

Cote du document: EC 2019/106/W.P.6
Point de l'ordre du jour: 7
Date: 5 août 2019
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020, et plan indicatif pour 2021-2022, du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Note à l'intention des membres du Comité de l'évaluation

Responsables:

Questions techniques:

Oscar A. Garcia

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

Fabrizio Felloni

Directeur adjoint
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@ifad.org

Prashanth Kotturi

Analyste chargé de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2187
courriel: p.kotturi@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Cheffe
Gouvernance institutionnelle
et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation — Cent sixième session
Rome, 2 septembre 2019

Pour: **Examen**

Cote du document: EB 2019/127/R.X
Point de l'ordre du jour: _____
Date: _____
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020, et plan indicatif pour 2021-2022, du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

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

Fabrizio Felloni
Directeur adjoint
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@ifad.org

Prashanth Kotturi
Analyste chargé de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2187
courriel: p.kotturi@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Cheffe
Gouvernance institutionnelle
et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-septième session
Rome, 10-12 septembre 2019

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
I. Introduction	1
II. Point sur la situation actuelle	1
A. Faits marquants de l'année 2019	1
B. Utilisation du budget 2019	3
C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2018	4
III. Objectifs stratégiques d'IOE	4
IV. Programme de travail pour 2020	4
V. Enveloppe de ressources pour 2020	7
A. Ressources en personnel	7
B. Besoins budgétaires	7
VI. Projet de budget d'IOE	11
Annexes	
I. Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2016-2018 (couvrant aussi 2019 et 2020)	12
II. Compte rendu des réalisations d'IOE	13
III. Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022	19
IV. Effectifs d'IOE pour 2020	23
V. Projet de budget d'IOE pour 2020	24
VI. Grille d'aide à la sélection d'IOE	26

Sigles et acronymes

CLEAR	Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
DCE	Développement de la capacité d'évaluation
DMR	Résultats de gestion de la division
ECG	Groupe de coopération pour l'évaluation
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
ESPP	Évaluation de la stratégie et du programme de pays
ESR	Rapport de synthèse d'évaluations
ET	Évaluation thématique
EvPP	Évaluation de la performance du projet
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
IDEAS	Association internationale pour l'évaluation du développement
IE	Évaluation de l'impact
IFPRI	Institut international de recherche sur les politiques alimentaires
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
ODD	Objectif de développement durable
OMC	Comité de gestion des opérations
OSC	Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques
PAM	Programme alimentaire mondial
PPD	Programme de prêts et dons
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
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
VRAP	Validation du rapport d'achèvement de projet

Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020, et plan indicatif pour 2021-2022, du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

I. Introduction

1. Le présent document expose le programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020, ainsi que le plan indicatif pour 2021-2022, du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Il a été élaboré sur la base des nombreuses consultations menées par IOE auprès des organes directeurs et de la direction du FIDA.
2. La mission et la vision stratégiques d'IOE, qui sont indissociables de la vision stratégique du FIDA pour 2016-2025, constituent le cadre des priorités et des activités du Bureau pour l'année qui vient (encadré 1). IOE reconferme son cadre stratégique pour 2019 et 2020 au regard des conclusions de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, dont la version définitive sera publiée en 2019. Compte tenu des recommandations préliminaires issues de cet examen externe, le présent document revêt un caractère transitoire. Sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, des modifications seront préparées en 2020, puis mises en œuvre à partir de 2021. Par conséquent, IOE maintient, pour 2020, les mêmes objectifs stratégiques que pour 2019 (section III).

Encadré 1

Mission et vision d'IOE

Mission

Promouvoir l'obligation de rendre compte ainsi que l'apprentissage par le biais d'évaluations indépendantes, crédibles et utiles des activités du FIDA.

Vision

Accroître l'impact des opérations du FIDA pour une transformation durable et inclusive du monde rural par le biais de l'excellence dans l'évaluation.

