

Cote du document: EB 2014/112/R.2
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 8 août 2014
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Aperçu général du programme de travail et des budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2015, et aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Saheed Adegbite

Directeur, Unité du budget et du développement organisationnel
téléphone: +39 06 5459 2957
courriel: s.adebite@ifad.org

Edward Gallagher

Chargé du budget
téléphone: +39 06 5459 2484
courriel: ed.gallagher@ifad.org

Tilak Sen

Consultant budgétaire senior
téléphone: +39 06 5459 2229
courriel: t.sen@ifad.org

Kees Tuinenburg

Fonctionnaire responsable
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: k.tuinenburg@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Chef du Bureau des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent douzième session
Rome, 17-18 septembre 2014

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Résumé	iii
Première partie – Aperçu général du programme de travail et des budgets administratif et d’investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2015	1
I. Programme de travail du FIDA pour 2015	1
II. Plan à moyen terme et objectifs du FIDA	2
III. Prise en considération de la problématique hommes-femmes dans les prêts et dons du FIDA	3
IV. Informations actualisées sur le programme de prêts et dons 2014	4
V. Budget ordinaire du FIDA	4
A. Exécution du budget ordinaire net en 2013 et en 2014	4
B. Procédure de planification stratégique des ressources humaines	5
C. Facteurs de coût pour l'exercice 2015	5
D. Budget ordinaire net proposé pour 2015	7
E. Budget brut proposé pour 2015	9
F. Budget d’investissement et dépenses non renouvelables pour 2015	9
Seconde partie – Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l’évaluation du FIDA	10
I. Introduction	10
II. Enseignements clés tirés de l'exécution du programme de travail 2014	11
III. Point sur la situation actuelle	11
A. Faits marquants de l’année 2014	11
B. Utilisation du budget 2014	13
C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2013	14
IV. Objectifs stratégiques d'IOE	14
V. Programme de travail 2015	14
VI. Enveloppe de ressources pour 2015	18
A. Ressources en personnel	18
B. Projet de budget	18
Annexes	
I. Objectifs stratégiques d'IOE, résultats de gestion de la division et produits pour 2015	22
II. Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014	23
III. Compte rendu des réalisations d'IOE au 30 juin 2014	25
IV. Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017	34
V. Effectifs d'IOE pour 2015	38
VI. Projet de budget d'IOE pour 2015	39
VII. Grille d’aide à la sélection d'IOE	42

Sigles et acronymes

ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
BOD	Unité du budget et du développement organisationnel du FIDA
CMR	Résultats de la gestion institutionnelle
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CPP	Chargé de programme de pays
CSD	Cadre pour la soutenabilité de la dette
DDC	Direction du développement et de la coopération
DMR	Résultats de gestion de la division
ECG	Groupe de coopération pour l'évaluation
EGPP	Équipe de gestion du programme de pays
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
ENI-E	Évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance
EPP	Évaluation du programme de pays
EvPP	Évaluation de la performance des projets
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA9	Neuvième reconstitution des ressources du FIDA
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
ICP	Indicateur clé de performance
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
NONIE	Réseau des réseaux sur les évaluations d'impact
OMC	Comité de gestion des opérations
OSC	Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques
PAM	Programme alimentaire mondial
PMD	Département gestion des programmes
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
PSP	Planification stratégique pour le personnel
RAP	Rapport d'achèvement de projet
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SGPP	Système de gestion du portefeuille de projets
SPD	Système prêts et dons
VRAP	Validation de rapports d'achèvement de projet

Résumé

1. Pour 2015, la direction se propose d'achever le programme prévu de prêts et dons, de 3 milliards d'USD pour les trois années de la période couverte par la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9 – 2013-2015), avec un volume de prêts d'environ 1,056 milliard d'USD pour l'exercice 2015, y compris le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP). Ce programme de prêts et dons suppose que les négociations avec la banque de développement Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), en vue d'en obtenir des emprunts, se concluront avec succès. Outre ce programme de base, le Fonds cherchera en 2015 à mobiliser 200 millions d'USD supplémentaires sous forme de fonds provenant d'autres sources mais gérés par le FIDA.
2. Il est actuellement prévu que quelque 38 projets et programmes, dont un financement supplémentaire pour sept prêts et dons en cours, seront soumis pour approbation en 2015, six projets ou programmes devant bénéficier d'un financement au titre de l'ASAP. La direction compte honorer l'engagement qu'elle a pris de fournir, dans le cadre de FIDA9, entre 40 et 50% de ses financements à l'Afrique subsaharienne. Pour 2015, le nombre de dons, guichet mondial/régional et guichet-pays confondus, est estimé à 50, pour un montant total de 50 millions d'USD.
3. Grâce aux efforts déployés pour mobiliser des ressources supplémentaires sous forme de cofinancement (1,690 milliard d'USD), la direction compte appuyer en 2015 un programme de travail global d'une valeur avoisinant 2,746 milliards d'USD sous forme de nouveaux engagements en faveur de la transformation rurale par le biais du développement de la petite agriculture. Le programme de travail couvre le programme de prêts et dons de base, soit 1,056 milliard d'USD, et des cofinancements gérés directement par le FIDA à hauteur de 200 millions d'USD, le solde provenant de cofinancements internationaux, nationaux ou apportés par le secteur privé.
4. En application des engagements pris aux termes de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et des dispositions du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le FIDA a mis au point une méthodologie permettant de prendre en compte la problématique hommes-femmes dans le portefeuille de prêts du FIDA et son budget ordinaire. En 2014, cette méthodologie a été modifiée pour mieux refléter la répartition des activités en rapport avec la problématique hommes-femmes dans le budget ordinaire. Lorsque les données détaillées du budget ordinaire seront disponibles, la répartition de ces activités sera incluse dans le budget final, en décembre.
5. La direction reste déterminée à mettre en œuvre les recommandations de l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance (ENI-E) dans le cadre du plan d'action¹ visant à faire du FIDA une institution plus efficace, plus efficiente et plus souple. L'état d'avancement de ce plan d'action fera l'objet d'un compte rendu séparé dans le cadre du rapport de suivi sur l'ENI-E. Les actions assorties d'un niveau élevé de dépenses d'investissement et de coûts budgétaires récurrents sont présentées à l'annexe 1 (Actions proposées en réponse aux recommandations de l'ENI-E) du document final sur le budget 2014². Cette annexe indique également les coûts récurrents afférents à la mise en œuvre du plan d'action sur 2014 et 2015. Les dépenses se rapportant à 2015 seront être examinées dans le budget 2015.

¹ Plan d'action consolidé du FIDA pour l'amélioration de son efficacité opérationnelle et institutionnelle (EB 2013/109/R.12).

² EB 2013/110/R.2.

6. Par conséquent, les besoins de ressources budgétaires vont augmenter à court terme, tandis que les gains d'efficacité résultant de la rationalisation des processus opérationnels, de l'automatisation et du renforcement de la sélectivité se concrétiseront à moyen terme. Certaines des actions mises en œuvre pourront conduire à des gains d'efficacité, mais nombre d'entre elles porteront sur l'efficacité opérationnelle et se traduiront par une amélioration de la qualité de l'exécution des programmes et par une amélioration de la gestion des savoirs au sein de l'organisation, et viendront s'ajouter aux coûts récurrents en 2015. Étant donné que cet accroissement des coûts réels devra être intégré à la proposition de budget pour 2015, des réductions de coûts correspondantes en termes réels devront être dégagées au sein de l'organisation afin de limiter la hausse réelle au strict minimum dans le budget global.
7. Pour établir les grandes lignes du projet de budget pour l'exercice 2015, il a donc fallu opérer des arbitrages difficiles afin de tenir compte de la fraction afférente à 2015 des coûts récurrents découlant de l'ENI-E et de résoudre les problèmes budgétaires structurels qui subsistent, ainsi que pour absorber une part substantielle des hausses de coûts ordinaires liés à l'évolution des prix, de façon à limiter au maximum l'augmentation définitive du budget. Les principaux facteurs de coût qui détermineront les allocations budgétaires définitives pour 2015 comprennent les coûts récurrents suivants: i) le projet de remplacement du Système prêts et dons (SPD); ii) les mesures prises à l'issue de l'ENI-E; iii) la planification stratégique des ressources humaines et la procédure de développement organisationnel; iv) d'autres facteurs de coût; et v) des facteurs de prix qui sont expliqués plus en détail dans le présent document.
8. Au stade de l'aperçu général, le budget ordinaire net proposé pour 2015 s'élève à 152,25 millions d'USD, soit une augmentation nominale de 1,7% par rapport à 2014, dont 0,9% représente un accroissement réel, en volume, et 0,8% une hausse nette des prix résultant de l'inflation. La hausse réelle de 0,9% couvrira une partie des dépenses supplémentaires occasionnées par: l'amortissement du système de remplacement du SPD; des coûts récurrents en rapport avec l'ENI-E; le coût de postes supplémentaires en équivalent temps plein; l'incidence en année pleine des postes en partie couverts par le budget 2014; et des frais supplémentaires de maintenance et d'amortissement de projets d'investissement approuvés dans les systèmes informatiques. La hausse de 0,8% correspond à la fraction de l'inflation moyenne supposée (2,1%) qui n'a pas pu être absorbée.
9. Le montant cumulé des hausses de coûts résultant des décisions ci-dessus et du taux d'inflation supposé dépasse la hausse globale proposée du budget, de 1,7%; par conséquent, les coûts réels devront être réduits dans d'autres domaines pour contenir l'augmentation du budget précitée. Ces incidences budgétaires seront réexaminées durant la phase de préparation détaillée du budget, et une proposition définitive sera formulée compte tenu des commentaires qui auront été reçus du Conseil d'administration en septembre 2014.
10. Pour ce qui est du budget global, on notera que des hausses de prix annuelles d'environ 2% ont été absorbées sur les budgets de 2013 et 2014 (puisque la hausse de 2014 était entièrement imputable aux activités supplémentaires résultant du plan d'action de l'ENI-E et de la mise en œuvre du SPD) et, si une partie de l'inflation 2015 devait également être absorbée sur la période triennale 2013-2015, c'est alors un montant global de plus de 5% qui aura été dégagé grâce à des réductions de coûts réelles dans le budget global.
11. Le budget brut pour 2015 se monte à 157,75 millions d'USD, ce qui comprend les ressources utilisées pour gérer les opérations financées par les fonds supplémentaires, à hauteur de 5,5 millions d'USD (en sus des 152,25 millions d'USD). Cette estimation, légèrement plus élevée que l'année précédente, reflète les besoins de ressources au titre de la troisième année de mise en œuvre de

l'ASAP ainsi que d'autres fonds supplémentaires nouveaux (notamment des financements de l'Union européenne). Ce montant peut être entièrement couvert par la portion des commissions générées par la gestion des fonds supplémentaires qui peut être affectée chaque année. L'aval du Conseil d'administration n'est sollicité que pour le projet de budget ordinaire net, d'un montant de 152,25 millions d'USD.

12. La direction travaille actuellement à l'élaboration du projet de budget d'investissement. Bien que les montants définitifs ne soient pas encore arrêtés, la direction prépare une proposition de budget d'investissement qui couvre essentiellement les projets informatiques nécessaires ainsi que des investissements dans la sécurité et les installations. Il est proposé de répartir le budget d'investissement en deux catégories: i) un budget d'investissement destiné au financement des grands projets informatiques et autres investissements majeurs; et ii) un budget d'investissement annuel couvrant les dépenses d'équipement qui sont de nature cyclique ou régulière et qui ont une durée de vie économique de plus d'un an (par exemple, le remplacement régulier des ordinateurs, mené chaque année). Le budget d'investissement total pour 2015 ne devrait pas dépasser 4 millions d'USD.
13. Le tableau 1 présente les grandes lignes de la répartition par groupe de résultats du projet de budget ordinaire net total pour 2015.

Tableau 1

Élaboration du budget axée sur les résultats au FIDA – tableau indicatif des résultats et processus et des enveloppes budgétaires proposées pour 2015

<i>Groupe</i>	<i>Effet</i>	<i>Résultats de la gestion institutionnelle (CMR)</i>	<i>Processus</i>	<i>Budget proposé pour 2015</i>
				<i>en millions d'USD</i>
<i>Domaine opérationnel</i>				
1	Cadres nationaux efficaces en matière de politiques, d'harmonisation, de programmation, d'institutions et d'investissement au profit de la réduction de la pauvreté rurale	CMR 1 – meilleure gestion des programmes de pays CMR 2 – meilleure conception des projets (prêts et dons) CMR 3 – meilleure supervision et meilleur appui à l'exécution	Élaboration et exécution des programmes de pays	89,80
2	Mobilisation des ressources et cadre politique favorables à la réduction de la pauvreté rurale au niveau mondial	CMR 8 – meilleure contribution à la concertation mondiale sur la réduction de la pauvreté rurale CMR 10 – amélioration de la mobilisation des ressources au profit de la réduction de la pauvreté rurale	Concertation sur les politiques, mobilisation des ressources et communication stratégique de haut niveau	12,00
<i>Domaine de l'appui institutionnel</i>				
3	Plateforme de services institutionnels et de gestion efficiente et efficace au siège et dans les pays pour obtenir les résultats opérationnels recherchés	CMR 4 – amélioration de la gestion des ressources financières CMR 5 – amélioration de la gestion des ressources humaines CMR 6 – amélioration des résultats et de la gestion des risques CMR 7 – amélioration de l'efficacité administrative et mise en place d'un environnement de travail et de technologies de l'information et des communications à l'appui de cette amélioration	Gestion, réforme et administration au niveau institutionnel	38,47
4	Fonctionnement efficace et efficient des organes directeurs du FIDA	CMR 9 – structure efficace et efficiente de gouvernance du FIDA par ses membres	Appui aux activités des membres relatives à la gouvernance	8,50
Total du budget ordinaire 2015 proposé pour les groupes 1 à 4				148,77
Centre de coûts de l'organisation				3,48
Total du budget administratif ordinaire net proposé pour 2015				152,25
Budget d'investissement 2015 (aperçu de l'estimation)				4

14. Conformément à l'article VII du Règlement financier du FIDA, le tableau 2 présente les projections budgétaires à moyen terme établies sur la base des flux de recettes prévus, de toute provenance, et des décaissements projetés d'après les plans opérationnels couvrant la même période. Il convient de préciser que ce tableau, qui n'a qu'une valeur indicative, est présenté à titre d'information seulement.

Tableau 2

Projections budgétaires à moyen terme fondées sur les prévisions d'entrées et de sorties de fonds (toutes origines)
(en millions d'USD)

	<i>Montant effectif 2013</i>	<i>Projection 2014</i>	<i>Projection 2015</i>	<i>Projection 2016</i>
Solde reporté en début d'exercice	2 287	2 362	2 248	2 181
Entrées de fonds du FIDA				
Remboursements de prêts	263	312	324	342
Revenu des placements	(24)	(19)	9	17
Emprunt du FIDA	0	125	275	0
Commissions de gestion des fonds supplémentaires	24	6	6	6
Sous-total	263	424	614	365
Sorties de fonds du FIDA				
Budgets administratif et d'IOE	(145)	(152)	(157)	(162)
Autres dépenses administratives*	(5)	(4)	(3)	(2)
Budget d'investissement	(7)	(5)	(5)	(5)
Service de l'emprunt du FIDA	0	(1)	(4)	(4)
Dépenses financées par les commissions sur fonds	(5)	(5)	(6)	(6)
Ajustements de change et intrafonds	(26)	-	-	-
Sous-total	(188)	(167)	(175)	(179)
Entrées/sorties de fonds nettes du FIDA	75	257	439	186
Activités relatives au programme de travail				
Contributions	346	390	300	425
Contributions (ASAP)	346	7	0	0
Décaissements	(672)	(754)	(777)	(817)
Impact de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés	(20)	(14)	(29)	(27)
Sous-total	0	(371)	(506)	(419)
Entrées/(sorties) de fonds nettes, toutes activités	75	(114)	(67)	(233)
Solde reporté en fin d'exercice	2 362	2 248	2 181	1 948

* Les autres dépenses administratives comprennent les budgets extraordinaires et les reports de ressources.

Première partie – Aperçu général du programme de travail et des budgets administratif et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2015

I. Programme de travail du FIDA pour 2015

1. Comme indiqué dans le programme de travail et budget pour 2014, approuvé par le Conseil des gouverneurs en février 2014, et confirmé à mi-parcours de la période couverte par la neuvième reconstitution des ressources, le FIDA a maintenu son programme de prêts et dons à 3 milliards d'USD. Pour 2015, le programme de prêts et dons prévu s'élèverait à 1 056 millions d'USD. Outre ce programme de base, le Fonds cherchera à mobiliser des ressources supplémentaires provenant d'autres sources.

Tableau 1

Programme de prêts et de dons (projections et montants effectifs)
(en millions d'USD)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	<i>Montant effectif</i>			<i>Projections</i>		<i>Prévisions</i>
Prêts du FIDA et dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD)	794	947	968	834	1 010	1 006
Dons du FIDA	51	50	69	50	50	50
Total programme de prêts et dons du FIDA^a	845	997	1 037	884	1 060	1 056
Autres fonds gérés par le FIDA (estimation) ^b	59	191	231	197	200	200
Total	904	1 188	1 268	1 081	1 260	1 256

Sources: Programme effectif de prêts et dons: Rapport annuel 2013; programme de prêts et de dons prévu pour 2014 et 2015: Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS).

