessions du Conseil d'administration	14	24
Fréquence des réunions	Trois par an	Une à deux par semaine	Une à deux par semaine
4. Rapports émanant du bureau de l'évaluation indépendante			
Pour examen par le conseil d'administration	Programme de travail et budget, rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations, rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation, incluant le rapport d'OE sur la même question (et l'avis du Comité de l'évaluation)	Tous (y compris l'avis du PEC)	Programme de travail et budget, rapport annuel sur l'évaluation des opérations et examen annuel de l'efficacité du développement (y compris l'avis du CODE)

Pour information du conseil d'administration uniquement	Tous les rapports d'évaluation d'OE. Le comité peut recommander de soumettre n'importe quel rapport à l'examen du Conseil d'administration et le Conseil lui-même peut demander à examiner n'importe quel rapport d'évaluation	Sans objet	Tous les autres rapports d'OED. Le CODE peut recommander de soumettre n'importe quel rapport d'OED à l'examen du conseil d'administration
Pour examen par le comité	Programme de travail et budget, rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation, y compris le rapport d'OE sur le même sujet, quelques autres rapports d'OE	Rapport annuel, programme de travail et budget pour l'année suivante, tous les autres rapports d'OVE	Tous les rapports excepté i) les évaluations de projets, et ii) les évaluations de l'aide aux pays qui sont examinées par le sous-comité
5. Suivi des recommandations issues des évaluations	À compter de 2004 avec la présentation des observations d'OE au Conseil d'administration (voir le point 4 ci-dessus)	Non systématique	Toutes les recommandations, à l'exception de celles concernant les évaluations de l'aide aux pays (qui sont traitées séparément dans le contexte de la mise à jour de la stratégie correspondante) sont suivies d'un rapport sur les mesures prises par la direction
6. Rapports du comité au conseil d'administration	Rapport du président sur toutes les questions examinées par le Comité de l'évaluation	Rapport du président sur tous les rapports d'OVE (deux ou trois pages)	Rapport du président sur les rapports d'OED examinés par le CODE. Le président soumet également un rapport annuel sur les activités du CODE ainsi qu'un rapport mensuel destiné au comité de pilotage du conseil d'administration

COMMENTAIRE

1. La comparaison entre le FIDA, d'une part, et la BID et la Banque mondiale, de l'autre, en ce qui concerne les fonctions et les activités du comité du conseil d'administration chargé de l'évaluation, doit tenir compte de deux différences essentielles: premièrement, ces deux IFI ont un conseil d'administration dont les membres résident dans le pays du siège et exercent leurs fonctions à plein temps et, deuxièmement, elles mènent leurs activités à une échelle bien plus importante que celle du FIDA. Dans les trois organisations, en outre, l'organe indépendant chargé de l'évaluation n'a pas les mêmes attributions. À la BID et à la Banque mondiale, le temps et l'argent consacrés aux diverses fonctions de supervision (y compris en matière d'évaluation) dépassent de très loin les possibilités du FIDA. Cependant, sur certains aspects qualitatifs, la comparaison entre les trois institutions peut apporter des précisions sur les fonctions et les objectifs des organes chargés de l'évaluation indépendante, du conseil d'administration et des comités que celui-ci a créés. On notera tout spécialement les deux points suivants:

- i) **Le contenu de la fonction d'évaluation:** dans les deux autres IFI, les bureaux indépendants et les comités du conseil chargés de l'évaluation s'occupent des questions ayant trait aussi bien à l'évaluation indépendante qu'à l'auto-évaluation dans l'ensemble de l'institution. À la BID, lorsque le système d'évaluation a été reconfiguré en 1999-2000, l'organe indépendant chargé de l'évaluation a même été rebaptisé Bureau de l'évaluation et de la supervision de manière à bien insister sur cette fonction de supervision. Ce n'est pas le cas au FIDA où ni l'OE ni le Comité de l'évaluation ne sont actuellement investis de la mission de superviser les activités d'auto-évaluation de la direction, cette fonction relevant encore directement de la responsabilité du Conseil d'administration.
- ii) **Le rôle du comité du conseil chargé de l'évaluation:** à la BID et à la Banque mondiale, les comités chargés de l'évaluation ont vu leurs fonctions évoluer et s'élargir au fil du temps, de sorte qu'elles couvrent aussi dorénavant les politiques opérationnelles. À la Banque mondiale, par exemple, le conseil a été doté pendant de nombreuses années d'un comité d'audit divisé en deux branches, l'une assurant la fonction de vérification traditionnelle, l'autre la fonction d'évaluation des opérations – situation qui prévaut aujourd'hui à bien des égards au FIDA, avec la double structure du Comité d'audit et du Comité de l'évaluation rattachés au Conseil d'administration. À la Banque mondiale, le conseil d'administration s'est peu à peu rendu compte que pour mettre en place un circuit efficace de transmission des informations dégagées de l'évaluation, il fallait en particulier que ces informations soient prises en compte dans les nouvelles politiques opérationnelles. Il appartient maintenant au CODE de faire en sorte que ce lien soit établi dans le cadre de son mandat.

2. En outre, il convient d'attirer l'attention sur les efforts particuliers que les comités concernés ont faits, dans les deux IFI, pour engager plus activement la direction et les unités indépendantes chargées de l'évaluation dans un processus d'échanges et d'apprentissage destiné à tirer le meilleur profit des enseignements issus des activités d'évaluation (indépendantes). À la Banque mondiale, par exemple, cela a permis au CODE de recourir systématiquement aux évaluations d'OED, accompagnées des réactions de la direction, pour ses propres délibérations.