3. Le présent document présente le programme de travail et budget "sur la base d'une évaluation critique des besoins et non du seul budget actuel"¹. Il illustre l'articulation entre le programme de travail et les dépenses d'IOE, et précise la répartition des coûts inscrits au budget, en particulier les dépenses hors personnel, y compris celles afférentes aux consultants. De plus, le présent document fournit des précisions sur les dépenses effectives en 2018, l'utilisation du budget jusqu'en juin 2019 et l'estimation actuelle de l'utilisation à fin 2019.
4. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA², le budget d'IOE est distinct du budget administratif du FIDA³. Le budget proposé reprend toutefois les principes et paramètres de budgétisation (notamment le taux de change, le coût standard des postes du personnel et le taux d'inflation) utilisés par la direction du FIDA pour préparer son propre budget administratif pour 2019.

II. Point sur la situation actuelle

A. Faits marquants de l'année 2019

5. IOE compte effectuer l'ensemble des activités inscrites au programme de travail pour 2019 d'ici à la fin de l'année. Les réalisations à ce jour sont les suivantes:

¹ Voir le procès-verbal de la cent septième session du Conseil d'administration, paragraphe 29.

² Voir la Politique de l'évaluation au FIDA (<https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/french/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>).

³ Voir la Politique de l'évaluation au FIDA, paragraphe 38: "L'enveloppe budgétaire d'IOE et le budget administratif du FIDA seront déterminés indépendamment l'une de l'autre."

- **Achèvement de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) de l'approche du FIDA en matière de développement des filières au profit des pauvres.**
Cette évaluation poursuivait trois objectifs: i) évaluer la performance du FIDA en matière d'appui au développement de filières au profit des pauvres; ii) évaluer la manière dont son action a contribué à la réalisation du mandat du FIDA (réduction de la pauvreté rurale et développement rural inclusif et durable); et iii) recenser les possibilités d'amélioration et formuler des recommandations pour affiner l'approche du FIDA concernant le développement des filières comme moyen de développement rural et de réduction de la pauvreté. Les constatations et les recommandations de l'évaluation ont été présentées au Comité de l'évaluation en juin 2019. Elles seront soumises au Conseil d'administration en septembre 2019.
 - **Réalisation de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) de l'appui du FIDA aux innovations et à l'augmentation de la productivité en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable.**
Cette évaluation a deux objectifs: i) évaluer la performance du FIDA en matière d'appui aux innovations et à l'augmentation de la productivité, ainsi que la manière dont cet appui contribue à la réalisation du mandat du FIDA (réduction de la pauvreté rurale et développement rural inclusif et durable); et ii) recenser les possibilités d'amélioration et formuler des recommandations pour affiner l'approche du FIDA concernant l'innovation et l'augmentation de la productivité en tant qu'instrument du développement rural et de la réduction de la pauvreté. Le document d'orientation⁴ concernant cette ENI a été présenté au Comité de l'évaluation lors de la cent cinquantième session, en juin 2019. La version finale sera établie une fois que les commentaires des membres du Comité auront été intégrés. L'évaluation est en cours.
 - **Examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA.**
Le rapport final de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA sera présenté lors de la cent sixième session du Comité de l'évaluation et de la cent vingt-septième session du Conseil d'administration, en septembre 2019.
 - **Achèvement des évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP).** Des tables rondes nationales ont été organisées au début de l'année pour le Mexique et Sri Lanka. Les ESPP du Burkina Faso, du Kenya et de la Tunisie ont été examinées à la session de mars du Comité de l'évaluation. Les ESPP prévues pour 2019 se déroulent comme prévu. En raison de l'expérience qu'il a acquise dans le cadre de la réalisation d'ESPP, IOE a également participé aux sessions informelles du Conseil d'administration consacrées, en mars, aux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et, en juillet, aux ESPP.
 - **Évaluation de l'impact (IE)** du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi (PASADEM) au Niger. Cette évaluation est en cours et le rapport sera présenté à la session d'octobre du Comité de l'évaluation. IOE a commencé à préparer, en collaboration avec l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI), la prochaine évaluation de l'impact du projet communautaire de gestion intégrée des ressources naturelles en Éthiopie.
6. **Rapports établis.** Le Cadre de mesure des résultats pour 2016-2018, qui comprend le cadre de suivi et de compte rendu d'IOE pour cette période, figure à l'annexe I. Le tableau 1 de l'annexe II résume l'état d'avancement des activités