^a Y compris ressources ASAP.

^b Autres fonds gérés par le FIDA, y compris le Fonds fiduciaire du mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire, Fonds pour l'environnement mondial FEM/LCCD, Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire, Commission européenne et Union européenne, en sus des dons bilatéraux supplémentaires et complémentaires.

2. Il est actuellement prévu que quelque 38 projets et programmes, dont un financement supplémentaire pour sept prêts et dons en cours, seront soumis pour approbation en 2015. Environ six projets et programmes bénéficieront d'un financement de l'ASAP. La direction compte honorer l'engagement qu'elle a pris de fournir, dans le cadre de FIDA9, entre 40 et 50% de ses financements à l'Afrique subsaharienne.
3. Une méthodologie améliorée est en cours d'élaboration pour rendre compte de la répartition prévue en 2015 du programme de prêts et de dons au titre du CSD entre les huit domaines d'intérêt thématique définis dans le Cadre stratégique 2011-2015. Les résultats indicatifs seront présentés dans le programme de travail 2015 axé sur les résultats, qui sera soumis au Conseil d'administration en décembre 2014.
4. Pour 2015, le nombre de dons, guichet mondial/régional et guichet-pays confondus, est estimé à 50, pour un montant total de 50 millions d'USD. Le programme de dons ordinaires sera principalement axé sur les objectifs suivants:
 - promotion d'activités innovantes et élaboration de technologies et d'approches novatrices au profit du groupe cible de bénéficiaires du FIDA;
 - activités de sensibilisation, de plaidoyer et de concertation sur les politiques s'agissant des questions importantes pour les ruraux pauvres menées par ce groupe cible;

- renforcement de la capacité des institutions partenaires à fournir toute une gamme de services d'aide aux ruraux pauvres; et
- promotion, auprès des parties prenantes au sein des régions et de l'une à l'autre, de l'assimilation des enseignements, de la gestion des savoirs et de la diffusion de l'information au sujet des questions liées à la réduction de la pauvreté rurale.

II. Plan à moyen terme et objectifs du FIDA

5. En 2015, le Plan à moyen terme et horizon mobile reprendra, pour l'essentiel, les objectifs opérationnels et de développement institutionnel définis pour la période 2013-2015:
 - i) mettre en œuvre le programme de prêts et de dons d'un montant de 3 milliards d'USD et mobiliser des cofinancements supplémentaires à hauteur de 1,6 USD pour chaque dollar de prêt ou don du FIDA;
 - ii) améliorer la qualité des projets nouveaux ou en cours de manière à atteindre les objectifs arrêtés pour 2015 dans le Cadre de mesure des résultats de FIDA9 en renforçant la conception et la supervision des projets;
 - iii) améliorer les systèmes de suivi-évaluation et entreprendre des évaluations d'impact; et
 - iv) gagner en efficacité (abaisser les coûts que supporte le FIDA pour chaque dollar de prêt ou de don accordé).
6. Le FIDA poursuivra ses efforts de transposition à plus grande échelle pour faire en sorte que les innovations mises en application aient un réel impact sur la réduction de la pauvreté rurale, tout en continuant d'accorder une attention privilégiée à l'environnement et aux effets du changement climatique. Dans le même temps, il s'attachera davantage à encourager le cofinancement avec le secteur privé.
7. En matière de gestion interne, les objectifs institutionnels du FIDA restent les suivants: i) mener à bien la mobilisation des ressources; ii) améliorer la gestion des ressources humaines; iii) poursuivre la procédure annuelle de planification stratégique des ressources humaines; et iv) améliorer la plateforme de technologies de l'information et des communications afin d'automatiser les décaissements et de faciliter les communications.
8. Si le plan d'activité du FIDA mis à jour pour 2014-2015 reste guidé par les priorités et les objectifs qui régissaient le plan à moyen terme 2013-2015, il sera cependant modifié pour tenir compte des tendances internes et externes qui se sont fait jour en 2013 et en 2014. Les principaux éléments justifiant une révision du plan d'activité du FIDA pour 2014-2015 sont résumés ci-dessous.
9. Le Plan d'action consolidé du FIDA pour l'amélioration de son efficacité opérationnelle et institutionnelle³, qui donne suite aux recommandations approuvées de l'ENI-E, est l'un des principaux facteurs à l'origine des adaptations apportées au plan d'activité 2014-2015. Parmi les mesures recommandées, plusieurs ont des répercussions budgétaires considérables à court terme, mais devraient conduire, à moyen terme, à un renforcement des résultats et impacts des opérations ainsi qu'à des gains d'efficacité, comme l'exposait clairement la présentation du budget 2014 (annexe 1).
10. D'autres changements sont motivés par les évaluations menées en matière de performances organisationnelles et de risques institutionnels. Les conclusions du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement⁴ (RIDE) de 2013 montrent que le FIDA est en bonne voie de réaliser les engagements pris au titre de

³ Document EB 2013/109/R.12

⁴ Document EB 2013/110/R.12.

FIDA9 ainsi que la plupart de ses objectifs de performance⁵, mais certains domaines, tels que l'efficacité des projets et les projets signalés comme étant "à risque", méritent une attention particulière. Le Plan d'action consolidé constituera un élément important de la réponse apportée par le FIDA à ces problèmes, en particulier pour ce qui est de l'efficacité des projets. À cet égard, le FIDA redoublera d'efforts pour renforcer son modèle opérationnel dans les États fragiles, et accordera la priorité à ces pays lors de l'ouverture de nouveaux bureaux de pays.

11. La diminution de l'aide publique au développement (APD) et d'importantes modifications des flux et modalités de financement du développement vont se traduire par des contraintes financières ayant des conséquences pour les objectifs de transposition à plus grande échelle et de cofinancement. Par conséquent, le FIDA devra intensifier ses efforts de mobilisation de ressources en faisant appel à de nouveaux partenariats et instruments.
12. Comme il a été noté l'an dernier, le volume global du programme de prêts et dons n'augmentera pas au cours de la période triennale de FIDA9; l'accent sera mis sur l'accroissement des gains d'efficacité à moyen terme et sur l'amélioration du modèle d'exécution du FIDA pour en renforcer considérablement l'efficacité et poursuivre l'amélioration de la qualité de la conception des projets et du portefeuille de projets du FIDA. En conséquence, il faut s'attendre, à court terme, à un accroissement des coûts.

III. Prise en considération de la problématique hommes-femmes dans les prêts et dons du FIDA

13. En application des engagements pris aux termes de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ainsi que des dispositions du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le FIDA a mis au point une méthodologie permettant de prendre en compte la problématique hommes-femmes dans le portefeuille de prêts du FIDA et son budget ordinaire.
14. Deux méthodologies distinctes ont été élaborées l'année dernière, pour: a) mener une analyse préalable de la prise en compte des questions de parité dans les nouveaux prêts du FIDA, et b) déterminer la répartition des ressources du budget ordinaire consacrées à des activités en rapport avec la parité.
 - a) **Prise en compte de la problématique hommes-femmes dans les prêts du FIDA.** Au cours de l'exercice 2014, un nouvel ensemble de prêts, totalisant 882 millions d'USD, aura fait l'objet d'une analyse; il s'agit des projets approuvés par le Conseil d'administration entre septembre 2013 et avril 2014, ce qui correspond à la période étudiée dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). Les résultats de cette analyse seront présentés dans le projet final de budget qui sera soumis au Conseil d'administration en décembre 2014.
 - b) **Chiffrage des activités en rapport avec la problématique hommes-femmes dans le budget ordinaire du FIDA**⁶: pour la première fois, le FIDA a entrepris de quantifier la prise en compte des questions de parité dans son budget ordinaire, et présenté cette initiative dans le projet de budget pour 2014. Pour ce faire, le FIDA a ajusté son système budgétaire en créant dix nouveaux critères à appliquer, en amont, aux activités concernant ou favorisant la parité

⁵ Par exemple: accroître le nombre de bénéficiaires de services fournis dans le cadre de projets du FIDA; améliorer l'impact des projets, tel que mesuré à l'achèvement (en matière de reproduction et transposition à plus grande échelle, de pauvreté rurale, de gestion des ressources naturelles et de l'environnement, de parité hommes-femmes, de développement des marchés, et d'autonomisation et de capital humain); et enfin, accélérer les procédures de décaissement et raccourcir le délai entre approbation et premier décaissement.

⁶ Des précisions sur la part du budget ordinaire consacrée à des activités ayant trait à la problématique hommes-femmes seront apportées en décembre dans la version finale du projet de budget.

hommes-femmes. Une méthode plus précise de saisie des données relatives à la parité, avec un processus d'attribution amélioré, est désormais intégrée au processus de préparation du budget. Cette méthode devrait permettre de rendre compte, de façon plus détaillée, de la place accordée à la parité au sein du budget ordinaire du FIDA, compte tenu des contraintes que présentent les systèmes informatiques actuellement disponibles. Les données résultant de cette analyse devraient s'améliorer, et l'on s'attend à un relèvement des pourcentages concernant la prise en compte de la parité.

15. Les résultats de cette analyse concernant les prêts et le budget ordinaire du FIDA seront présentés en décembre dans la version finale du projet de budget. Le FIDA continuera à affiner cette approche et la collecte de données y afférentes, afin d'étoffer les comptes rendus sur cette question, et sollicitera des informations auprès d'autres organisations appliquant la même démarche.

IV. Informations actualisées sur le programme de prêts et dons 2014

16. Au 15 juillet 2014, le FIDA était bien parti pour réaliser un programme de prêts et dons d'un montant prévu totalisant 1 060 millions d'USD pour 2014, dont un programme d'investissement s'élevant à environ 1 010 millions d'USD à l'appui de 37 nouveaux projets et de financements supplémentaires pour six projets en cours. À fin septembre 2014, on estime que des financements auront été approuvés pour 20 nouveaux projets et des financements supplémentaires pour cinq projets. Sur les 17 nouveaux projets et la proposition de financement supplémentaire restants, neuf en sont à un stade avancé du processus de conception.
17. En ce qui concerne les programmes de dons mondiaux, régionaux et nationaux du FIDA, il est prévu qu'une soixantaine de dons auront été approuvés d'ici la fin de 2014, pour un montant de 50 millions d'USD.

Portefeuille

18. Au 15 juillet 2014, le portefeuille en cours comptait 249 projets, pour un total de 5,8 milliards d'USD; le portefeuille de dons en cours, comprenant 227 dons, était évalué à 194,8 millions d'USD. Les décaissements prévus pour l'année sont estimés à 754 millions d'USD, comme il est indiqué au tableau 2 du résumé.

V. Budget ordinaire du FIDA

A. Exécution du budget ordinaire net en 2013 et en 2014

19. Les dépenses effectives au titre du budget administratif de 2013 se sont montées à 139,09 millions d'USD, soit 96,5% du budget approuvé (144,14 millions d'USD). La plupart des économies ont été réalisées sur les frais de personnel, en raison de vacances de postes et de coûts effectifs de personnel moins élevés que les chiffres standard utilisés dans la préparation du budget. Des économies ont également été réalisées sur les budgets voyages et consultants, grâce à une gestion prudente des coûts. Parmi les autres dépenses non effectuées, la provision pour hausse des traitements du personnel du cadre organique (679 000 USD) n'a pas été utilisée, comme convenu avec le Conseil d'administration.
20. Compte tenu des projections actuelles, le taux d'exécution du budget 2014 devrait atteindre 98,5%. Cette sous-utilisation du budget peut être attribuée à plusieurs vacances de postes à haut niveau ainsi qu'à un ensemble de postes vacants dans le reste de l'organisation. Comme les années précédentes, des économies devraient être réalisées grâce au fait que les coûts de personnel effectifs sont inférieurs aux coûts standards utilisés dans la préparation du budget. Les dépenses devraient être nettement plus élevées aux troisième et quatrième trimestres qu'au premier semestre de l'exercice 2014, ce qui tient à la nature du cycle annuel de programmation. Si la situation devait s'améliorer sur ce point, les prévisions du taux

d'utilisation budgétaire en fin d'exercice seraient ajustées en conséquence et incluses dans le projet final de budget.

Tableau 2

Utilisation du budget ordinaire – montant effectif pour 2013 et prévisions pour 2014
(en millions d'USD)

	2013 Exercice plein		2014 Prévisions	
	Budget	Montant effectif	Budget	Prévisions
Budget ordinaire	144,14	139,09	149,64	147,40
Taux d'utilisation	96,5%		98,5%	

21. Une ventilation plus détaillée de l'utilisation effective des allocations budgétaires en 2013 et de l'utilisation prévue pour 2014, par groupe de résultats, figurera dans le projet final de budget.

B. Procédure de planification stratégique des ressources humaines

22. Cette année, la procédure annuelle de planification stratégique des ressources humaines a commencé début mai, beaucoup plus tôt que l'année dernière, afin que les premiers résultats quant aux effectifs requis pour 2015 puissent guider l'estimation des coûts de personnel dans le cadre de l'aperçu général du budget 2015.
23. L'objectif fondamental de la procédure n'a pas changé: il consiste à s'assurer que le FIDA dispose du personnel requis, en termes d'effectifs, d'aptitudes et de compétences, pour atteindre les objectifs stratégiques clés de FIDA9. Les priorités spécifiques pour la procédure de 2015 portaient sur: i) l'exécution des programmes; ii) l'administration et la gouvernance de la mobilisation de ressources supplémentaires; et iii) l'appui aux bureaux de pays.
24. La direction reste déterminée à intégrer au budget ordinaire le coût des agents s'acquittant de fonctions de base et dont la rémunération est encore financée au moyen de ressources ad hoc. En outre, la direction prévoit de continuer à régulariser la situation des agents sous contrat de courte durée et des consultants exerçant des fonctions de base permanentes. Un grand nombre d'agents sous contrat de courte durée ont été intégrés au personnel, et le surcoût résultant de la différence de coûts entre contrats à durée déterminée et de courte durée a été couvert par le budget 2014. Compte tenu des contraintes budgétaires, il ne sera pas possible d'absorber dans le budget ordinaire un grand nombre d'agents financés par d'autres sources ad hoc. Cependant, au stade de la finalisation du budget 2015, lorsque des chiffres plus détaillés seront disponibles, des efforts seront déployés pour absorber (en tout ou partie) et régulariser ces agents (au cas par cas), dans la mesure du possible, en fonction des disponibilités budgétaires.

C. Facteurs de coût pour l'exercice 2015

25. Pour établir les grandes lignes du projet de budget pour l'exercice 2015, il a fallu opérer des arbitrages difficiles afin de tenir compte de la fraction 2015 des coûts récurrents découlant de l'ENI-E, de résoudre les problèmes budgétaires structurels qui subsistent et d'absorber une portion substantielle des hausses de coûts normales liées à l'évolution des prix, de façon à limiter au maximum l'augmentation définitive du budget. Plusieurs priorités concurrentes nécessitent des ressources budgétaires et humaines considérables, imposant un classement rigoureux des priorités pour aboutir à une croissance minimale du budget. Afin de préparer une version finale du budget restreignant les augmentations, il pourra être nécessaire de réviser certaines des décisions prises par le Fonds les années précédentes et d'en vérifier la faisabilité dans le scénario actuel de budget limité.

26. Les principaux facteurs de coût qui détermineront les allocations budgétaires finales pour 2015 sont les coûts récurrents en rapport avec: i) le projet de remplacement du Système prêts et dons (SPD); ii) les mesures prises à l'issue de l'ENI-E; iii) les procédures de planification stratégique des ressources humaines et de développement organisationnel; iv) d'autres facteurs de coût; et v) la hausse des prix.

Coûts afférents au projet de remplacement du Système prêts et dons

27. La première phase du système de remplacement du SPD est entrée en service à la fin de 2013. Les coûts récurrents (frais supplémentaires de personnel, de licences et de maintenance, et amortissement) ont été inclus dans le budget 2014 à hauteur de 2,28 millions d'USD. Dans le document de présentation du budget 2014, l'amortissement supplémentaire au titre de 2015, pour la phase suivante du projet, avait été estimé à 1 million d'USD, ce qui constitue une augmentation réelle. Ce montant sera réexaminé en fonction de l'avancement du projet, et une estimation révisée des coûts récurrents, incluant les frais de licences et les coûts de maintenance, sera inscrite dans le document final sur le budget 2015.

Facteurs de coûts découlant de l'ENI-E

28. Le document de présentation du budget 2014 indiquait qu'un volume considérable de ressources budgétaires serait nécessaire, en 2014 et 2015, pour donner suite aux recommandations découlant de l'ENI-E. Outre les dépenses d'investissement et les dépenses non renouvelables, il anticipait, sans contrepartie immédiate de réduction de coût, plusieurs postes de dépenses récurrentes associées à la mise en œuvre du plan d'action de l'ENI-E, en rapport direct avec le renforcement de la présence dans les pays, l'amélioration de la qualité du portefeuille, une meilleure réalisation des activités sur le terrain et une augmentation d'ensemble de l'efficacité du FIDA.
29. Ainsi, 2 millions d'USD de dépenses récurrentes ont été inclus dans le budget 2014, le solde, soit une augmentation réelle de 600 000 USD, devant être inscrit au budget 2015, comme indiqué à l'annexe 1 du document sur le budget 2014. De plus, l'ouverture de cinq nouveaux bureaux de pays en 2015 se traduira par un coût récurrent réel supplémentaire d'environ 500 000 USD, hors frais de personnel associés aux nouveaux bureaux de pays, à supposer que l'accroissement des effectifs dans les bureaux de pays sera, à terme, compensé par une réduction correspondante des effectifs au siège. Ces estimations seront affinées au stade du projet final de budget 2015.

