

## Le groupe de référence

La notion de groupe de référence est inspirée des travaux conduits par la Commission Européenne<sup>1</sup>

### De quoi s'agit-il ?

Un groupe restreint constitué, **dans le pays partenaire**, des principaux acteurs concernés par le projet évalué. Le groupe de référence est un cadre de dialogue et de concertation entre les différentes parties prenantes du projet. Il doit permettre l'expression de la variété des points de vue portés sur l'intervention évaluée et le partage des résultats du travail conduit par le consultant en charge de l'évaluation.

### Quel est son rôle ?

Le groupe de référence a essentiellement un **rôle de conseil et de suivi**. Les membres du groupe de référence ont pour rôles principaux de :

- Discuter et commenter les termes de référence et les questions d'évaluation préparés par l'AFD ;
- S'assurer que l'équipe d'évaluation a accès et consulte toutes les sources d'information et de documentation sur le projet évalué ;
- Discuter et commenter les rapports produits par le consultant.

### Qui et comment inviter ?

Différents types d'acteurs peuvent être invités à participer au groupe de référence. A minima, le groupe devrait comprendre :

- Le(s) agent(s) AFD présent(s) dans le pays partenaire et concerné(s) par l'intervention évaluée.
- Les représentants de la structure de pilotage du projet dans le pays partenaire (maîtrise d'ouvrage sectorielle et/ou maîtrise d'ouvrage déléguée selon les cas, ministère des finances).

En fonction des contextes, la composition du groupe pourrait être élargie à d'autres parties prenantes du projet susceptibles d'apporter leur contribution au processus d'évaluation (bailleurs de fonds, experts sectoriels, opérateurs, organisations du secteur privé, ONG, associations d'élus...). Pour des raisons d'efficacité, il est préférable de limiter le groupe à une dizaine de personnes.

---

<sup>1</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/index_fr.htm)

## **Présider une réunion du groupe de référence : comment faire et que faire en cas de désaccord ?**

- Préparer un ordre du jour précis et transmettre les documents à l'avance ;
- Veiller à l'équilibre des débats et des temps de parole ;
- Traiter les points de vue conflictuels de façon constructive ;
- Rédiger un compte-rendu clair et synthétique sous la forme d'un relevé de conclusions.

En cas de désaccord, c'est l'AFD qui procède aux arbitrages nécessaires et qui transmet ses commentaires au consultant en sa qualité de commanditaire de l'évaluation.

## Quand le réunir et comment l'impliquer ?

<b>Etape</b>	<b>Réunion</b>	<b>Rôle</b>	<b>Observations</b>
Examen des Termes de référence	<b>Recommandé</b>	Discussion/validation	Il est indispensable de partager les TDR préparés par l'AFD avec l'ensemble des membres du groupe. Une réunion de discussion/validation paraît à cet effet souhaitable. Une alternative pourrait être de transmettre les TDR aux membres du groupe pour avis, en fixant un délai maximal de réaction de 10 jours à compter de leur réception, mais elle apparaît moins pertinente à première vue. Dans les deux cas, c'est l'AFD qui finalise les TDR en dernier ressort en procédant le cas échéant aux arbitrages nécessaires.
Sélection du consultant	Facultatif	Commentaires éventuels	Dans un souci de transparence et de partenariat, et par analogie à la procédure pratiquée en matière de passation de marchés dans les concours AFD financés sous maîtrise d'ouvrage nationale, les membres du groupe de référence pourraient être impliqués dans le processus de sélection du consultant, dans le cadre d'une réunion spécifique du groupe (analyse des offres) ou par simple échange de lettre. Dans la pratique, il paraît plus simple et surtout plus rapide que l'AFD se limite à une simple information écrite des membres du groupe de référence sur le consultant retenu après analyse des offres par l'AFD.
Restitution de la phase de terrain	<b>Recommandé si évaluation réalisée par un consultant international.</b> Facultatif si évaluation réalisée par un consultant national	Discussion	Dans le cadre d'évaluations conduites par un consultant international, il est souhaitable de prévoir une réunion de restitution de la phase de terrain en présence des membres du groupe de référence. Dans le cadre d'évaluations conduites par des consultants nationaux, cette réunion de restitution n'est pas indispensable. Il est préférable de privilégier une restitution sur la base du rapport provisoire.
Examen du rapport final provisoire	<b>Recommandé</b>	Discussion/Validation	Il est indispensable de partager le rapport final provisoire de l'évaluation avec le groupe de référence. A cet effet, il est recommandé que l'agence transmette le rapport aux membres du groupe puis organise une réunion dans un délai de 10 jours après la transmission du rapport, de préférence en présence du consultant, lorsqu'il s'agit d'un consultant national. Une alternative pourrait être de transmettre le rapport aux membres du groupe pour avis et commentaires, en fixant un délai maximal de réaction de 10 jours à compter de la réception, mais cette possibilité est moins pertinente. Dans les deux cas, c'est l'AFD qui élabore les commentaires à transmettre au consultant en vue de la finalisation du rapport.
Diffusion du rapport final	Facultatif	Consultation	Au cours de la phase pilote, il est recommandé, pour tous les concours, de consulter le bénéficiaire par simple échange de lettre avant de diffuser le rapport final à des tiers autres que les membres du groupe de référence. C'est indispensable pour les prêts souverains. Une disposition générale relative à la diffusion des rapports d'évaluation sera introduite dans les conventions de financement lors de la généralisation du dispositif. Les modalités de publication des rapports ou de leurs résumés seront également précisées ultérieurement.