⁴ Voir le document <https://webapps.ifad.org/members/ec/105/docs/french/EC-2019-105-W-P-4.pdf>.

d'évaluation programmées pour 2019. Le tableau 2 de l'annexe II inclut un résumé des progrès accomplis jusqu'en juin 2019 dans la réalisation des objectifs pour chaque indicateur clé de performance figurant dans le Cadre de mesure des résultats. Les données présentées montrent que les activités sont en bonne voie.

B. Utilisation du budget 2019

7. Le tableau 1 rend compte de l'exécution du budget d'IOE en 2018 et jusqu'en avril 2019, et présente les projections en fin d'exercice.

Tableau 1

Utilisation du budget d'IOE en 2018 et projections pour 2019 (en juin 2019)⁵

<i>Travaux d'évaluation</i>	<i>Budget 2018 approuvé</i>	<i>Budget 2018 utilisé</i>	<i>Budget 2019 approuvé</i>	<i>Montants engagés jusqu'en juin 2019*</i>	<i>Utilisation prévue en fin d'exercice 2019</i>
Dépenses hors personnel					
Frais de voyage du personnel	460 000	419 075	440 000	170 075	440 000
Rémunération des consultants	1 400 000	1 480 575	1 440 000	1 255 979	1 430 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	380 000	335 608	360 000	213 379	360 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des ESPP	45 000	37 714	-	-	-
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	220 390	197 876	270 390	55 557	265 000
Sous-total	2 505 390	2 470 848	2 510 390	1 694 990	2 495 000
Dépenses de personnel	3 307 259	3 260 299	3 473 221	3 369 307	3 369 307
Total	5 821 649	5 731 174	5 983 611	5 064 297	5 863 939
Taux d'exécution (en pourcentage)		98,4⁶		84,63	98
Examen externe par les pairs (fraction 2018 du coût total)	100 000	99 404	200 000	104 343	105 000
Budget total pour 2019			6 183 611		

* Sur la base des dépenses de personnel engagées, corrigées des variations de change, jusqu'à juin 2019.

8. Le montant total des crédits inscrits au budget 2018 d'IOE et utilisés s'élève à 5,73 millions d'USD, ce qui correspond à un taux d'exécution de 98,4%.
9. En 2019, pour un budget approuvé de 5,98 millions d'USD, le montant utilisé (en termes de crédits engagés) à mi-juin 2019 était de 5,06 millions d'USD, soit 84,63%. Le taux élevé d'exécution à ce stade de l'année est principalement dû au fait que les crédits budgétaires correspondant aux dépenses de personnel sont intégralement engagés en début d'année, selon l'usage établi au FIDA, ainsi qu'à la forte utilisation, en début d'année, des crédits disponibles au titre de la rémunération des consultants et des frais de voyage du personnel et des consultants. Cette répartition suit aussi le cycle normal des opérations, la plupart

⁵ Il sera impossible d'établir un rapport de ce type à l'avenir en raison d'une modification de la procédure de présentation du budget; les dépenses de personnel et les dépenses hors personnel sont susceptibles d'être présentées séparément.