Procédures de planification stratégique des ressources humaines et de développement organisationnel

30. L'évaluation initiale des besoins de personnel résultant de la procédure de planification stratégique des ressources humaines menée cette année laisse prévoir une légère augmentation des effectifs, en majorité liée aux bureaux de pays et aux besoins opérationnels. L'augmentation des effectifs en 2015 et l'incidence en année pleine des nouveaux postes techniques ouverts en 2014 à la suite de l'ENI-E pourraient se traduire par une augmentation réelle nette des coûts de 1,25 million d'USD, après ajustement en fonction des suppressions de postes proposées. En outre, une hausse de prix est à prévoir en rapport avec l'incidence en année pleine des reclassements recommandés à l'issue de la procédure de planification et approuvés en 2014.
31. Comme il a été noté plus haut, la direction continuera à: i) intégrer, en toute transparence, le coût des agents remplissant des fonctions de base dont la rémunération est encore financée au moyen de ressources ad hoc, et ii) régulariser la situation des agents sous contrat de courte durée et des consultants exerçant des fonctions de base permanentes. Le coût de cette absorption à partir d'autres sources ad hoc pourrait s'élever à 1,36 million d'USD et le coût de la régularisation est estimé à 200 000 USD. Le coût d'absorption constituera une hausse réelle, en volume, pour

le budget ordinaire, tandis que le coût supplémentaire de la régularisation devrait être considéré comme une hausse de prix. La mesure dans laquelle ces coûts, y compris les besoins de personnel découlant de la planification stratégique, pourront être pris en compte dépendra du budget disponible une fois les autres impératifs budgétaires pris en charge.

Autres facteurs de coût

32. La mise en service de nouveaux systèmes, résultant d'investissements approuvés les années précédentes, entraîne une augmentation des frais de maintenance, d'aide aux utilisateurs et de licences, ainsi qu'une hausse réelle des coûts d'amortissement des projets d'investissement en phase de lancement. Ces coûts seront estimés et inclus dans la proposition finale de budget 2015, au sein de la composante de hausses réelles de la croissance du budget.

Facteurs de coût liés aux prix

33. Les coûts salariaux prévus dans le budget 2015 reposent sur les hypothèses clés suivantes:
- i) Il n'y aura pas, en 2015, d'augmentation des traitements du personnel, qu'il s'agisse des services généraux ou du cadre organique.
 - ii) Le coût des nouveaux agents recrutés dans la catégorie des services généraux repose sur le nouveau barème des traitements, revu à la baisse, approuvé par la direction. L'incidence de cette révision à la baisse est encore négligeable, car très peu d'agents ont été recrutés au cours des deux dernières années.
 - iii) La provision de 679 000 USD constituée en 2012 pour couvrir les traitements du cadre organique sera conservée par le centre de coûts, et ne sera pas dépensée sans l'aval du Conseil d'administration.
 - iv) Pour l'ensemble du personnel, les avancements automatiques d'échelon, qui constituent une hausse de prix, seront pris en charge au titre du budget ordinaire. Si les avancements annuels d'échelon pour ces deux catégories de personnel ont été absorbés depuis 2012, il est peu probable que cette situation puisse perdurer au cours des années à venir. Les budgets futurs devront donc constituer des provisions pour cette hausse de prix.
34. Le budget 2015 inclut actuellement une hausse pondérée au titre de l'inflation de 2,1% pour les dépenses hors personnel, sur la base de taux d'inflation confirmés par d'autres organisations ayant leur siège à Rome. Il est peu probable que cette hausse de prix liée à l'inflation puisse être pleinement absorbée en 2015, imposant de prévoir une hausse de prix de 0,8% à ce titre. Il est à noter que, bien que le taux d'inflation pondéré soit estimé à 2,1%, plusieurs catégories de dépenses, concernant notamment les voyages et des dépenses géographiquement spécifiques, sont assorties d'une hausse des prix annuelle sensiblement plus élevée, dépassant les 2,1% pris pour hypothèse. La pleine absorption des hausses de prix en 2013 et en 2014, ainsi que l'absorption partielle en 2015, constituent, de fait, une réduction du budget global en termes réels.
35. Le taux de change retenu pour établir l'aperçu général du budget 2015 reste inchangé (1 USD = 0,722 EUR). Ce taux sera réexaminé lors de la préparation de la version finale du projet de budget.

D. Budget ordinaire net proposé pour 2015

36. Le budget ordinaire du FIDA n'a pas augmenté, ou quasiment pas, au cours des trois années précédant 2014. La hausse enregistrée en 2014 résultait principalement de l'ENI-E et du SPD. La proposition de budget 2015 s'efforce de couvrir la plus grande partie possible des facteurs de coût exposés ci-dessus sans nuire à la qualité et à l'efficacité globales de la réalisation des programmes, tout en poursuivant la

trajectoire actuelle de résolution des problèmes budgétaires structurels et d'automatisation visant une meilleure efficacité dans l'exécution des activités.

37. Au stade de l'aperçu général, le budget ordinaire net proposé pour 2015 s'élève à 152,25 millions d'USD, soit une augmentation nominale de 1,7% par rapport à 2014, dont 0,9% représente un accroissement réel, en volume, et 0,8% une hausse nette des prix résultant de l'inflation. La hausse réelle de 0,9 % couvrira une partie des dépenses supplémentaires occasionnées par: l'amortissement du système de remplacement du SPD; des coûts récurrents en rapport avec l'ENI-E; le coût de postes supplémentaires en équivalent temps plein; l'incidence en année pleine des postes en partie couverts par le budget 2014; et des frais supplémentaires de maintenance et d'amortissement de projets informatiques approuvés. La hausse de 0,8% correspond à la fraction de l'inflation moyenne supposée de 2,1% qui n'a pas pu être absorbée. Il convient de noter également que l'augmentation globale de 1,7% est inférieure au taux d'inflation prévu pour 2015, et constitue par conséquent, en valeur absolue, une diminution du budget en termes réels.
38. Le budget 2014 prévoyait une hausse réelle de 1,86 million d'USD, soit 1,2%, pour le solde des coûts récurrents liés au SPD et à l'ENI-E à prendre en charge par le budget 2015. La proposition actuelle, de 0,9% de hausse réelle, est ainsi inférieure aux projections de l'année dernière et ce, grâce à des réductions de coûts réels opérées dans d'autres domaines. Comme indiqué ci-dessus, la hausse des prix, de 0,8%, est sensiblement inférieure au taux d'inflation supposé, de 2,1%.
39. Compte tenu des observations formulées par le Conseil d'administration à propos de cet aperçu général, les estimations actuelles seront affinées et les augmentations réelles et liées à la hausse des prix seront soumises pour approbation en décembre 2014.
40. Le tableau 3 présente la proposition de budget pour l'exercice à venir.

Tableau 3

Ventilation du budget ordinaire par groupe de résultats – 2014 et 2015

(en millions d'USD)

<i>Groupe de résultats</i>	<i>Approuvé 2014</i>	<i>Proposé 2015</i>	<i>2014 %</i>	<i>2015 %</i>
1 Élaboration et exécution des programmes de pays	87,73	89,80	58,7%	59,0%
2 Concertation sur les politiques, mobilisation des ressources et communication stratégique de haut niveau	12,24	12,00	8,2%	7,9%
3 Gestion, réforme et administration au niveau institutionnel	37,47	38,47	25,0%	25,3%
4 Appui aux activités des membres relatives à la gouvernance	8,72	8,50	5,8%	5,6%
Centre de coûts de l'organisation	2,80	2,80	1,9%	1,8%
Augmentation des traitements du personnel du cadre organique en 2012 (en réserve)	0,68	0,68	0,4%	0,4%
Total	149,64	152,25	100%	100%

41. Ces premières estimations font apparaître dans le projet de budget une légère progression du groupe 1, dont la part passe de 58,7% du total des ressources en 2014 à 59,0% en 2015. Cette légère augmentation est due à la part du groupe 1 dans le résultat initial de la procédure de planification stratégique des ressources humaines et à l'allocation proportionnelle des coûts récurrents du projet de remplacement du SPD, qui profite principalement au domaine opérationnel.

E. Budget brut proposé pour 2015

42. Le FIDA exécute et gère pour le compte de tiers un certain nombre d'opérations qui, bien qu'elles soient externes, sont complémentaires de son programme de prêts et dons. Ces opérations sont financées par des fonds supplémentaires. La participation à ces activités de partenariat entraîne pour le FIDA des frais supplémentaires de conception, d'exécution, de supervision et d'administration. Ces coûts sont généralement couverts par les commissions de gestion prévues dans l'accord relatif aux fonds supplémentaires.
43. Le budget brut pour 2015 se monte à 157,75 millions d'USD, ce qui comprend les ressources utilisées pour gérer les opérations financées par les fonds supplémentaires, à hauteur de 5,5 millions d'USD (en sus des 152,25 millions d'USD). Cette estimation, légèrement plus élevée que l'année précédente, reflète les besoins de ressources au titre de la troisième année de mise en œuvre de l'ASAP ainsi que d'autres fonds supplémentaires nouveaux (notamment des financements de l'Union européenne). Ce montant peut être entièrement couvert par la portion des commissions générées par la gestion des fonds supplémentaires qui peut être affectée chaque année. L'aval du Conseil d'administration n'est sollicité que pour le projet de budget ordinaire net, d'un montant de 152,25 millions d'USD.

Tableau 4

Montant indicatif brut et net du budget ordinaire pour l'exercice 2015

(en millions d'USD)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Budget brut	155,0	157,75
Coût des activités financées par des fonds supplémentaires	(5,36)	(5,50)
Budget net	149,64	152,25

F. Budget d'investissement et dépenses non renouvelables pour 2015

44. La direction travaille actuellement à l'élaboration du projet de budget d'investissement. Bien que les montants définitifs ne soient pas encore arrêtés, la direction prépare une proposition de budget d'investissement qui couvre essentiellement les projets informatiques. Il est proposé de répartir le budget d'investissement en deux catégories: i) un budget d'investissement destiné au financement des grands projets informatiques et autres investissements majeurs; et ii) un budget d'investissement annuel couvrant les dépenses d'équipement qui sont de nature cyclique ou régulière et qui ont une durée de vie économique de plus d'un an (par exemple, le remplacement régulier des ordinateurs, mené chaque année). Le budget d'investissement total pour 2015 ne devrait pas dépasser 4 millions d'USD.

Seconde partie – Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

I. Introduction

1. Le présent document propose un aperçu du programme de travail et budget pour 2015 et le plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Conformément à la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (2011), le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA sont élaborés indépendamment l'un de l'autre⁷. Comme par le passé, le projet de document relatif au programme de travail d'IOE pour 2015 a été établi sur la base de consultations avec la direction du FIDA, en prenant en compte les priorités définies par le FIDA pour la période (2013-2015) couverte par la neuvième reconstitution de ses ressources (FIDA9) et les débats en cours dans le contexte de FIDA10. Les observations formulées l'an dernier par le Comité de l'évaluation et par le Comité d'audit, ainsi que par le Conseil d'administration, ont aussi été prises en considération. De plus, le document a été examiné lors de la quatre-vingt-quatrième réunion du Comité de l'évaluation, tenue le 2 juillet 2014, et les principales suggestions émises à cette occasion ont été intégrées dans le présent document.
2. Prenant pour point de départ le nouveau format et la nouvelle structure élaborés en 2013, cet aperçu présente le programme de travail et budget "sur la base d'une évaluation critique des besoins et non du seul budget actuel"⁸. L'objectif est également de renforcer l'articulation entre le programme de travail et les dépenses, et de mieux préciser la répartition des coûts inscrits au budget, en particulier les dépenses hors personnel, y compris les coûts afférents aux consultants. Il contient également des précisions sur les dépenses effectives en 2013, l'utilisation du budget jusqu'au 30 avril 2014 et les estimations actuelles relatives à l'utilisation à la fin de 2014. Des données actualisées seront présentées dans la version finale du document, qui sera soumis au Conseil d'administration en décembre 2014.
3. IOE a introduit cette année deux éléments nouveaux dans son document relatif au programme de travail et budget: i) les progrès signalés par rapport aux indicateurs clés de performance (ICP) contenus dans le Cadre de mesure des résultats d'IOE, conformément à la décision prise par le Conseil en décembre 2013; et ii) une grille d'aide à la sélection pour orienter le choix des projets financés par le FIDA auxquels IOE consacra une évaluation de l'impact. Ces nouveaux éléments seront expliqués à la section III. A: Point sur la situation actuelle, Faits marquants de l'année 2014.
4. Le document est structuré en six sections. La section II décrit brièvement les principaux enseignements que l'on peut tirer, au stade actuel, de l'exécution du programme de travail pour 2014; la section III met en évidence les réalisations du programme de travail de l'évaluation en 2014, l'utilisation d'ensemble du budget 2013, l'utilisation du budget 2014 à la fin du mois d'avril de cette année et l'utilisation prévue pour 2014, et l'utilisation du 3% de crédits reportés du budget 2013 d'IOE; la section IV présente une brève description des objectifs stratégiques d'IOE; et la section V se concentre sur les activités d'évaluation proposées pour 2015. La section VI, enfin, présente les grandes lignes de la proposition initiale de budget et de ressources humaines requises pour 2015 pour qu'IOE puisse exécuter son programme de travail et atteindre ses principaux objectifs de manière efficace et en temps opportun.

⁷ "L'enveloppe budgétaire d'IOE et le budget administratif du FIDA seront déterminés indépendamment l'une de l'autre." Voir la Politique révisée de l'évaluation au FIDA, p. 11.

⁸ Voir le procès-verbal de la cent septième session du Conseil d'administration, paragraphe 29.

5. Le présent document constitue un résumé du programme de travail et budget d'IOE pour 2015. Il fera l'objet d'une élaboration plus poussée à la suite des observations que le Comité d'audit et le Conseil d'administration émettront à l'occasion de leurs sessions de septembre 2014. Le document révisé sera examiné par le Comité de l'évaluation lors de sa session du 10 octobre 2014. Le document final sera examiné par le Conseil d'administration en décembre 2014. Auparavant, conformément à l'usage, le Comité d'audit examinera le projet de budget en novembre 2014, en même temps que le budget administratif du FIDA pour 2015. Le budget sera ensuite soumis, sur recommandation du Conseil d'administration en décembre 2014, à l'approbation du Conseil des gouverneurs en 2015. À propos du processus, il est important de souligner qu'IOE a renforcé sa concertation avec l'Unité du budget et du développement organisationnel (BOD) du FIDA⁹ pour s'assurer que la proposition s'appuie sur les principes et paramètres clés de budgétisation utilisés par la direction du FIDA dans la préparation de son budget administratif.

II. Enseignements clés tirés de l'exécution du programme de travail 2014

6. En élaborant le présent document, IOE a procédé en interne à l'analyse de l'exécution du programme de travail et budget 2014. Les enseignements clés qui ressortent de cette analyse sont notamment les suivants :
- Il faut trouver les moyens de rationaliser les processus d'évaluation, en particulier pour raccourcir la durée des grandes évaluations, en particulier des évaluations de programme de pays (EPP) et des évaluations au niveau de l'institution (ENI), sans compromettre la profondeur et la qualité de leur analyse.
 - Les recommandations des évaluations doivent être utiles, classées par ordre de priorité, et de caractère stratégique.
 - Il convient d'explorer de nouvelles possibilités de partenariats pour les évaluations.
 - Une planification plus approfondie est nécessaire, au sein d'IOE et en concertation avec le Bureau du Secrétaire, pour faire en sorte que les documents destinés aux organes directeurs du FIDA, en particulier le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration, soient élaborés et transmis en temps opportun.
 - IOE doit entreprendre une concertation avec la direction du FIDA et appuyer cette dernière dans ses efforts de conduite et d'intégration des évaluations d'impact (des projets).
 - IOE doit poursuivre l'élaboration de la grille d'aide à la sélection qu'il a introduite l'an dernier afin de garantir une plus grande transparence dans le choix des projets pouvant faire l'objet, de la part d'IOE, d'une évaluation de l'impact¹⁰. La grille d'aide à la sélection d'IOE a été depuis développée, et utilisée pour la détermination du projet qui sera soumis à une évaluation de l'impact en 2014 (voir paragraphe 7 ci-après, dernière puce).

III. Point sur la situation actuelle

A. Faits marquants de l'année 2014

7. D'ici à la fin de l'année, IOE prévoit d'achever toutes les activités inscrites au programme de travail pour 2014, et envisage également de conduire plusieurs activités additionnelles, comme les visites de pays, afin de recueillir des preuves sur

⁹ BOD est chargée, entre autres, de préparer le budget administratif annuel du FIDA et de coordonner l'exercice annuel d'élaboration du plan stratégique pour le personnel.