**MANDAT DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION
APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN DÉCEMBRE 1999**

- 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.

**RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION
APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN DÉCEMBRE 1999**

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 III

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 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 à sa session de septembre et/ou de décembre.

**FONCTIONS DU BUREAU DU SECRÉTAIRE DU FIDA
À L'ÉGARD DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION¹**

Continuité des fonctions du Bureau du Secrétaire

Le Bureau du Secrétaire (ES) continuera d'exercer les fonctions d'appui qui lui incombent actuellement, en matière d'évaluation, vis-à-vis des organes directeurs.

Fonctions spécifiques d'ES

ES continuera d'exercer les fonctions suivantes:

- a) édition et traduction des documents soumis au Comité de l'évaluation, au Conseil d'administration et au Conseil des gouverneurs;
- b) organisation des sessions du Comité de l'évaluation, y compris l'interprétation dans les langues officielles;
- c) convocation des sessions du Comité de l'évaluation et préparation de la documentation correspondante;
- d) communication à OE, dans les délais prévus, du procès-verbal de chaque session du Comité de l'évaluation;
- e) mise à jour des coordonnées des membres du Comité de l'évaluation dans le système d'information en ligne;
- f) archivage des documents d'OE.

Transmission des documents d'OE aux organes directeurs

Conformément à la politique d'évaluation en vigueur au FIDA, le Directeur d'OE sera habilité à transmettre les rapports d'évaluation définitifs et documents connexes directement et simultanément au Conseil d'administration, au Président et aux autres parties prenantes, et à les rendre publics sans solliciter au préalable l'aval de quiconque à l'extérieur d'OE.

¹ Ces fonctions sont décrites dans le Bulletin du Président du 8 décembre 2003 consacré à la politique d'évaluation du FIDA.

**INCIDENCES FINANCIÈRES ESTIMÉES DU PROJET DE RÉVISION DU MANDAT ET DU
RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE L'ÉVALUATION**

1. **Augmentation du nombre et de la durée des réunions.** Les services à prévoir pour la durée supplémentaire des réunions, à savoir une journée et demie en plus du calendrier actuel, entraîneraient les dépenses suivantes:

	USD
a) interprétation simultanée ¹	9 000 ²
b) personnel temporaire de soutien ³	1 500
c) frais de réception pour une réunion d'une journée	1 000

2. Au total, les dépenses supplémentaires s'élèveraient donc à 11 500 USD pour un jour de plus et à 10 500 USD pour une demi-journée puisque dans ce cas les coûts indiqués en b) et c) ne seraient réduits qu'à la marge.

3. **Dissociation des réunions par rapport aux sessions du Conseil d'administration.** Cette proposition se traduirait par une dépense supplémentaire pour assurer la venue des membres du Comité de l'évaluation qui ne sont pas basés à Rome. Compte tenu de l'expérience passée, on peut supposer qu'un membre du comité non basé à Rome demanderait le remboursement de ses frais de voyage⁴. Les frais de voyage à prévoir pour une personne et pour une session (le coût est le même pour une journée ou une demi-journée) sont les suivants:

	USD
a) transport aérien	4 500 ⁵
b) indemnité journalière de subsistance à Rome pour deux jours	500 100
c) faux frais au départ et à l'arrivée	

4. Cette dépense supplémentaire, d'un montant total de 15 300 USD (5 100 x 3)⁶, permettrait la participation d'un membre du Comité de l'évaluation non basé à Rome aux trois réunions du comité qui seraient dissociées des sessions du Conseil d'administration.

5. **Traduction des documents.** Tous les documents que le Comité de l'évaluation serait amené à examiner dans le cadre de son nouveau mandat et de son nouveau règlement intérieur seraient également soumis à l'examen du Conseil d'administration (hormis le texte intégral du programme de travail et budget d'OE). ES serait donc chargé d'assurer la traduction de ces documents pour le Conseil, ce qui signifie qu'il n'y aurait pas de dépense supplémentaire à prévoir à ce titre, en dehors des 7 500 USD déjà signalés dans le corps du texte.

¹ À cet égard, il convient de noter que pour la langue arabe les interprètes sont recrutés à l'échelle internationale, tandis que pour les autres langues, les interprètes et les traducteurs sont recrutés localement, à Rome, dans le cadre de contrats de courte durée.

² Le coût est le même pour une session d'une jour ou d'une demi-journée.

³ Rédacteurs de compte rendu, messenger, heures supplémentaires du personnel de soutien, assistance technique pour le matériel de conférence, etc.

⁴ En ce qui concerne le déplacement des membres du comité non basés à Rome, il convient de noter cependant que, conformément au *Règlement pour la conduite des affaires du Fonds*, le FIDA est uniquement autorisé à prendre en charge les frais de voyage des membres du Conseil d'administration lorsque ceux-ci viennent assister aux réunions du Conseil. Il ne pourrait donc pas rembourser les frais de voyage des Administrateurs qui viendraient à Rome pour des réunions du Comité de l'évaluation dissociées de celles du Conseil d'administration. Le Conseil des gouverneurs est habilité à modifier, à la majorité des deux tiers, le règlement du FIDA.

⁵ Estimation du coût le plus élevé.

⁶ Pour les trois réunions dissociées des sessions du Conseil d'administration qui se tiendraient respectivement en avril, en septembre et en octobre.