⁶ Ce taux d'utilisation repose sur les données tirées du système de veille économique du FIDA. Dans ce système, le taux de décaissement est calculé à partir des coûts standard de personnel et hors personnel, les transactions libellées en euros étant converties en dollars des États-Unis au taux de change en vigueur. Le Bureau de la stratégie budgétaire du FIDA a, quant à lui, fourni les données sur l'utilisation effective des montants affectés aux dépenses de personnel et hors personnel en dollars des États-Unis. Selon ces données, IOE a utilisé 92,8% de l'enveloppe de 5,91 millions d'USD qui lui avait été attribuée. Ce résultat tient essentiellement à deux raisons: les dépenses de personnel ont été inférieures au budget prévu à ce titre (86,5%) en raison d'absences prolongées, et les coûts effectifs de personnel ont été inférieurs aux coûts standard indiqués par le système de veille économique. L'IOE a bénéficié d'un report à hauteur du plafond de 3%.

des évaluations étant lancées en début d'année. Les projections pour l'ensemble de l'exercice 2019 tablent sur une utilisation des crédits budgétaires d'IOE en fin d'exercice à hauteur de 5,86 millions d'USD, ce qui représente 98% du budget approuvé.

C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2018

10. Les crédits reportés de l'exercice 2018 n'ont été mis à disposition d'IOE qu'au début de juin 2019 et n'avaient été engagés au titre d'aucune activité lorsque le présent document a été rédigé. Des informations supplémentaires sur l'utilisation des crédits reportés de l'exercice 2018 seront fournies dans la prochaine version.

III. Objectifs stratégiques d'IOE

11. Comme convenu avec le Conseil d'administration en décembre 2013, IOE synchronise ses objectifs stratégiques avec les périodes de reconstitution des ressources du FIDA, afin d'assurer une articulation plus cohérente entre ces objectifs et les priorités institutionnelles du Fonds. Les objectifs suivants ont été proposés pour la période 2016-2018 (Dixième reconstitution des ressources du FIDA – FIDA10), approuvés par le Conseil d'administration en décembre 2015 et maintenus pour 2019 et 2020.
 - i) **Objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte; et**
 - ii) **Objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et renforcer la culture des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement.**
12. Ces deux objectifs stratégiques doivent permettre à IOE d'atteindre le but primordial assigné à la fonction d'évaluation indépendante: accroître l'impact des opérations du FIDA pour une transformation durable et inclusive du monde rural par le biais de l'excellence dans l'évaluation. IOE conservera ces objectifs stratégiques en 2020, jusqu'à ce qu'un nouveau cadre stratégique soit élaboré.

IV. Programme de travail pour 2020

13. En 2020, IOE présentera le nouveau produit d'évaluation thématique en réponse aux recommandations préliminaires de l'examen externe par les pairs de 2019, qui conseille au FIDA de mettre davantage l'accent sur les questions thématiques et transversales. Les évaluations thématiques examineront les résultats et la performance du FIDA dans un domaine d'intervention donné. Elles porteront sur des secteurs et des thèmes pertinents pour le Fonds et son engagement stratégique. Les domaines thématiques offrant d'importantes possibilités d'apprentissage pourront également être couverts par ces évaluations. Les évaluations au niveau institutionnel porteront, quant à elles, sur la performance des politiques et stratégies institutionnelles du FIDA.
14. Les consultations avec les organes directeurs et la direction du FIDA ont montré qu'il était nécessaire de procéder à une évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans aux changements climatiques. Cette évaluation examinera, entre autres, le rôle que joue le FIDA pour: i) aider les petits exploitants à gérer les risques climatiques; ii) intégrer de manière systématique l'adaptation aux changements climatiques dans les programmes et les projets; iii) prôner des politiques et des stratégies tenant compte des enjeux climatiques au niveau national comme au niveau mondial; et iv) mettre à l'essai et reproduire à plus grande échelle des approches tenant compte des enjeux climatiques.
15. Les consultations avec la direction et les organes directeurs du FIDA ont aussi fait ressortir l'importance de la collaboration avec les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome pour la réalisation du deuxième objectif de développement

durable (ODD2) qui consiste à "éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable". Il est crucial de collaborer au niveau national pour atteindre ces objectifs. IOE propose donc d'entreprendre en 2020, conjointement avec les bureaux de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM), une évaluation au niveau institutionnel de la collaboration au niveau des pays entre les organismes ayant leur siège à Rome. Cette tâche sera terminée en 2021.