¹⁰ À ce propos, c'est en 2013 qu'IOE a introduit pour la première fois une grille d'aide à la sélection afin d'orienter le choix et le classement par ordre de priorité des évaluations à conduire en 2014.

le terrain dans le cadre de la synthèse d'évaluations portant sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire, qui a été achevée début 2014. Les principales réalisations à ce jour sont les suivantes:

- achèvement de l'évaluation au niveau de l'institution des reconstitutions des ressources du FIDA. L'évaluation a soulevé des questions fondamentales au niveau de l'institution; elles ont été examinées par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration, et également par la Consultation sur FIDA10 à sa deuxième session, en juin 2014;
 - conduite de l'évaluation au niveau de l'institution de la Politique du FIDA en matière de dons, qui sera examinée par le Conseil en décembre. La principale recommandation issue de cette évaluation invite le FIDA à élaborer une nouvelle politique en matière de dons et à mobiliser davantage cet important instrument pour la réalisation de son mandat;
 - lancement de l'évaluation au niveau de l'institution de l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et affectés par un conflit. Cette évaluation est actuellement en pleine activité;
 - achèvement de la synthèse d'évaluations portant sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire;
 - lancement du premier rapport conjoint de synthèse d'évaluations sur le thème du développement pastoral, par IOE et le Bureau de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO);
 - poursuite de la préparation du Rapport annuel 2014 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI). Le RARI de cette année comprendra une section spécialement consacrée aux opportunités ainsi qu'aux défis auxquels est confrontée la direction des projets; et
 - lancement, par IOE, de sa deuxième évaluation de l'impact. C'est le Programme de développement tribal du Jharkhand-Chattisgarh, en Inde, qui a été choisi pour cette évaluation, sur la base de la grille d'aide à la sélection récemment introduite. IOE collabore avec l'Organisation indépendante d'évaluation du Gouvernement indien sur cette évaluation de l'impact.
8. On trouvera dans le tableau 1 de l'annexe III une synthèse de l'avancement de l'exécution des activités d'évaluation prévues pour 2014; le tableau 2 de la même annexe contient des informations sur les progrès par rapport aux objectifs pour chacun des ICP inclus dans le Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014¹¹. Les données montrent que la progression est conforme aux prévisions et que, dans certains cas, les cibles convenues ont déjà été atteintes et/ou dépassées. Des informations actualisées sur les réalisations (concernant tant les activités d'évaluation prévues que les ICP d'IOE) seront communiquées au Conseil d'administration en décembre 2014.
9. Faisant suite à la demande formulée par le Comité de l'évaluation en juillet, IOE poursuit le développement de son Cadre de mesure des résultats (CMR) pour 2015, afin d'y inclure des ICP plus précis, notamment sur l'efficacité d'IOE, qui permettront d'améliorer la mesure de la performance et la manière dont il en est rendu compte par rapport aux résultats de gestion de la division. Le nouveau CMR précisera également les effets attendus pour chaque objectif stratégique, de manière à établir une articulation plus cohérente entre résultats et objectifs stratégiques. Le Cadre de mesure des résultats révisé sera inclus dans la version finale du document relatif au programme de travail et budget qui sera présentée au Conseil d'administration en décembre 2014.

¹¹ Le Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014 approuvé par le Conseil d'administration figure à l'annexe II.

10. IOE a en outre introduit, à propos de l'exécution de son programme de travail et budget, une approche plus systématique de suivi permanent et d'examens trimestriels de la performance, afin de dresser un bilan des progrès et de signaler les problèmes méritant une attention plus soutenue.

B. Utilisation du budget 2014

11. Le tableau 1 ci-après présente des informations sur l'utilisation du budget d'IOE en 2013, ainsi que sur l'utilisation du budget fin avril 2014 et sur l'utilisation prévue en fin d'exercice.

Tableau 1

Utilisation du budget d'IOE – montants effectifs pour 2013 et prévisionnels pour 2014 (en USD)

<i>Travaux d'évaluation</i>	<i>Budget 2013 approuvé</i>	<i>Utilisation du budget 2013</i>	<i>Budget 2014 approuvé</i>	<i>Engagement 2014 fin avril</i>	<i>Utilisation prévue en fin d'exercice 2014</i>
Frais de voyage du personnel	330 000	332 492	345 000	157 139	345 000
Rémunération des consultants	1 525 362	1 685 763	1 465 000	950 615	1 465 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	352 007	428 719	395 000	199 052	395 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP	30 000	35 690	35 000	28 963	35 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	109 342	192 560	155 992	53 089	155 992
Dépenses hors personnel	2 346 711	2 675 224	2 395 992	1 388 858	2 395 992
Dépenses de personnel	3 667 268	3 098 962	3 586 690	3 063 071	3 526 933
Total	6 013 979	5 774 186	5 982 682	4 451 929	5 922 855
Utilisation		96%		74%	99%

* Sur la base des dépenses de personnel engagées jusqu'au terme de l'exercice.

12. Le montant total des crédits inscrits au budget 2013 d'IOE et effectivement utilisés s'élève à 5,774 millions d'USD, soit 96%. La baisse du taux d'utilisation est due principalement aux économies au chapitre des dépenses de personnel (postes vacants), partiellement compensées par une augmentation des besoins en termes de services de consultants. Une partie des économies réalisées sur les dépenses de personnel a également été affectée à des activités supplémentaires de vulgarisation, afin d'assurer une plus large diffusion des enseignements tirés des évaluations et des programmes de formation au cours de l'année.
13. En 2014, pour un budget approuvé de 5,983 millions d'USD, le montant utilisé (en termes de crédits engagés) était de 4,452 millions d'USD fin avril 2014, soit 74%. Le taux élevé d'utilisation à cette date s'explique principalement par l'engagement des dépenses de personnel pour la totalité de l'exercice, conformément à la pratique établie pour l'ensemble du FIDA, et par le renforcement du recrutement de consultants et l'augmentation des frais de voyage du personnel et des consultants dans le cadre du cycle normal des opérations, étant donné que la plupart des évaluations sont lancées au cours du premier semestre.
14. Les projections d'ensemble tablent sur une utilisation des crédits budgétaires en fin d'exercice à hauteur de 5,923 millions d'USD, correspondant à environ 99% du budget approuvé. Pour ce qui concerne le chapitre des dépenses de personnel, la baisse prévue de l'utilisation s'explique par le fait qu'un certain nombre de postes,

pour lesquels le processus de recrutement est en cours, sont actuellement vacants; une partie des économies en rapport avec le poste de Directeur d'IOE sera utilisée pour couvrir les coûts de recrutement, conformément aux règles du FIDA en matière de ressources humaines.

C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2013

15. La règle relative au report de crédits à hauteur de 3%, en vigueur depuis 2004, dispose que les crédits non engagés à la clôture d'un exercice financier peuvent être reportés sur l'exercice suivant, dans une proportion ne dépassant pas 3% du budget annuel approuvé de l'exercice précédent.
16. Pour IOE, le montant correspondant aux 3% de crédits reportés de l'exercice 2013 s'élève à 180 419 USD; cette somme sera utilisée pour achever l'ENI de l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et touchés par un conflit. Les dépenses relatives à cette évaluation n'avaient pas été correctement budgétisées en 2014, étant donné que les exigences liées à cet important exercice n'ont pu être totalement estimées qu'au début de 2014, lors du parachèvement de la conception de l'évaluation.

IV. Objectifs stratégiques d'IOE

17. Approuvés par le Conseil d'administration en décembre 2013, et conformes à la Politique de l'évaluation au FIDA (2011), les objectifs stratégiques d'IOE pour 2014 et 2015 – les deux dernières années de la période de FIDA¹² – sont les suivants:
 - i) objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats; et
 - ii) objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA.
18. Ces deux objectifs stratégiques doivent permettre à IOE d'atteindre l'objectif primordial assigné à la fonction d'évaluation indépendante, qui consiste à promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage de manière à améliorer la performance des politiques, stratégies et processus institutionnels et des opérations financées par le FIDA.
19. On trouvera à l'annexe I un récapitulatif des objectifs stratégiques d'IOE, des DMR et des produits que le Bureau se propose de réaliser en 2015.

V. Programme de travail 2015

20. La liste complète des activités d'évaluation proposées pour IOE en 2015 figure dans le tableau 1 de l'annexe IV, ainsi que dans le plan indicatif pour 2016-2017 (tableau 2 de l'annexe IV). Les paragraphes ci-après présentent seulement un aperçu général des principales activités d'évaluation prévues pour 2015. Le tableau 2 ci-après résume les principaux produits prévus pour 2015.
21. En 2015, IOE achèvera l'ENI de l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et touchés par un conflit, qui sera présentée au Conseil d'administration en avril 2015. À la demande de plusieurs États membres lors de la réunion de FIDA¹⁰ tenue en juin et du Comité de l'évaluation en juillet, IOE envisage de lancer, en avril 2015, une nouvelle évaluation au niveau de l'institution concernant le système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA, dont la mise en place faisait suite à une décision prise en 2002, à l'occasion de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA. L'ENI concernant

¹² Il a également été convenu avec le Conseil qu'en 2015, au cours de la préparation du programme de travail et budget pour 2016, IOE procéderait à une réévaluation de ses objectifs stratégiques pour la période de FIDA¹⁰ (2016-2018).

le SAFP sera achevée en 2016. Les autres ENI qu'il est prévu de réaliser après 2015 sont indiquées dans le plan indicatif pour 2016-2017.

22. IOE prévoit d'entreprendre cinq nouvelles EPP concernant le Brésil, l'Éthiopie, l'Inde, le Nigéria et la Turquie, et également d'achever les EPP lancées en 2014 pour le Bangladesh, la République-Unie de Tanzanie et la Sierra Leone. Les EPP ont pour but essentiel d'évaluer les résultats et l'impact du partenariat entre le FIDA et le gouvernement en matière de réduction de la pauvreté rurale, et de fournir des éléments constitutifs en vue de la préparation de nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) axés sur les résultats ou de la révision des COSOP existants.
23. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA et au rôle des bureaux indépendants de l'évaluation d'autres organisations multilatérales de développement, IOE a introduit un nouveau produit dans son programme de travail pour 2013, à savoir les évaluations de l'impact. Ainsi, une évaluation de l'impact sera conduite en 2015 (sur un projet qui sera choisi sur la base de la grille d'aide à la sélection). Celle-ci mettra à profit l'expérience acquise par IOE en 2013 et 2014 dans ce domaine. Il est important de souligner que les évaluations de l'impact conduites par IOE ne font pas partie des évaluations d'impact entreprises par la direction au cours de la période couverte par FIDA9 (2013-2015) et que les projets sélectionnés à cette fin par IOE ne sont pas les mêmes que ceux choisis par la direction. La participation d'IOE à des évaluations de l'impact vise essentiellement à expérimenter des méthodologies et des processus d'évaluation innovants, à évaluer l'impact de manière plus quantitative tout en mettant l'accent sur les aspects qualitatifs des opérations du FIDA, et à générer les éléments factuels nécessaires pour pouvoir réaliser des évaluations de programme de pays et d'autres évaluations de plus haut niveau qui seront menées par IOE dans un proche avenir.
24. En 2015, IOE préparera trois rapports de synthèse d'évaluations, le principal objectif étant de générer des enseignements et des bonnes pratiques. Les thèmes proposés pour ces trois synthèses d'évaluations sont les suivants: i) accès aux marchés: une perspective sous-régionale¹³; ii) gestion des ressources naturelles et de l'environnement; et iii) activités hors prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud. Les autres rapports de synthèse prévus en 2016-2017 sont indiqués au tableau 2 de l'annexe IV. À cet égard, la direction du FIDA a été invitée à adresser une réponse écrite à tous les rapports de synthèse préparés par IOE, afin de garantir que le processus décisionnel mette effectivement à profit les enseignements tirés des évaluations.
25. IOE réalisera des évaluations de projets sous la forme de validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP)¹⁴ et d'évaluations de la performance des projets (EvPP)¹⁵. Comme pour les rapports de synthèse, toutes les recommandations issues des EvPP feront désormais l'objet d'une réponse écrite de la direction. Il sera donné suite aux recommandations avalisées par la direction et, à l'instar des ENI et des EPP, l'état d'avancement de leur mise en œuvre sera illustré dans le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA).
26. IOE préparera l'édition 2015 du Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI), rapport annuel phare d'IOE. En outre, IOE achèvera et publiera la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, qui comprendra le nouvel accord relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction sur les systèmes

¹³ IOE s'associera à la direction du FIDA pour déterminer la région ou la sous-région qui sera couverte par le projet de synthèse d'évaluations; la proposition définitive sera incluse dans le document relatif au programme de travail et budget qui sera examiné en octobre 2014 par le Comité de l'évaluation.

¹⁴ Conformément aux dispositions de la Politique d'évaluation, IOE continuera de valider tous les RAP et de conduire chaque année des EvPP pour 25 à 30% des projets clos.

¹⁵ Pour les EvPP, les projets sont choisis par IOE en prenant en compte plusieurs facteurs: i) informations manquantes dans les RAP; ii) approches innovantes suivies par les projets; iii) besoins en termes d'information pour les prochaines EPP ou ENI; iv) équilibre régional; et v) possibilités de reproduction à plus grande échelle.

d'évaluation indépendante et d'auto-évaluation du FIDA, appuiera (sur une base sélective) les pays bénéficiaires dans leurs activités de renforcement des capacités d'évaluation, renforcera le partenariat en matière d'évaluation avec les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, veillera à la vulgarisation et la diffusion en temps opportun des résultats et des enseignements auprès des publics clés, et organisera une série d'activités à l'occasion de l'Année internationale de l'évaluation¹⁶. Cette Année internationale de l'évaluation a pour but, entre autres, d'attirer l'attention de la communauté mondiale du développement sur le rôle central de l'évaluation dans la coopération au développement, et de préconiser et de promouvoir l'évaluation pour la formulation, reposant sur des preuves, de politiques et de stratégies et pour l'élaboration de programmes au niveau international, régional, national et local.

27. On peut citer, parmi les documents à soumettre par IOE au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration, les ENI, le RARI, certaines EPP et les observations à propos du PRISMA. Il présentera en outre l'évaluation de l'impact et la deuxième édition du Manuel de l'évaluation au Comité de l'évaluation, et rédigera, pour les soumettre à l'examen du Conseil d'administration, des observations sur les nouveaux COSOP élaborés à la suite d'une EPP. Conformément à la Politique de l'évaluation, IOE examinera également les nouvelles politiques et stratégies au niveau de l'institution dont l'élaboration a été éclairée par d'importantes ENI, et présentera des observations écrites au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration.
28. Concernant ce dernier, IOE préparera des observations écrites sur la nouvelle politique institutionnelle du FIDA en matière de financement sous forme de dons, qui devrait être présentée au Conseil en 2015. Ces observations seront soumises, en même temps que la nouvelle politique proposée, à l'examen du Comité et du Conseil.
29. Conformément à la pratique établie¹⁷, IOE préparera, en vue de leur examen par le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration, des observations écrites relatives au rapport de synthèse établi par la direction du FIDA sur 30 évaluations d'impact à produire au cours de la période de FIDA9. Ces observations porteront essentiellement sur la méthodologie et l'approche d'ensemble adoptées, ainsi que sur la validité des résultats rapportés.
30. IOE aidera le Bureau du Secrétaire (SEC) à organiser toutes les sessions du Comité de l'évaluation au cours de l'année. Par ailleurs, comme en 2014, IOE prendra part à la visite annuelle de pays que le Conseil d'administration effectuera en 2015 et, à cette occasion, présentera aux membres du Conseil les enseignements tirés dans le domaine de l'évaluation dans le pays concerné.

¹⁶ Lors de la troisième Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation, qui s'est tenue à São Paulo, au Brésil, du 29 septembre au 2 octobre 2013, EvalPartners – le mouvement mondial pour renforcer les capacités nationales d'évaluation – a annoncé que 2015 serait proclamée Année internationale de l'évaluation. Le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, dont IOE est membre, et d'autres associations et réseaux internationaux et régionaux d'évaluation se sont associés à EvalPartners et ont choisi également de faire de 2015 l'Année internationale de l'évaluation.

¹⁷ Ainsi, conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA et au mandat du Comité de l'évaluation, IOE prépare chaque année des observations écrites sur le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

Tableau 2

Principaux produits prévus pour 2015

<i>Objectifs stratégiques</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR)</i>	<i>Produits</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	RARI ENI sur l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et affectés par un conflit – à achever ENI sur le SAFP du FIDA – commencera après l'achèvement de l'ENI sur les États fragiles
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité	Huit EPP (Bangladesh, République-Unie de Tanzanie et Sierra Leone – à achever; Brésil, Éthiopie, Inde, Nigéria et Turquie – à démarrer)
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	Validation de tous les RAP disponibles dans l'année* Huit EvPP Une évaluation de l'impact d'un projet financé par le FIDA
	DMR 4: développement de la méthodologie	Publication de la deuxième édition du Manuel de l'évaluation Développement du nouvel accord relatif à l'harmonisation sur les méthodologies et processus d'évaluation indépendante et d'auto-évaluation conclu entre IOE et la direction du FIDA Formation du personnel d'IOE et des consultants sur la deuxième édition du Manuel de l'évaluation Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact
	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA afin d'assurer la responsabilité et l'apprentissage	Observations sur le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), le rapport de synthèse sur les évaluations d'impact élaborées par la direction du FIDA, sur le PRISMA et sur un certain nombre de COSOP et de politiques/stratégies au niveau institutionnel (par exemple la nouvelle politique institutionnelle du FIDA en matière de financement sous forme de dons); préparation du programme de travail et budget d'IOE; et participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, ainsi qu'à certaines réunions du Comité d'audit
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	Trois synthèses d'évaluations (accès aux marchés dans une perspective sous-régionale; gestion des ressources naturelles et de l'environnement; et activités hors prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud) Un thème d'apprentissage dans le cadre du RARI 2015 (sujet à déterminer)
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des enseignements et bonnes pratiques dégagés des évaluations	Participation aux plateformes internes (Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques [OSC], sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité, Comité de gestion des opérations [OMC], équipes de direction du FIDA, équipe de gestion du programme de pays [EGPP], activités d'apprentissage choisies, etc.) Ateliers d'apprentissage organisés dans les pays pour analyser les principaux résultats des EPP servant de points de départ pour élaborer les nouveaux COSOP, et activités d'apprentissage organisées au FIDA pour exploiter les autres catégories d'évaluation (par exemple ENI, synthèses, RARI) afin de transmettre les enseignements et les meilleures pratiques
		Partenariats (Groupe de coopération pour l'évaluation [ECG], Groupe des Nations Unies pour l'évaluation [GNUE], Réseau des réseaux sur les évaluations d'impact [NONIE], Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse [DDC], et institutions ayant leur siège à Rome – FAO/Programme alimentaire mondial (PAM)/Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale [GCRAI])
	DMR 8: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	Participation au développement de la capacité d'évaluation par l'organisation de séminaires et d'ateliers sur la méthodologie et les processus d'évaluation: i) dans le contexte d'évaluations périodiques (par exemple des EPP ou EvPP); et ii) à la

demande, dans des pays où IOE ne conduit pas d'évaluations.

Mise en œuvre de la déclaration d'intention signée avec la Chine à propos du développement de la capacité d'évaluation

* Le choix des projets qui seront soumis à une EvPP ne peut s'effectuer qu'une fois que le Département gestion des programmes (PMD) a soumis les RAP et qu'IOE a ensuite procédé à leur validation.

VI. Enveloppe de ressources pour 2015

A. Ressources en personnel

31. Les besoins en personnel d'IOE sont définis sur la base d'un exercice annuel détaillé de planification stratégique pour le personnel (PSP). En s'appuyant sur la concertation mise en place l'an dernier, IOE a eu des consultations avec BOD dans le cadre de cette initiative afin de s'assurer que la méthodologie utilisée par IOE est la même que celle appliquée dans l'exercice PSP du FIDA. Les résultats de l'exercice PSP d'IOE pour 2015 seront intégrés à la proposition définitive soumise à l'examen du Comité de l'évaluation au mois d'octobre de cette année. On prévoit qu'en attendant l'achèvement du PSP l'effectif d'IOE demeurera, en 2015, le même qu'en 2014 (voir l'annexe V). Une évaluation initiale du programme de travail pour 2015 montre qu'IOE devrait être en mesure d'assurer toutes les activités prévues en temps opportun avec les ressources en personnel dont il dispose actuellement. Il convient de souligner que le ratio entre le personnel du cadre organique et le personnel de la catégorie des services généraux au sein d'IOE est d'environ 1:0,46, l'un des meilleurs de toutes les divisions du FIDA.
32. Il est envisagé, pour 2015, une augmentation de 0,5 année/personne, qui consisterait à transformer le poste de Responsable de la communication et des données d'évaluation (P-2), qui est actuellement un poste à temps partiel, en un poste à plein temps¹⁸, à partir du 1^{er} janvier 2015. Cette transformation se traduirait par une légère augmentation des dépenses de personnel d'IOE. La conversion de ce poste en un équivalent temps plein est en harmonie avec le second objectif stratégique d'IOE¹⁹, convenu avec le Conseil d'administration, consistant à accorder davantage d'attention et de ressources au renforcement de la diffusion du savoir fondé sur les évaluations et à l'amélioration de la boucle d'apprentissage interne pour parvenir à une meilleure performance institutionnelle et opérationnelle.

B. Projet de budget

33. La présente section expose les grandes lignes des besoins budgétaires d'IOE. Le projet de budget est présenté par types d'activités, par catégories de dépenses et par objectifs stratégiques (voir les tableaux 3 à 5 ci-après). Chaque tableau indique le budget approuvé pour 2014 et le projet de budget pour 2015, ce qui facilite la comparaison entre les deux exercices. L'aperçu général du projet de budget sera détaillé plus avant sur la base des faits nouveaux survenus pendant le second semestre et des réactions du Comité d'audit et du Conseil d'administration en septembre 2014.
34. **Facteurs de coût.** Les principaux facteurs de coût pris en considération pour le budget 2015 sont: i) l'effet de l'inflation sur les coûts hors personnel; et ii) l'augmentation des frais de voyage découlant d'une hypothèse de hausse des prix supérieure à l'inflation moyenne.
35. **Hypothèses.** Comme par le passé, les paramètres utilisés pour l'élaboration du projet de budget 2015 seront les mêmes que ceux utilisés par la direction du FIDA pour l'élaboration du budget administratif du FIDA pour 2015, à savoir: i) taux d'inflation de 2,5% pour les dépenses hors personnel; ii) pas d'augmentation des

¹⁸ Il convient de noter que ce poste était un poste équivalent temps plein jusqu'en 2005, mais qu'il avait été transformé en poste à temps partiel pour répondre à une demande du titulaire justifiée par d'impérieuses raisons personnelles.

¹⁹ Promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA.

salaires du personnel du cadre organique et des services généraux prévue en 2015 et, par conséquent, utilisation des mêmes coûts standard qu'en 2014; et iii) taux de change de 2014 (1 USD = 0,72 EUR) conservé pour 2015.

36. **Budget par catégorie d'activités.** Comme le montre le tableau 3 ci-après, plus de 50% des dépenses hors personnel (1,35 million d'USD sur un total de 2,4 millions d'USD), sont affectées aux évaluations de plus haut niveau (ENI et EPP). Ces évaluations peuvent induire des changements systémiques et de grande portée au niveau institutionnel comme dans les programmes de pays appuyés par le FIDA. En particulier, et afin d'éclairer l'élaboration des nouveaux COSOP et de fournir des éléments aux examens à mi-parcours des COSOP, IOE conduira une nouvelle EPP dans chacune des cinq régions où se déroulent les opérations du FIDA. Cela suppose, pour les EPP de 2015, une allocation accrue par rapport à celle de 2014 – qui comprenait l'achèvement de quelques EPP exigeant moins de ressources que les nouvelles EPP.
37. Une allocation a été inscrite dans le budget de 2015 pour le Manuel d'évaluation, IOE ayant reporté la date d'achèvement du manuel à l'année prochaine afin que le nouveau directeur du Bureau ait la possibilité d'y apporter sa contribution. Le montant alloué couvrira les coûts de parachèvement, d'édition et de traduction du document ainsi que les frais de communication et de diffusion. Tout montant éventuellement économisé sur les fonds alloués à l'origine au manuel d'évaluation, en 2014, sera utilisé afin de financer des activités additionnelles non prévues durant la même année.
38. L'effet net qui en résulte est celui d'une légère augmentation, par rapport à 2014, des dépenses hors personnel pour 2015. L'augmentation des dépenses de personnel est due à la transformation en poste à plein temps du poste P-2 à temps partiel, comme indiqué au paragraphe 32 ci-dessus.

Tableau 3

Budget proposé pour 2015 (par catégorie d'activités)

(voir le tableau 2 de l'annexe VI pour plus de détails)

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Budget approuvé pour 2014</i>	<i>Budget proposé pour 2015</i>
RARI	150 000	150 000
ENI	410 000	350 000
EPP	760 000	1 005 000
Validation de rapports d'achèvement de projet (VRAP)	50 000	50 000
EvPP	230 000	230 000
Évaluations d'impact	210 000	200 000
Synthèses d'évaluations	120 000	120 000
Deuxième édition du Manuel de l'évaluation	150 000	40 000
Communication, diffusion des résultats de l'évaluation, partage des savoirs et activités de partenariat	198 000	188 000
Développement de la capacité d'évaluation, formation du personnel et autres coûts administratifs y afférents	117 992	122 892
Total des dépenses hors personnel	2 395 992	2 455 892
Dépenses de personnel	3 586 690	3 641 075
Total	5 982 682	6 096 967

39. **Budget par catégorie de dépenses.** Le tableau 4 fait apparaître la répartition du budget proposé (dépenses hors personnel) par catégorie de dépenses. Dans l'ensemble, les allocations budgétaires proposées pour 2015 ne présentent que des différences minimales par rapport à celles de 2014, plus de 60% du budget des dépenses hors personnel étant affectés à la rémunération des consultants

apportant un appui aux activités d'évaluation. Pour ce qui concerne les consultants, IOE poursuit ses efforts visant à assurer, pour tous les types d'évaluation, une diversité de genre et régionale adéquate. En outre, la préférence est accordée au recrutement de consultants originaires du pays ou de la région où une évaluation est prévue, spécialement pour les EvPP et les EPP, ou lorsque des visites de pays pourraient être entreprises dans le contexte d'ENI et de la préparation de rapports de synthèse d'évaluations²⁰. L'augmentation des postes relatifs aux frais de voyage du personnel et des consultants traduit l'effet net de l'augmentation du coût du transport, compensée en partie par des économies réalisées grâce à un suivi plus rigoureux des frais de voyage. À cet égard, il est bon de noter que les règles et procédures applicables pour les voyages effectués par les membres du personnel et les consultants d'IOE sont les mêmes que celles en vigueur pour le personnel et les consultants du FIDA. Comme en 2014, une petite allocation est proposée pour la formation du personnel, essentielle pour un perfectionnement professionnel permanent qui assure à IOE les compétences requises pour entreprendre, entre autres, des évaluations d'impact et pour appuyer le développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires. La légère augmentation des dépenses de personnel est expliquée dans le paragraphe précédent.

Tableau 4
Budget proposé pour 2015 (par catégorie de dépenses)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Budget approuvé pour 2014</i>	<i>Budget proposé pour 2015</i>
Frais de voyage du personnel	345 000	355 000
Rémunération des consultants	1 465 000	1 485 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	395 000	410 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP	35 000	40 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	155 992	165 892
Total des dépenses hors personnel	2 395 992	2 455 892
Dépenses de personnel	3 586 690	3 641 075
Total	5 982 682	6 096 967

40. **Budget par objectif stratégique.** Le tableau 5 ci-après montre, dans le projet de budget d'IOE pour 2015, comment le chiffre total est réparti, tant pour les dépenses de personnel que pour les dépenses hors personnel, entre les deux objectifs stratégiques d'IOE. On trouvera des précisions supplémentaires, et notamment la répartition entre les différents DMR, au tableau 3 de l'annexe VI.
41. L'allocation attribuée à l'objectif stratégique 1 est beaucoup plus élevée, car une part plus importante des ressources prévues par IOE pour les consultants devra être affectée aux activités (comme les ENI, les EPP, les EvPP, etc.) contribuant à la réalisation de cet objectif. Par ailleurs, la plupart des activités entreprises au titre de cet objectif contribuent également à l'objectif stratégique 2. En effet, plusieurs activités relevant de l'objectif stratégique 1 interviennent aussi dans la promotion d'un apprentissage et d'une gestion des savoirs efficaces (activité essentielle de l'objectif stratégique 2). Ainsi, les ateliers nationaux réunis au terme des EPP – inscrits au budget au titre de l'objectif stratégique 1 – offrent aux responsables des politiques et aux décideurs, au personnel opérationnel du FIDA et aux autres parties prenantes une occasion unique d'échange de vues sur les principaux enseignements tirés et sur les meilleures pratiques.

²⁰IOE applique pour les consultants une politique cohérente relative aux conflits d'intérêt. Les consultants nationaux sont tenus de respecter les dispositions et les normes en vigueur pour les consultants internationaux et régionaux.

Tableau 5
Ventilation du budget proposé (par objectif stratégique)

Objectif stratégique	Budget approuvé pour 2014		Budget proposé pour 2015	
	Montant (en USD)	%	Montant (en USD)	%
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	4 358 525	73	4 421 254	72
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	1 624 157	27	1 675 713	28
Total	5 982 682	100	6 096 967	100

42. **Projet de budget.** Le budget proposé pour 2015 est de 6,097 millions d'USD, correspondant à une augmentation nominale de 1,9% par rapport au budget approuvé pour 2014 et de 1,4% par rapport au budget 2013; ce montant est donc largement inférieur à l'hypothèse globale concernant l'inflation. L'augmentation de 1,9% en 2015 comprend une augmentation réelle de 0,9%. Cette augmentation réelle est due au fait que le Responsable de la communication et des données d'évaluation, qui travaille actuellement à temps partiel, prendra ses fonctions à plein temps à partir de 2015. Il n'y a pas d'augmentation réelle des dépenses hors personnel. En fait, c'est la première fois en six ans (depuis 2009) que le projet de budget annuel d'IOE prévoit une augmentation réelle, bien qu'extrêmement faible. On trouvera dans le tableau 1 de l'annexe VI une vue d'ensemble du projet de budget d'IOE, avec notamment son évolution historique depuis 2011.
43. Enfin, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration en décembre 2007, le budget d'IOE est plafonné à 0,9% du programme de travail du FIDA²¹. Depuis lors, le budget annuel d'IOE s'établit bien en-deçà de ce plafond. Pour 2015, le budget proposé représente 0,48% du programme de prêts et de dons prévu. Cet indicateur sera intégré dans le CMR d'IOE pour 2015, avec d'autres mesures d'efficacité qui seront développées et présentées au Conseil d'administration en décembre 2014.
44. On trouvera au tableau 1 de l'annexe VI un aperçu des propositions de budget d'IOE depuis 2011.

²¹ Même si la décision fait référence au "programme de travail", il s'agit du "programme de prêts et de dons".

Objectifs stratégiques d'IOE, résultats de gestion de la division et produits pour 2015

<i>Objectifs stratégiques d'IOE</i>	<i>DMR d'IOE</i>	<i>Type de produits</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR 1: rapports annuels sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) et évaluations au niveau de l'institution (ENI) fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	RARI ENI
	DMR 2: évaluations de programme de pays (EPP) fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) axés sur les résultats de meilleure qualité	EPP
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	Évaluations de la performance des projets (EvPP) Validation de rapports d'achèvement de projet (VRAP) Évaluations de l'impact
	DMR 4: développement de la méthodologie	Directives et Manuel de l'évaluation Nouvel accord relatif à l'harmonisation
	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA	Sessions du Comité de l'évaluation Réunions du Comité d'audit Sessions du Conseil d'administration Sessions du Conseil des gouverneurs
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	DMR 6: préparation de rapports de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	Synthèse d'évaluations Thèmes d'apprentissage du RARI
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE	Ateliers thématiques Publications Activités d'apprentissage Gestion du site web
	DMR 8: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	Organisation, dans les pays, d'ateliers portant sur la méthodologie et les processus d'évaluation Travaux d'évaluation menés conjointement avec les partenaires concernés au sein des pays

Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014

Indicateurs clés de performance

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>DMR d'IOE^a</i>	<i>Moyens de vérification</i>	<i>Référence 2011</i>	<i>Objectif 2014</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale	DMR 1, 2 et 5	Archives d'IOE ^b		
	2. Nombre de membres du personnel d'IOE envoyés chaque année en formation, à tour de rôle	DMR 4	Archives d'IOE	3 agents	3 agents
	3. Nombre de sessions ordinaires du Comité de l'évaluation organisées conformément au mandat dudit comité	DMR 5	Archives d'IOE	4 sessions ordinaires	Selon le programme de travail 2014
	4. Participation d'IOE, en tant que de besoin, aux sessions du Comité d'audit, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, ainsi qu'à la visite annuelle du Conseil d'administration dans un pays	DMR 5	Archives d'IOE	100%	100%
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	2 activités	4 activités
	6. Nombre d'activités d'apprentissage organisées conjointement dans les pays par IOE et les gouvernements	DMR 7	Archives d'IOE	4 activités	5 activités
	7. Nombre d'activités d'apprentissage suivies au FIDA par le personnel d'IOE à des fins de partage des savoirs	DMR 7	Archives d'IOE	2 activités	4 activités
	8. Nombre de participations du personnel d'IOE à des séminaires externes afin de partager les enseignements tirés de l'évaluation	DMR 7	Archives d'IOE	3 participations	5 participations
	9. Nombre de produits de gestion des savoirs (Profils et Éclairages) concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation, et diffusés au sein du FIDA et à l'extérieur (une fois l'accord conclusif signé)	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	80%	100%
	10. Nombre de synthèses d'évaluations et de thèmes d'apprentissage du RARI	DMR 6	Archives d'IOE		Selon le programme de travail 2014

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>DMR d'IOE^a</i>	<i>Moyens de vérification</i>	<i>Référence 2011</i>	<i>Objectif 2014</i>
	11. Nombre d'ateliers de développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires afin de transmettre les savoirs concernant la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE ^c	DMR 8	Archives d'IOE	Sans objet	
	12. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et le développement de la capacité d'évaluation auxquelles a participé le personnel d'IOE	DMR 8	Archives d'IOE	1 activité	3 activités
Objectifs stratégiques 1 et 2 (conjuguant les fonctions d'apprentissage et de responsabilité de l'évaluation indépendante)	13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	DMR 1, 2 et 3	Archives d'IOE		Selon le programme de travail 2014

^a DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité; DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité; DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA; DMR 4: développement de la méthodologie; DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA; DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI; DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE; DMR 8: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires.