16. S'agissant des ESPP, l'objectif consiste à évaluer les résultats et l'impact du partenariat entre le FIDA et les autorités publiques en matière de réduction de la pauvreté rurale, et à fournir les éléments constitutifs de la stratégie du FIDA pour chaque pays. IOE achèvera en 2020 les ESPP entreprises en 2019 à Madagascar et au Népal. Sur la base de consultations approfondies avec la direction, IOE prévoit de lancer cinq nouvelles ESPP, dans les pays suivants: État plurinational de Bolivie, Maroc, Niger, Ouganda et Pakistan.
17. L'an prochain, IOE terminera l'IE commencée en 2019 en Éthiopie. Les IE conduites par IOE ne figuraient pas dans les évaluations entreprises par la direction du FIDA durant les périodes couvertes par FIDA9 et FIDA10. Les IE menées par IOE ont pour buts principaux de mettre à l'essai des méthodes et des processus innovants pour une évaluation plus rigoureuse des résultats des opérations du FIDA, et de contribuer au dialogue en cours sur l'évaluation d'impact, au niveau du FIDA et au niveau international. IOE entreprendra une nouvelle IE en 2020, dont l'objet sera déterminé au début de cette même année. En attendant les délibérations du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration au sujet des constatations et des recommandations de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, IOE envisage de modifier le processus suivi pour les IE. Il procédera à ces évaluations pour combler des lacunes particulières au niveau des savoirs et préparer le terrain à des évaluations de plus haut niveau, par exemple des ENI, des ESPP ou des synthèses d'évaluations.
18. En grande partie fondées sur les données d'évaluations existantes, les synthèses d'évaluations permettent de regrouper les enseignements et les bonnes pratiques, de façon à étayer l'élaboration et l'application des politiques, stratégies et opérations du FIDA. IOE ne procédera en 2020, comme en 2019, qu'à une seule synthèse d'évaluations et terminera la synthèse d'évaluation de 2019 sur le développement à l'initiative des communautés. Il propose de consacrer une synthèse d'évaluations aux infrastructures rurales en 2020. Il est possible de tirer de différentes ESPP, évaluations de projet et IE suffisamment d'informations sur ce secteur auquel est attribué 1,1 milliard d'USD sur le montant total du financement du portefeuille actuel du FIDA (7,9 milliards d'USD)^{7,8}.
19. IOE prévoit d'entreprendre huit évaluations de la performance du projet (EvPP) portant sur des projets déterminés. Les EvPP ont pour objectifs: i) d'évaluer les résultats des projets; ii) de formuler des conclusions et des recommandations pour la conception et la mise en œuvre des opérations en cours et à venir dans le pays concerné et iii) de recenser les questions présentant un intérêt institutionnel, opérationnel ou stratégique qui méritent un travail d'évaluation complémentaire. Elles apportent en outre des contributions essentielles aux ENI, aux ESPP et aux Rapports annuels sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI). Comme il est d'usage, IOE validera tous les rapports d'achèvement de projet (RAP). Toutefois, sous réserve de l'issue des délibérations du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration sur les conclusions de l'examen externe

⁷ Au 31 décembre 2018.

⁸ Rapport annuel du FIDA 2018.

par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, IOE pourrait envisager de valider un échantillon de RAP choisis par ses soins.