^b En fonction du nombre de COSOP faisant suite à des EPP ou du nombre de documents de politique générale faisant suite à des évaluations portant sur les mêmes thèmes.

^c En fonction des demandes formulées par les États membres.

Compte rendu des réalisations d'IOE au 30 juin 2014

En 2014, IOE rendra compte pour la première fois: i) des activités prévues (tableau 1 ci-dessous); et ii) des indicateurs clés de performance (ICP) (tableau 2 ci-dessous). La version révisée du document soumis au Comité de l'évaluation en octobre 2014 présentera des données actualisées concernant l'état d'avancement des travaux au regard des activités prévues et des ICP. La mise à jour de ce tableau se poursuivra jusqu'à la présentation du programme de travail et budget définitif au Conseil d'administration en décembre 2014.

Tableau 1

Compte rendu du déroulement des activités prévues (janvier-juin 2014)

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
1. Évaluations au niveau de l'institution	Reconstitutions des ressources du FIDA	Achèvement prévu en décembre 2013	Achevée en février 2014. Le rapport d'évaluation a été soumis pour examen au Comité de l'évaluation en mars 2014, avant d'être soumis au Conseil d'administration en avril 2014. Il a également été examiné à la deuxième session de FIDA10 (juin 2014).
	Politique du FIDA en matière de dons	Achèvement prévu en juin 2014	Achevée . Le rapport d'évaluation sera présenté au Comité de l'évaluation en octobre 2014, avant d'être soumis au Conseil d'administration en décembre 2014.
	Engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et affectés par un conflit	Achèvement prévu à la mi-2015	Démarrée comme prévu. Le document d'orientation a été examiné par le Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-deuxième session, en mars 2014. Les principales conclusions seront présentées à la troisième session de FIDA10, en octobre.
2. Évaluations de programme de pays	Bangladesh	Démarrage en avril 2014	Démarrée comme prévu
	Bolivie (État plurinational de)	Achèvement prévu en mars 2014	Achevée
	Chine	Achèvement prévu en mars 2014	Rédaction du rapport terminée. Atelier final en juillet. Le rapport final sera soumis au Comité de l'évaluation en novembre 2014.
	Sénégal	Achèvement prévu en mars 2014	Achevée plus tôt que prévu, en janvier 2014
	Sierra Leone	Démarrage en avril 2014	Démarrée comme prévu, mais subira vraisemblablement des retards du fait de l'épidémie d'Ebola dans le pays.
	République-Unie de Tanzanie	Démarrage en janvier 2014	Démarrée comme prévu
	Zambie	Achèvement prévu en mars 2014	Achevée
3. Validation de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet (RAP) disponibles dans l'année	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu.
4. Évaluations de la performance des projets	Environ huit EvPP	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu.
5. Évaluations de l'impact	Projet sur lequel portera l'évaluation de l'impact	Démarrage en avril 2014	Projet sélectionné à l'aide de la nouvelle grille d'aide à la sélection (Programme de développement tribal

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
			du Jharkhand-Chattisgarh, Inde). Mission préparatoire en juin. Document d'orientation préparé et évaluation lancée. Évaluation à achever début 2015.
6. Collaboration avec les organes directeurs	12 ^e RARI	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu, y compris l'élaboration d'un document de réflexion sur le thème d'apprentissage du RARI 2014. Le rapport final sera soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration fin 2014.
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2014 et du plan indicatif pour 2015-2016, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Observations d'IOE sur le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)	Achèvement prévu en septembre 2014	Achevée. Le PRISMA et les observations d'IOE seront examinés par le Comité de l'évaluation en juillet 2014 puis par le Conseil d'administration en septembre 2014.
	Observations d'IOE sur le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	Achèvement prévu en décembre 2014	Sera exécutée comme prévu. Le RIDE et les observations d'IOE seront examinés par le Comité de l'évaluation fin novembre puis par le Conseil d'administration en décembre 2014.
	Observations d'IOE sur certaines politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et soumises à l'examen du Comité de l'évaluation	Achèvement prévu en décembre 2014	Sans objet à ce jour
	Observations écrites d'IOE sur le document relatif à la sélection des pays et des thèmes	Activité supplémentaire non prévue faisant suite à une demande avancée par le Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-quatrième session, en juillet 2014	Les observations d'IOE seront présentées au Conseil d'administration en septembre
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur dudit comité	Achèvement prévu en décembre 2014	Trois sessions formelles du Comité (mars, juin et juillet 2014) et une session informelle (janvier 2014) ont été organisées. Deux autres sessions sont prévues en octobre et novembre.
	Visite sur le terrain effectuée en 2014 par le Conseil d'administration		Le fonctionnaire responsable d'IOE et un fonctionnaire principal chargé de l'évaluation ont pris part à la visite sur le terrain effectuée en 2014 par le Conseil d'administration, qui s'est déroulée en République-Unie de Tanzanie au mois de mai.
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP correspondantes sont disponibles	Janvier-décembre 2014	Sans objet à ce jour. Aucun des nouveaux COSOP présentés au Conseil en avril ou septembre 2014 ne s'appuyait sur une EPP récente.
	Participation d'IOE à la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10)	Janvier-décembre 2014	En cours. IOE a présenté un exposé sur le 11 ^e RARI à la première session de la Consultation sur FIDA10, tenue en février, et l'ENI sur les reconstitutions du

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
			FIDA et la synthèse d'évaluations sur les pays à revenu intermédiaire ont été discutées lors de la deuxième session, qui s'est déroulée en juin 2014. Il a été demandé à IOE de conduire une autre activité non prévue, à savoir l'examen et la préparation d'observations sur le nouveau CMR du FIDA en vue de la troisième session de FIDA10, en octobre.
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Synthèse d'évaluations sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire	Achèvement prévu en juin 2014	Achevée plus tôt que prévu, en avril 2014, y compris l'organisation d'un atelier d'apprentissage interne. Présentation au Comité de l'évaluation et à la Consultation sur FIDA10 en juin.
	Synthèse d'évaluations portant sur le développement pastoral	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu. Réalisée en collaboration avec le Bureau de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).
	Synthèse d'évaluations portant sur les peuples autochtones	Achèvement prévu en décembre 2014	Activité supplémentaire non prévue, ajoutée au programme de travail 2014 d'IOE, et démarrée en mars 2014
	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages, site web d'IOE, etc.	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA	Janvier-décembre 2014	Ateliers d'apprentissage à l'occasion des EPP organisés dans l'État plurinational de Bolivie, en Chine, au Sénégal et en Zambie. Autre atelier prévu pour juillet en Chine.
	Participation à un certain nombre de plateformes externes de transmission des savoirs comme des activités d'apprentissage ou des réunions de groupes d'évaluation	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Réunions trimestrielles entre IOE et le Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. Première réunion tenue en mai 2014. Plusieurs réunions ad hoc organisées avec OPV sur certaines évaluations.
	Participation aux réunions de l'équipe de direction du FIDA et aux réunions du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques (OSC) consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE, ainsi qu'à certaines réunions des équipes de gestion de programme de pays (EGPP); et présence, en qualité d'observateur, aux réunions du Comité de gestion des opérations (OMC) et aux sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
8. Partenariats	Partenariats avec le Groupe de coopération pour l'évaluation (ECG), le Réseau des réseaux sur les évaluations d'impact (NONIE), le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et la Direction du	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. Participation à l'assemblée générale annuelle du GNUE en mars et à l'assemblée de printemps de l'ECG en avril. Le personnel d'IOE a assisté aux conférences

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
	développement et de la coopération (DDC)		annuelles de l'Association africaine d'évaluation (AfrEA) et de la Société d'évaluation du Royaume-Uni (UKES). La DDC a détaché à IOE un fonctionnaire principal chargé de l'évaluation depuis mai 2014.
	Contribution aux grandes évaluations effectuées par d'autres organisations multilatérales ou bilatérales de développement sous forme de participation à l'examen externe et interne par les pairs	Janvier-décembre 2014	IOE a participé à l'examen externe par les pairs de la Coalition internationale pour l'accès à la terre, effectué à mi-parcours, à l'évaluation participative de l'impact et à l'approche d'apprentissage par la Division des politiques et du conseil technique (PTA) du FIDA, et à la rédaction de documents d'orientation pour deux évaluations à réaliser par le Département de l'évaluation indépendante de la Banque africaine de développement (BAfD) portant sur: i) les augmentations générales de capital et les reconstitutions du Fonds africain de développement (FAfD); et ii) les résultats (effets directs et impact) de l'appui de la BAfD dans les pays bénéficiaires. IOE a également examiné et formulé des observations à propos du document d'orientation sur l'évaluation de l'impact par la direction du FIDA et, à la demande d'ESA/ECD, sur l'examen à mi-parcours d'une opération financée par le FEM en Érythrée.
	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI) et le Programme alimentaire mondial (PAM)	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. À ce jour, les exemples d'activités sont les suivants: i) synthèse concernant le développement pastoral, réalisée conjointement avec la FAO; et ii) formation du personnel du GCRAI, de la FAO, du FIDA et du PAM sur la manière de traiter les questions de parité hommes-femmes dans les évaluations. Par ailleurs, IOE a participé à une table ronde avec la FAO et le PAM (et ONU-Femmes) sur le plan d'action sectoriel pour la parité hommes-femmes dans le cadre du programme d'échange sur l'évaluation organisé par le GNUE en mars.
9. Méthodologie	Deuxième édition du Manuel de l'évaluation	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. La nouvelle version du manuel sera mise au point et publiée en 2015. Un atelier a été organisé sur ce sujet au mois de juin, avec la participation de représentants de la direction du FIDA (PMD, SSD), de la FAO et de la DDC.
	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.




<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
10. Développement de la capacité d'évaluation	Organisation dans les pays partenaires d'ateliers sur la méthodologie et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. Un atelier sur la méthodologie et le processus d'évaluation s'est tenu à Beijing au mois de juillet, en marge de la table ronde nationale sur l'EPP pour la Chine.
	Mise en œuvre de la déclaration d'intention avec le Gouvernement chinois sur le développement de la capacité d'évaluation	Janvier-décembre 2014	Table ronde sur l'EPP pour la Chine organisée en juillet.



Compte rendu au regard des indicateurs clés de performance d'IOE (de janvier à juin 2014)



Établi à partir du Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014, le tableau ci-dessous donne un aperçu des réalisations d'IOE au premier semestre 2014 au regard des ICP arrêtés d'un commun accord avec le Conseil d'administration. La structure de ce tableau est différente de celle du Cadre de mesure des résultats approuvé pour 2014 (voir le tableau en pages 17-18; toutefois, les objectifs stratégiques, les DMR et les ICP sont les mêmes. Le tableau a été restructuré afin de mieux illustrer la chaîne de résultats d'IOE: les objectifs stratégiques et les DMR (deux premières colonnes de gauche) sont désormais reliés aux ICP. Étant donné qu'un ICP peut contribuer à plusieurs DMR, on a utilisé des flèches pour mettre en évidence l'articulation entre les résultats obtenus au regard des ICP et les DMR.


Tableau 2

Compte rendu au regard des indicateurs clés de performance arrêtés pour IOE (de janvier à juin 2014)

Objectifs stratégiques	DMR		Indicateurs clés de performance	Bilan	Description	Cibles
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité		1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale	0	Aucune jusqu'en septembre 2014 parce qu'aucune nouvelle politique ou stratégie et aucun nouveau COSOP n'a été présenté au Conseil d'administration pour donner suite aux évaluations d'IOE.	
			13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	En bonne voie	La préparation du RARI est en cours. Deux ENI ont été achevées (restitutions); dons; et une troisième est en cours (États fragiles). Conformément aux prévisions, sur les 7 EPP, 4 sont terminées et 3 sont engagées. L'évaluation de l'impact prévue pour 2014 est lancée, et les EvPP et les VRAP sont en bonne voie.	Selon le programme de travail 2014
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité		1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale	0	Voir la description de l'ICP 1 ci-dessus	
			13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	En bonne voie	Voir la description de l'ICP 13	Selon le programme de travail 2014
			13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	En bonne voie	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 13	Selon le programme de travail 2014
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA		13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	En bonne voie	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 13	Selon le programme de travail 2014

Objectifs stratégiques	DMR		Indicateurs clés de performance	Bilan	Description	Cibles
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR 4: développement de la méthodologie		2. Nombre de membres du personnel d'IOE envoyés chaque année en formation, à tour de rôle	4+	1 agent a assisté à la conférence de l'AfrEA. 1 agent a assisté à la conférence annuelle de l'UKES. 2 agents ont participé à des activités du Programme international de formation à l'évaluation des activités de développement. Plusieurs évaluateurs d'IOE ont assisté à la formation organisée conjointement avec la FAO sur les questions de parité hommes-femmes.	3 agents
	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA		1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale	0	Voir la description de l'ICP 1	
			3. Nombre de sessions ordinaires du Comité de l'évaluation organisées conformément au mandat dudit comité	4	3 sessions formelles (mars, juin et juillet) et 1 session informelle (janvier), y compris une session officielle supplémentaire tenue en juin, qui n'était pas initialement prévue	Selon le programme de travail 2014
			4. Participation d'IOE, en tant que de besoin, aux sessions du Comité d'audit, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, ainsi qu'à la visite annuelle du Comité de l'évaluation dans un pays	100%	<ul style="list-style-type: none"> Conseil d'administration, session d'avril 2014 Visite du Conseil d'administration en République-Unie de Tanzanie Session du Conseil des gouverneurs en février 2014 Sessions de la Consultation sur FIDA10 en février et juin 	100%
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI		5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA	4	<ul style="list-style-type: none"> Synthèse d'évaluations sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire Séminaire au FIDA sur les enjeux et les enseignements tirés de la première évaluation de l'impact (Sri Lanka) Activité d'apprentissage à l'occasion de la réunion mondiale du personnel, sur le thème du rôle de l'évaluation indépendante et de sa contribution à l'amélioration de la performance opérationnelle et institutionnelle du FIDA Atelier d'apprentissage RARI 2014 prévu au mois de septembre 	4 activités

Objectifs stratégiques	DMR		Indicateurs clés de performance	Bilan	Description	Cibles	
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA			9. Nombre de produits de gestion des savoirs concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation, et diffusés au sein du FIDA et à l'extérieur	29	En juin 2014, IOE a publié et diffusé au sein du FIDA et à l'extérieur un total de 29 produits de gestion des savoirs, dont 14 rapports d'évaluation, 4 Profils et 4 Éclairages, 3 communiqués de presse, 2 comptes rendus d'ENI et 2 bulletins trimestriels d'information.	100%	
			10. Nombre de synthèses d'évaluations et de thèmes d'apprentissage du RARI	3 synthèses (dont une supplémentaire/non prévue –peuples autochtones) 1 thème d'apprentissage du RARI	Synthèses: pays à revenu intermédiaire, développement pastoral et peuples autochtones. Thème d'apprentissage du RARI: gestion de projet.	Selon le programme de travail 2014	
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE			5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA	Voir ci-dessus	Voir la description de l'ICP 5	
				6. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les gouvernements	4	Ateliers EPP <ul style="list-style-type: none"> • Janvier – Sénégal • Avril – État plurinational de Bolivie • Avril – Zambie • Juillet – Chine 	5 activités
				7. Nombre d'activités d'apprentissage suivies au FIDA par le personnel d'IOE à des fins de partage des savoirs	7+	<ul style="list-style-type: none"> • Vision stratégique du FIDA • Séminaire d'orientation à l'intention des nouveaux membres du personnel du FIDA • Séminaire d'orientation à l'intention des nouveaux représentants des États membres • Plusieurs séances durant la réunion mondiale du personnel • Évaluation de l'impact par Oxfam • Outil d'évaluation de la pauvreté multidimensionnelle • Session d'apprentissage concernant l'assurance qualité en juillet 	4 activités
				8. Nombre d'activités auxquelles a participé le personnel d'IOE afin de partager les enseignements tirés de l'évaluation	5	FAO, GNUE, ECG, AfrEA et UKES	5 activités

Objectifs stratégiques	DMR		Indicateurs clés de performance	Bilan	Description	Cibles
			9. Nombre de produits de gestion des savoirs concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation, et diffusés au sein du FIDA et à l'extérieur	Voir ci-dessus	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 9	100%
	DMR 8: Développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires		11. Nombre d'ateliers de développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires afin de transmettre les savoirs concernant la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE	1	Organisation d'un atelier de formation sur la méthodologie et les processus d'évaluation à Beijing, au mois de juillet	
12. Nombre d'activités sur l'auto-évaluation et le développement de la capacité d'évaluation auxquelles a participé le personnel d'IOE			4	<ul style="list-style-type: none"> • Examen par le Conseil d'administration d'une proposition de don au secteur privé à l'appui de l'évaluation de l'impact • Examen par OMC du rapport trimestriel sur la performance du FIDA • Session consacrée à l'assurance qualité préalable pour les nouvelles propositions de projet • Session d'apprentissage concernant l'assurance qualité au mois de juillet 	3 activités	

Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017

Tableau 1
Programme de travail d'IOE proposé pour 2015, par catégorie d'activités

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2015	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue	Calendrier prévisionnel de livraison*					2016
				Janv.-mars 2015	Avril-juin 2015	Juill.-sept. 2015	Oct.-déc. 2015		
1. Évaluations au niveau de l'institution	Engagement du FIDA dans les États fragiles	Janvier 2014	Avril 2015		X				
	Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)	Avril 2015	Septembre 2016						X
2. Évaluations de programme de pays	Bangladesh	Mai 2014	Juillet 2015			X			
	Brésil	Janvier 2015	Mars 2016						X
	Éthiopie	Janvier 2015	Mars 2016						X
	Inde	Octobre 2015	Décembre 2016						X
	Nigéria	Janvier 2015	Mars 2016						X
	Sierra Leone	Janvier 2014	Mars 2015			X			
	Turquie	Janvier 2015	Mars 2016						X
	République-Unie de Tanzanie	Janvier 2014	Mars 2015		X				
3. Validation de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X		
4. Évaluations de la performance des projets	Environ huit EvPP	Janvier 2015	Décembre 2015			X	X		
5. Évaluations de l'impact	Une (projet à déterminer)	Juin 2015	Juin 2016						X
6. Collaboration avec les organes directeurs	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2016 et du plan indicatif pour 2017-2018	Janvier 2015	Décembre 2015			X	X		
	13 ^e RARI	Janvier 2015	Décembre 2015						X
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Juin 2015	Septembre 2015			X			
	Observations d'IOE sur le RIDE	Octobre 2015	Décembre 2015						X
	Observations d'IOE sur un certain nombre de politiques, stratégies et processus opérationnels élaborés par la direction du FIDA et soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration, dont les observations portant sur la nouvelle Politique du FIDA en matière de dons et le rapport de synthèse sur les évaluations d'impact établi par le FIDA	Janvier 2015	Décembre 2015		X	X	X	X	

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2015	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue	Calendrier prévisionnel de livraison*				2016
				Janv.-mars 2015	Avril-juin 2015	Juill.-sept. 2015	Oct.-déc. 2015	
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, à certaines réunions du Comité d'audit et à la visite de pays de 2015 du Conseil d'administration	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP correspondantes sont disponibles	Janvier 2015	Décembre 2015		X	X	X	
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Synthèse d'évaluations sur le thème "Accès aux marchés, une perspective infrarégionale"	Janvier 2015	Juin 2015				X	
	Synthèse d'évaluations sur la gestion des ressources naturelles et de l'environnement	Juin 2015	Décembre 2015				X	
	Synthèse d'évaluations sur les activités hors prêts dans le cadre de la coopération Sud-Sud						X	
	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages, site web, etc.	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Activités réalisées à l'occasion de l'Année internationale de l'évaluation	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Participation à un certain nombre de plateformes externes de transmission des savoirs comme des activités d'apprentissage ou des réunions de groupes d'évaluation	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Réunions trimestrielles entre IOE et OPV	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Participation à toutes les réunions de l'OSC consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation aux réunions d'OMC, aux sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité, aux réunions de l'équipe de direction du FIDA ainsi qu'à certaines réunions des EGPP.	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
8. Partenariats	Partenariats avec l'ECG, le GNUE, le NONIE et la DDC	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Contribution aux grandes évaluations effectuées par d'autres organisations multilatérales ou bilatérales de développement sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, s'il y a lieu	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2015	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue	Calendrier prévisionnel de livraison*				2016
				Janv.-mars 2015	Avril-juin 2015	Juill.-sept. 2015	Oct.-déc. 2015	
	émise par la FAO, le FIDA, le GCRAI et le PAM							
9. Méthodologie	Deuxième édition du Manuel de l'évaluation	Janvier 2014	Avril 2015		X			
	Développement du nouvel accord relatif à l'harmonisation	Janvier 2015	Mars 2015	X				
	Formation du personnel et des consultants d'IOE (deuxième édition du Manuel de l'évaluation)	Juin 2015	Décembre 2015		X	X	X	
	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
10. Développement de la capacité d'évaluation	Activités de développement de la capacité d'évaluation dans le cadre des processus d'évaluation ordinaires	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Organisation dans les pays partenaires d'ateliers sur la méthodologie et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	
	Mise en œuvre de la déclaration d'intention avec la République populaire de Chine sur le développement de la capacité d'évaluation dans ce pays	Janvier 2015	Décembre 2015	X	X	X	X	

* Un X figure dans la colonne correspondant au trimestre de livraison uniquement lorsqu'un délai spécifique est prévu.

Tableau 2
Plan indicatif d'IOE proposé pour 2016-2017, par catégorie d'activités *

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2016-2017	Année
1. Évaluations au niveau de l'institution	Modèle et expérience en matière de décentralisation; efforts déployés par la direction en faveur des évaluations de l'impact; gestion des savoirs; mobilisation de ressources additionnelles	2016-2017
	Concertation sur les politiques: Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne	2017
	Évaluation conjointe avec la FAO et le PAM portant sur le Comité de la sécurité alimentaire mondiale remanié	
2. Évaluations de programme de pays	Burkina Faso; Burundi; Philippines; Petits États insulaires en développement de l'océan Indien	2016
	Évaluation sous-régionale dans les pays insulaires anglophones des Caraïbes Cameroun; Malawi	2017
3. Validation de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	2016-2017
4. Évaluations de la performance des projets	Environ huit EvPP par an	2016-2017

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2016-2017</i>	<i>Année</i>
5. Évaluation de l'impact	Une par an (projet à déterminer)	2016-2017
6. Collaboration avec les organes directeurs	14 ^e et 15 ^e RARI	2016-2017
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2016 et du plan indicatif pour 2017-2018, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2017 et du plan indicatif pour 2018-2019	2016-2017
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2017 et du plan indicatif pour 2018-2019, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et du plan indicatif pour 2019-2020	
	Observations d'IOE sur le PRISMA et RIDE	2016-2017
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP correspondantes sont disponibles	2016-2017
	Observations d'IOE sur un certain nombre de politiques, stratégies et processus opérationnels du FIDA élaborés par la direction du FIDA et soumis à l'examen du Comité de l'évaluation	2016-2017
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur révisés dudit comité. Participation aux sessions du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs. Participation à la visite de pays annuelle du Conseil d'administration.	2016-2017
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages, site web, etc.	2016-2017
	Synthèse d'évaluations sur l'expérience du FIDA dans le domaine du développement de filières, des envois de fonds, de l'autoévaluation de la reproduction à plus grande échelle, et des activités extra-agricoles en lien avec l'agriculture	2016-2017
	Participation à toutes les réunions de l'OSC consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation aux réunions d'OMC, aux sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité, aux réunions de l'équipe de direction du FIDA ainsi qu'à certaines réunions des EGPP.	2016-2017
8. Partenariats	Partenariats avec l'ECG, le GNUE, le NONIE et la DDC	2016-2017
	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le GCRAI et le PAM	2016-2017
9. Méthodologie	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	2016-2017
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation de la méthodologie et des processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation conclu entre IOE et la direction du FIDA	2016-2017
10. Développement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités liées au développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	2016-2017

* Les thèmes et le nombre d'ENI, d'EPP et de rapports de synthèse d'évaluations sont provisoires et seront décidés en 2015, pour 2016 et 2017 respectivement.

Effectifs d'IOE pour 2015

Effectifs 2011	Effectifs 2012	Effectifs 2013	Effectifs 2014	2015		
				Cadre organique	Services généraux	Total
19,5	19,5	18,5	18,5	13	6	19

Catégorie de personnel

Catégorie	2014	2015
Directeur	1	1
Directeur adjoint	1	1
Fonctionnaires principaux chargés de l'évaluation	3*	3*
Fonctionnaires chargés de l'évaluation	6	6
Analyste de recherche en évaluation	1	1
Responsable de la communication et des données d'évaluation	0,5	1
Total personnel du cadre organique	12,5	13
Assistant administratif	1	1
Assistant du Directeur	1	1
Assistant du Directeur adjoint	1	1
Assistants d'évaluation	3	3
Total personnel des services généraux	6	6
Total général	18,5	19

* Détachement d'un fonctionnaire principal chargé de l'évaluation supplémentaire de la DDC à IOE à compter de mai 2014, sans incidence sur les dépenses de personnel d'IOE.

Effectifs des services généraux d'IOE

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (proposition)
9,5	8,5	8,5	8	8	8	6	6	6

Projet de budget d'IOE pour 2015

Tableau 1
Projet de budget d'IOE pour 2015
(en USD)

Travaux d'évaluation	Budget 2011 ^a	Budget 2012 ^a	Budget 2013 ^a	Budget 2014 ^a (1)	Budget proposé pour 2015			Budget total pour 2015 (1 USD = 0,72 EUR) (5)=(1)+(2)+(3)+/(-)(4)
					Variation en termes réels (2)	Hausse des prix ^b (3)	Variation du taux de change ^c (4)	
Dépenses hors personnel	2 238 000	2 289 474	2 346 711	2 395 992	0	59 900	0	2 455 892
Dépenses de personnel	3 645 576	3 734 530	3 667 268	3 586 690	54 385	0	0	3 641 075
Total	5 883 576	6 024 004	6 013 979	5 982 682	54 385	59 900	0	6 096 967

^a Tel qu'approuvé par le Conseil des gouverneurs (au taux de change de 0,722 EUR pour 1 USD en 2011, 2012, 2013 et 2014).

^b Comme pour les autres services du FIDA et telle que communiquée par l'Unité du budget et du développement de l'organisation. Hausse des coûts unitaires de 2,5% pour les dépenses hors personnel et stabilité des coûts pour les dépenses de personnel.

^c Selon les instructions transmises par l'Unité du budget et du développement de l'organisation, le taux de change à appliquer à ce stade est de 0,72 EUR pour 1 USD, c'est-à-dire le même que celui utilisé pour le budget 2014, de manière à faciliter les comparaisons.

Tableau 2
Budget hors personnel d'IOE proposé pour 2015 – ventilation par catégorie de dépenses

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Nombre en valeur absolue</i>	<i>Nombre en fonction de la part des travaux d'évaluation à réaliser^a</i>	<i>Coûts unitaires standard^b (en USD)</i>	<i>Dépenses hors personnel proposées pour 2015 (en USD)</i>
Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA	1	1	150 000	150 000
Évaluations au niveau de l'institution	2	1	Coût variant en fonction de l'ampleur et de la nature des questions à évaluer: 200 000-450 000	350 000
Engagement du FIDA dans les États fragiles	1	0,25		
Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA	1	0,75		
Évaluations de programme de pays	8	4	Coût variant en fonction de la taille du portefeuille, de la taille du pays, des frais de voyage et des données disponibles pour l'évaluation: 225 000-305 000	1 005 000
Validation des RAP	Environ 30	Environ 30	-	50 000
Évaluations de la performance des projets	Environ 8	Environ 8	25 000-30 000	230 000
Évaluations de l'impact	1	0,8	200 000-300 000	200 000
Synthèses d'évaluations	3	3	40 000-65 000	120 000
Révision du Manuel de l'évaluation d'IOE (finalisation)	1	0,2	-	40 000
Activités de communication, diffusion des évaluations, partage des savoirs et partenariat	-	-	-	188 000
Développement de la capacité d'évaluation, formation (y compris formation à la nouvelle version du Manuel de l'évaluation) et coûts administratifs y afférents	-	-	-	122 892
Total				2 455 892

^a Il n'est pas rare qu'une évaluation soit effectuée à cheval sur deux années. Ce chiffre correspond à la proportion du travail qui sera effectuée en 2015 pour les évaluations en question.

^b Les coûts unitaires standard comprennent le cas échéant les frais de voyage du personnel.

Tableau 3

Budget d'IOE (dépenses de personnel et hors personnel) – répartition proposée par objectif et par DMR

(en USD)

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>DMR d'IOE</i>	<i>Budget proposé (personnel et hors personnel)</i>	<i>Pourcentage du budget total proposé</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	752 413	12
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité	2 034 156	34
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	1 034 773	17
	DMR 4: développement de la méthodologie	339 005	5
	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA	260 907	4
Total, objectif stratégique 1		4 421 254	72
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	708 514	12
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des enseignements et bonnes pratiques dégagés des évaluations	729 008	12
	DMR 8: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	238 191	4
Total, objectif stratégique 2		1 675 713	28
Total général		6 096 967	100

Grille d'aide à la sélection d'IOE

Tableau 1

Questions servant à guider le choix des évaluations à inclure dans le programme de travail d'IOE et à en établir le degré de priorité

<i>Évaluations au niveau de l'institution et synthèses d'évaluations</i>	<i>Évaluations de programme de pays</i>	<i>Évaluations de la performance des projets*</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. S'agit-il d'un centre d'intérêt ou d'un thème prioritaire pour les parties prenantes du FIDA? 2. Ce thème est-il conforme aux priorités stratégiques du FIDA et aux engagements souscrits lors de la reconstitution? 3. Cette évaluation permettra-t-elle au FIDA de combler une lacune dans les connaissances? 4. Sur quoi s'attend-on à ce que cette évaluation produise un impact? 5. Existe-t-il un point de décision crucial au FIDA de nature à influencer sur le calendrier de cette évaluation? 6. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE? 7. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle? 8. IOE dispose-t-il des moyens (ressources financières et humaines) nécessaires pour réaliser cette évaluation? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. S'agit-il d'un pays intéressant ou prioritaire pour la division régionale? 2. Quel serait l'effet de cette évaluation sur l'équilibre régional du portefeuille d'évaluations d'IOE? 3. Existe-t-il un point de décision crucial au FIDA de nature à influencer sur le calendrier de cette évaluation? 4. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE? 5. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle? 6. IOE dispose-t-il des moyens (ressources financières et humaines) nécessaires pour réaliser cette évaluation? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. IOE a-t-il diagnostiqué d'importantes lacunes dans les informations, des incohérences ou des faiblesses analytiques dans le RAP au cours du processus de validation? 2. Le projet comporte-t-il des approches efficaces et novatrices susceptibles d'être transposées à plus grande échelle? 3. Existe-t-il un décalage important entre les notes figurant dans le RAP et celles calculées par IOE au cours du processus de validation? 4. Quel serait l'effet de cette évaluation sur l'équilibre de la répartition régionale du portefeuille d'évaluations d'IOE? 5. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle? 6. IOE dispose-t-il des moyens (ressources financières et humaines) nécessaires pour réaliser cette évaluation?

* À ce stade, la grille d'aide à la sélection ne s'applique pas aux EvPP dans la mesure où la liste des RAP qui devront être validés en 2015 n'a pas encore été fournie à IOE.

Tableau 2

Application de la grille d'aide à la sélection aux ENI*

<i>Questions servant à guider le choix des ENI</i>	<i>Gestion des savoirs</i>	<i>Mobilisation de ressources supplémentaires</i>	<i>Modèle et expérience de décentralisation</i>	<i>Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)</i>	<i>Efforts déployés par la direction en faveur des évaluations de l'impact</i>
1. S'agit-il d'un centre d'intérêt ou d'un thème prioritaire pour les parties prenantes du FIDA?	4	4	5	5	5
2. Ce thème est-il conforme aux priorités stratégiques du FIDA et aux engagements souscrits lors de la reconstitution?	5	5	5	5	5
3. Cette évaluation permettra-t-elle au FIDA de combler une lacune dans les connaissances?	Oui	Oui	Oui	Oui	5
4. Sur quoi s'attend-on à ce que cette évaluation produise un impact?	Approche du FIDA en matière de gestion des savoirs	Efforts déployés par le FIDA afin de mobiliser des ressources supplémentaires, en dehors des processus de reconstitution	Approche du FIDA en matière de renforcement de la capacité des structures décentralisées à renforcer autant que possible l'impact obtenu au niveau des pays	Mécanismes d'allocation de ressources du Fonds, tenant compte du mandat de l'organisation qui est de réduire la pauvreté rurale dans toutes les régions	Méthodologie et approche adoptées par le FIDA pour les évaluations de l'impact
5. Existe-t-il un point de décision crucial au FIDA de nature à influencer sur le calendrier de cette évaluation?	Pas à l'heure actuelle car le FIDA a élaboré un nouveau cadre de gestion des savoirs en 2014, et il a besoin de davantage de temps pour le mettre en œuvre.	L'exploration de nouvelles formes de mobilisation de ressources supplémentaires est un facteur essentiel pour la viabilité financière de l'organisation durant la période couverte par FIDA9 et au-delà. Il pourrait cependant être préférable d'attendre jusqu'en 2016 ou 2017, lorsque l'on disposera d'une masse critique d'exemples (comme le prêt KfW octroyé au FIDA) à évaluer.	Oui, il s'agit d'une priorité pour la période couverte par FIDA9 et au-delà. Il serait toutefois préférable d'attendre jusqu'en 2016 ou après, une fois que les 50 bureaux de pays auront été mis en place (d'ici à la fin de 2015, comme convenu avec le Conseil).	Oui, il s'agit d'une haute priorité car: i) le SAFP a été introduit durant la sixième reconstitution, en 2002, et n'a jamais été examiné ou évalué dans le détail; et ii) l'évaluation permettrait également d'affiner l'approche adoptée par le FIDA dans le domaine de l'allocation de ressources sur la base du choix des pays pour améliorer l'efficacité institutionnelle. Par conséquent, l'évaluation serait aussi utile pour d'autres objectifs	Oui, il s'agit d'une priorité pour la période couverte par FIDA9 et au-delà. Il serait toutefois préférable d'attendre jusqu'en 2016, une fois achevés les 30 évaluations de l'impact conduites par la direction et le rapport de synthèse sur l'initiative d'évaluation de l'impact.

institutionnels.					
6. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE?	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2
7. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle?	Exploitation des EPP et des évaluations au niveau des projets. Contribution à d'autres ENI, EPP et évaluation au niveau des projets, ainsi que des rapports de synthèse d'évaluations.	Pas directement	Exploitation des autres ENI, des EPP et des évaluations au niveau des projets	Contribution à d'autres ENI, EPP et évaluations au niveau des projets	Exploitation et contribution à des évaluations de l'impact au niveau des projets
8. IOE dispose-t-il des ressources financières et humaines nécessaires pour réaliser cette évaluation?	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.	Oui	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.