20. Le nombre d'EvPP proposé permet à IOE de couvrir dans une large mesure les opérations du FIDA dans toutes les régions, ce qui contribuera à renforcer encore le cadre de responsabilité global du Fonds. Cette démarche est fondamentale, car l'essentiel des ressources du FIDA destinées au développement sont octroyées aux États membres en développement par le biais des projets et programmes d'investissement.
21. Conformément aux recommandations de l'examen externe par les pairs, IOE mènera les travaux de rédaction d'une nouvelle politique de l'évaluation qui couvrira l'ensemble de la fonction d'évaluation du FIDA. Il collaborera à cette fin avec toutes les parties prenantes, notamment le Département de la gestion des programmes, les membres de la direction du FIDA, les représentants du Conseil d'administration et du Comité de l'évaluation, le personnel d'IOE et la communauté de l'évaluation dans son ensemble. Cette nouvelle politique devrait, en principe, être présentée au Conseil d'administration pour approbation en décembre 2020.
22. IOE rédigera l'édition 2020 du RARI, rapport phare du Fonds sur l'évaluation. Comme les années précédentes, le RARI comprendra une analyse détaillée et un chapitre consacré à un grand thème d'apprentissage. Conformément aux consultations menées auprès des organes directeurs et de la direction du FIDA, ainsi que des enseignements tirés des précédents RARI, IOE propose deux options pour le thème d'apprentissage de l'édition 2020: i) qualité de la supervision et appui à l'exécution ou ii) efficacité. Le critère d'efficacité mesure le rapport entre, d'une part, les ressources économiques et les intrants (fonds, compétences spécialisées et temps) et d'autre part, les résultats obtenus.
23. IOE apportera un soutien aux pays bénéficiaires dans le cadre des activités de développement de la capacité d'évaluation (DCE). Il continuera de collaborer avec les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (initiative CLEAR sur l'évaluation de l'impact), dans le but de renforcer les capacités du personnel des projets et d'autres membres du personnel présents dans le pays.
24. IOE continuera de rechercher des possibilités de collaboration. Les bureaux de l'évaluation des organismes ayant leur siège à Rome poursuivront leurs activités avec le réseau de praticiens EvalForward (Evaluation for Food Security, Agriculture and Rural Development), auquel participent des organisations internationales, des universitaires, le secteur privé, des autorités publiques et des ONG. Ce réseau vise à procéder à des échanges de savoirs et d'expériences pour améliorer l'évaluation des projets et programmes dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et du développement rural. En 2019, IOE s'est associé au Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale pour attribuer un prix dans le cadre de l'Association internationale pour l'évaluation du développement (IDEAS). Ce prix, qui sera décerné tous les deux ans, mettra en relief les évaluations qui favorisent des transformations majeures à l'appui de la réalisation des objectifs de développement durable. IOE communiquera de manière systématique avec IDEAS et le Groupe indépendant d'évaluation.
25. IOE veillera à communiquer aux principaux acteurs concernés, rapidement et de manière adaptée, les résultats et les enseignements tirés. Il soumettra toutes les ENI, le RARI, certaines ESPP et d'autres documents au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration. Il transmettra aussi les évaluations d'impact et les synthèses d'évaluations au Comité de l'évaluation et, sur demande, au Conseil d'administration. IOE continuera également de produire des podcasts afin d'accroître la portée et la diffusion des résultats de l'évaluation.

26. Selon la pratique établie, IOE formulera des observations écrites sur les nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) dont l'élaboration a été précédée d'une ESPP, et les soumettra à l'attention du Conseil d'administration. Conformément à la Politique de l'évaluation, il rédigera des observations sur les nouvelles politiques et stratégies institutionnelles qui découlent en partie des conclusions des principales ENI. Enfin, IOE prévoit d'examiner en 2020 sa matrice des produits et procédures en s'appuyant sur les recommandations de l'examen externe par les pairs. De nouveaux produits pourraient être proposés, si nécessaire, à l'issue de cet examen.
27. On trouvera, au tableau 1 de l'annexe III, la liste des activités d'évaluation proposées pour 2020 et, au tableau 2, le plan indicatif pour 2021-2022. La grille d'aide à la sélection (annexe VI) facilite le choix des évaluations indépendantes et leur classement par ordre de priorité, tout en favorisant la transparence dans l'établissement du programme de travail de la division.