* Pour bâtir le programme de travail, chaque évaluation proposée a été validée au regard de ces questions, au moyen d'un barème sur cinq points, 5 représentant le score le plus élevé, et 1 le score le plus bas.

Tableau 3
Application de la grille d'aide à la sélection aux synthèses d'évaluations

<i>Questions servant à guider le choix des ENI et des synthèses d'évaluations</i>	<i>Synthèse d'évaluations portant sur la reproduction à plus grande échelle</i>	<i>Synthèse d'évaluations portant sur les mécanismes d'autoévaluation au FIDA</i>	<i>Synthèse d'évaluations portant sur les envois de fonds</i>	Accès aux marchés: une perspective infrarégionale
1. S'agit-il d'un centre d'intérêt ou d'un thème prioritaire pour les parties prenantes du FIDA?	5	4 (parce que ce sujet a dans une certaine mesure été étudié dans l'ENI portant sur l'efficacité et celle portant sur les reconstitutions des ressources du FIDA)	3	5
2. Ce thème est-il conforme aux priorités stratégiques du FIDA et aux engagements souscrits lors de la reconstitution?	5	5	4	5
3. Cette évaluation permettra-t-elle au FIDA de combler une lacune dans les connaissances?	Oui, dans une moindre mesure, car la direction a entrepris d'autres études	Oui	Oui	Oui
4. Sur quoi s'attend-on à ce que cette évaluation produise un impact?	L'approche de la reproduction à plus grande échelle appliquée par le FIDA pour un impact accru sur la pauvreté	Les mécanismes d'autoévaluation au FIDA pour mieux mesurer les résultats et en rendre compte	Le rôle et l'approche du FIDA en matière d'envois de fonds dans le contexte du financement du développement	Le rôle du FIDA dans la promotion de l'accès aux marchés pour accroître les revenus et renforcer la sécurité alimentaire
5. Existe-t-il un point de décision crucial au FIDA de nature à influencer sur le calendrier de cette évaluation?	Oui, il s'agit d'une priorité pour la période de FIDA9	Oui	Dans une certaine mesure	Oui, il s'agit d'une priorité pour la période de FIDA9
6. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE?	Contribution à l'objectif stratégique 2	Contribution à l'objectif stratégique 2	Contribution à l'objectif stratégique 2	Contribution à l'objectif stratégique 2
7. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle?	Exploitation des ENI, des EPP et des évaluations au niveau des projets	Exploitation des ENI, des EPP et des évaluations au niveau des projets	Exploitation des EPP et des évaluations au niveau des projets lorsque certaines activités ont trait aux envois de fonds	Exploitation des EPP et des évaluations au niveau des projets lorsque certaines activités ont trait à l'accès aux marchés
8. IOE dispose-t-il des ressources financières et humaines nécessaires pour réaliser cette évaluation?	Oui	Oui	Oui	Oui

<i>Questions servant à guider le choix des ENI et des synthèses d'évaluations</i>	<i>Synthèse d'évaluations portant sur les filières</i>	<i>Synthèse d'évaluations portant sur la gestion des ressources naturelles et de l'environnement</i>	<i>Synthèse d'évaluations portant sur les activités hors prêts dans le domaine de la coopération Sud-Sud</i>
1. S'agit-il d'un centre d'intérêt ou d'un thème prioritaire pour les parties prenantes du FIDA?	4 (Sera pertinent en 2017)	5	5
2. Ce thème est-il conforme aux priorités stratégiques du FIDA et aux engagements souscrits lors de la reconstitution?	5	5 (Les CRM du FIDA pour 2013-2015 comprennent de nouveaux indicateurs et des objectifs plus ambitieux, en appui à l'amélioration de la performance dans le domaine de la gestion environnementale. Par ailleurs, les procédures de gestion environnementale et de développement durable du FIDA ont été présentées au Conseil d'administration en 2009).	5
3. Cette évaluation permettra-t-elle au FIDA de combler une lacune dans les connaissances?	Oui, dans une moindre mesure dans la mesure où d'autres études ont été conduites par la direction	Oui	Oui
4. Sur quoi s'attend-on à ce que cette évaluation produise un impact?	L'engagement du FIDA afin de promouvoir des environnements économiques favorisant l'accès des petits agriculteurs et des ruraux pauvres aux marchés et aux filières.	L'approche adoptée par le FIDA dans le domaine de la gestion des ressources naturelles et de l'environnement	La participation du FIDA à des activités hors prêt et l'approche adoptée en ce sens dans le cadre de la coopération Sud-Sud
5. Existe-t-il un point de décision crucial au FIDA de nature à influencer sur le calendrier de cette évaluation?	Dans une certaine mesure	Oui	Oui
6. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE?	Contribution à l'objectif stratégique 2	Contribution à l'objectif stratégique 2	Contribution à l'objectif stratégique 2
7. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle?	Exploitation des ENI, des EPP et des évaluations au niveau des projets. Contribution à l'ENI relative à la concertation sur les politiques qui figure dans le plan provisoire pour 2017	Exploitation des EPP et des évaluations au niveau des projets	Exploitation des EPP et des évaluations au niveau des projets en cas d'activités relatives aux envois de fonds
8. IOE dispose-t-il des ressources financières et humaines nécessaires pour réaliser cette évaluation?	Non, seulement trois synthèses d'évaluations au maximum par an	Oui	Oui

Tableau 4
Application de la grille d'aide à la sélection aux EPP

Questions servant à guider le choix des EPP	Brésil	Éthiopie	Inde	Nigéria	Turquie
1. S'agit-il d'un pays qui présente un intérêt ou constitue une priorité pour la division régionale compte tenu de son allocation fondée sur la performance pour la période 2013-2015?	5	5	5	5	3
2. Quel serait l'effet de cette évaluation sur l'équilibre régional du portefeuille d'évaluations d'IOE?	5	5	5	5	5
3. Existe-t-il un point de décision crucial au FIDA de nature à influencer sur le calendrier de cette évaluation?	Oui (le COSOP en vigueur couvre la période 2008-2012; l'EPP contribuera à la formulation du nouveau COSOP, que la division envisage de préparer en 2016). La réalisation d'une EPP au Brésil se justifierait également du fait que 30% environ des pauvres d'Amérique latine et des Caraïbes vivent dans ce pays. Enfin, le calendrier de l'EPP est extrêmement favorable dans la mesure où celle-ci commencera après les élections présidentielles, lorsqu'un nouveau gouvernement sera en place.	Oui (le COSOP en vigueur couvre la période 2008-2014; l'EPP contribuera à la formulation du nouveau COSOP, que la division envisage de préparer en 2016). Par ailleurs, le CPP pour l'Éthiopie prendra sa retraite à la fin de 2014, et l'EPP offrira au nouveau CPP une analyse approfondie des résultats et des enseignements tirés, l'aidant ainsi à planifier l'avenir. L'Éthiopie est le pays de la Division ESA qui a le plus gros portefeuille.	Oui (le COSOP en vigueur couvre la période 2010-2015; l'EPP contribuera à la formulation du nouveau COSOP) Lorsqu'il a examiné le COSOP 2010-2015, APR a également demandé à IOE de conduire une EPP en Inde en 2015-2016. Cette EPP serait importante vu que l'Inde est le pays où le FIDA a le plus grand nombre de projets et de prêts, toutes régions géographiques confondues.	Oui (le COSOP en vigueur couvre la période 2010-2015; l'EPP contribuera à la formulation du nouveau COSOP en 2016-2017). Le Nigéria représente le plus gros portefeuille de la région WCA et cette EPP reflète donc le classement par ordre de priorité dans l'utilisation des ressources d'IOE.	Le COSOP en vigueur date de 2008. Il est donc temps de conduire une EPP en vue de la préparation d'un nouveau COSOP. Le FIDA a financé neuf projets en Turquie, mais IOE n'a jamais réalisé d'EPP.
4. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE?	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2
5. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle?	Exploitation de la précédente EPP effectuée et des évaluations de projet réalisées dans l'intervalle	Exploitation des évaluations au niveau des projets en Éthiopie et de la précédente EPP effectuée	Exploitation des évaluations au niveau des projets (y compris l'évaluation de l'impact) en Inde et de la précédente EPP effectuée;	Exploitation des EPP précédentes	Exploitation des évaluations au niveau des projets en Turquie

6. IOE dispose-t-il des ressources financières et humaines nécessaires pour réaliser cette évaluation?	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

Tableau 5
Grille d'aide à la sélection des évaluations de l'impact à réaliser par IOE

A. CRITÈRES ESSENTIELS ^a					
Critère	Code	Questions servant à guider le choix des évaluations de l'impact	Barème de notation (sur 5)		Moyens de vérification
<i>Utilité des résultats d'évaluation aux fins d'apprentissage</i>	A.01	Une EPP est-elle prévue dans ce pays en 2015-2016 ^b ?	5 = OUI	1 = NON	Programme de travail indicatif à horizon mobile d'IOE
	A.02	Les constatations issues de cette évaluation alimenteraient-elles également des rapports de synthèse d'évaluation ou les ENI en cours ou prévus, compte tenu du sous-secteur sur lequel porte le projet?	5 = OUI	1 = NON	Programme de travail indicatif à horizon mobile d'IOE
<i>État d'avancement du projet</i>	A.03	L'exécution du projet s'est-elle achevée un à trois ans plus tôt?	1 = > 5 ans 2 = 5 ans 5 ans ≤ 3 ≤ 4 ans 4 = 3 ans 3 ans ≤ 5 ≤ 1 an		Système de gestion du portefeuille de projets (SGPP)
<i>Répartition géographique</i>	A.04	IOE a-t-il déjà réalisé une évaluation intermédiaire ou une évaluation à l'achèvement ou une EvPP de ce projet?	5 = NON	1 = OUI	Rapports et programme de travail d'IOE
	A.05	La direction du FIDA prévoit-elle une évaluation de l'impact de ce projet d'ici à fin 2015?	5 = NON	1 = OUI	Département gestion des programmes (PMD); Département de la stratégie et de la gestion des savoirs

^a Seuls les projets qui correspondent aux critères essentiels seront aussi validés en fonction des critères souhaitables tels qu'exposés à la section B du présent tableau.

^b L'objectif consiste à faire en sorte que les résultats et les enseignements tirés des évaluations de l'impact alimentent les rapports de synthèse, les EPP et les ENI.

B. CRITÈRES SOUHAITABLES ^a					
Critère	Code	Questions servant à guider le choix des évaluations de l'impact	Barème de notation (sur 5)		Moyens de vérification
<i>Ampleur du projet</i>	B.01	S'agit-il d'un pays qui constitue une priorité pour la division régionale compte tenu de son allocation fondée sur la performance pour la période 2013-2015?	*Voir le barème pour le critère B 01		Rapport SAFP
	B.02 ^b	Parmi les pays sélectionnés, lequel a l'allocation fondée sur la performance la plus élevée?	5 = montant le plus élevé		SAFP
	B.03	Quel est le coût total du projet?	5 = montant le plus élevé		SGPP
	B.04	Quel est le montant du prêt du FIDA?	5 = montant le plus élevé		SGPP
	B.05	Quelle est l'ampleur du projet en termes de nombre de ménages susceptibles de tirer directement avantage de l'appui du projet, tel qu'estimé à la conception?	5 = nombre le plus élevé		Document de projet
<i>Taux de décaissement</i>	B.06	Quel était le taux de décaissement à la clôture du projet?	5 = taux le plus élevé		Système prêts et dons
<i>Innovations et reproduction à plus grande échelle</i>	B.07	Le projet comporte-t-il des caractéristiques innovantes se prêtant à une reproduction à plus grande échelle?	5 = OUI	1 = NON	Descriptif de projet
<i>Évaluations conjointes</i>	B.08	Existe-t-il des possibilités d'entreprendre l'évaluation de l'impact en collaboration avec les institutions nationales compétentes (par exemple le bureau indépendant de l'évaluation du gouvernement - si possible - une association nationale d'évaluation, etc.)?	5 = OUI	1 = NON	Collaboration entre IOE, le pays et le chargé de programme de pays

^a Seuls les projets qui correspondent aux critères de la section B sont analysés au regard des critères techniques exposés à la section C du présent tableau.

^b Le barème sera mis au point une fois les pays sélectionnés en fonction des critères essentiels énumérés au tableau A.

*Barème pour le critère B.01 (allocations SAFP minimum et maximum pour 2013 – 2015 (en USD))

Asie et Pacifique	Afrique orientale et australe	Amérique latine et Caraïbes	Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe	Afrique de l'Ouest et du Centre
3 millions ≤ 1 ≤ 26,2 millions	3 millions ≤ 1 ≤ 17,2 millions	1 million ≤ 1 ≤ 9,5 millions	1 million ≤ 1 ≤ 13 millions	3 millions ≤ 1 ≤ 16 millions
26,3 millions ≤ 2 ≤ 52,5 millions	17,3 millions ≤ 2 ≤ 24,5 millions	9,6 millions ≤ 2 ≤ 19,1 millions	13,1 millions ≤ 2 ≤ 26,1 millions	16,1 millions ≤ 2 ≤ 32,1 millions
52,6 millions ≤ 3 ≤ 78,8 millions	24,6 millions ≤ 3 ≤ 52,4 millions	19,2 millions ≤ 3 ≤ 28,7 millions	26,2 millions ≤ 3 ≤ 39,2 millions	32,2 millions ≤ 3 ≤ 48,2 millions
78,9 millions ≤ 4 ≤ 105,1 millions	52,5 millions ≤ 4 ≤ 69,7 millions	28,8 millions ≤ 4 ≤ 38,3 millions	39,3 millions ≤ 4 ≤ 52,3 millions	48,3 millions ≤ 4 ≤ 64,3 millions
105,2 millions ≤ 5 ≤ 131,4 millions	69,8 millions ≤ 5 ≤ 87 millions	38,4 millions ≤ 5 ≤ 47,9 millions	52,4 millions ≤ 5 ≤ 65 millions	64,4 millions ≤ 5 ≤ 80,4 millions

Application de la grille d'aide à la sélection

La grille d'aide à la sélection des projets est le principal outil dont IOE dispose pour guider le choix des projets qui feront l'objet d'une évaluation d'impact. Dans cette grille, les critères sont regroupés en trois catégories: critères essentiels, critères souhaitables et critères techniques. Les opérations sont sélectionnées comme suit: i) seuls les projets qui satisfont aux critères essentiels sont évalués au regard des critères souhaitables, et, ensuite, ii) ceux qui ont obtenu le score le plus élevé sont évalués au regard des critères techniques et soumis à un examen de leur évaluabilité, qui guide IOE dans le choix définitif du projet à évaluer.

Pour l'évaluation de l'impact à réaliser en 2014, huit projets répondaient aux exigences des deux premiers critères essentiels (utilité des résultats d'évaluation aux fins d'apprentissage et état d'avancement du projet). Ces deux critères sont fondamentaux pour pouvoir tirer un maximum d'enseignements, et permettent d'avoir la certitude que le projet peut être évalué en tenant dûment compte du contexte afin d'appréhender de manière satisfaisante l'impact et la durabilité. L'ensemble des huit projets a été évalué au regard des questions visant à guider le choix au titre des critères essentiels, ce qui a permis de ramener le nombre de projets de huit à trois, lesquels ont été évalués au regard des critères souhaitables. Au terme de cette évaluation, deux projets restaient en lice, le Programme de développement tribal du Jharkhand Chattisgarh en Inde et le Programme de développement de la culture des racines et tubercules au Nigéria, qu'il restait à soumettre à l'examen de l'évaluabilité (autrement dit à évaluer au regard des critères techniques).

Les résultats de cet examen ont permis de conclure que le projet réalisé en Inde était celui qui se prêtait le mieux à une évaluation, tant sur le plan de la fiabilité des données qu'en ce qui concerne le rapport coût/efficacité.