V. Enveloppe de ressources pour 2020

A. Ressources en personnel

28. Les besoins en personnel d'IOE ont été déterminés à l'issue d'une procédure complète de planification stratégique, qui a confirmé que le Bureau devrait être en mesure d'assurer toutes les activités programmées dans les délais prévus avec la dotation en personnel dont il dispose actuellement (voir l'annexe IV).

B. Besoins budgétaires

29. Le présent programme de travail et budget est présenté en même temps que les conclusions de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA. Comme préalablement indiqué, ces conclusions auront des répercussions sur la matrice des produits et procédures. Ce budget a donc un caractère transitoire. Les modifications qui pourraient être apportées aux produits et procédures, ainsi que leurs conséquences sur le budget, seront pleinement prises en compte en 2021.
30. La présente section expose les grandes lignes des besoins budgétaires d'IOE. Le projet de budget est présenté par type d'activités, par catégorie de dépenses et par objectif stratégique. Chaque tableau indique le budget approuvé pour 2019 et le projet de budget pour 2020, ce qui facilite la comparaison entre les deux exercices. Par ailleurs, le tableau 5 présente le budget d'IOE sous l'angle de la prise en compte de la problématique hommes-femmes, puisqu'il fait apparaître la part des crédits consacrés à ce type d'activités.
31. **Hypothèses.** Comme par le passé, les paramètres utilisés pour l'élaboration du projet de budget 2020 sont identiques à ceux appliqués en 2019. Ces paramètres sont les suivants: i) aucune augmentation des salaires du personnel du cadre organique et des services généraux n'étant prévue en 2020, les mêmes coûts standard qu'en 2019, corrigés des variations de change euro/dollar, ont été utilisés; ii) l'inflation sera absorbée dans la mesure du possible; iii) taux de change de 1 USD = 0,841 EUR⁹. Les coûts standard de personnel et le taux de change seront révisés en fin d'année 2019 sur la base des paramètres budgétaires pour 2020 qui seront fournis par le Bureau de la stratégie budgétaire du FIDA. Les montants révisés des dépenses de personnel pour 2020 seront intégrés dans une version ultérieure du présent document.
32. **Budget par catégorie d'activités.** Le tableau 2 ventile le budget d'IOE pour 2020 par catégorie d'activités. IOE appliquera la même rigueur méthodologique et le même processus de préparation interne pour ses produits d'évaluation, sans augmentation du coût des différentes évaluations par rapport à 2019. Il propose de maintenir le nombre d'EvPP à huit et le nombre de synthèses d'évaluations à un. Il

⁹ Il s'agit du même taux de change qu'en 2019, qui sera révisé dès que le taux de change pour 2020 aura été défini.

envisage aussi de réduire quelque peu le coût des activités de partage des savoirs, communication et diffusion par rapport à 2019. Conformément aux recommandations figurant dans l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, IOE entend conserver une certaine flexibilité budgétaire, de manière à pouvoir mieux répondre aux besoins institutionnels. Il propose, à cette fin, de prévoir un volant de sécurité de 20 000 USD pour les travaux d'évaluation non prévus (voir tableau 2 ci-dessous).

Tableau 2
Budget proposé pour 2020, par catégorie d'activités*

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Budget approuvé pour 2019 (en USD)</i>	<i>Nombre en valeur absolue pour 2019</i>	<i>Niveau de ressources requis en 2019</i>	<i>Budget proposé pour 2020 (en USD)</i>	<i>Nombre en valeur absolue pour 2020</i>	<i>Niveau de ressources requis en 2020</i>
Dépenses hors personnel						
RARI	80 000	1	1	80 000	1	1
ENI	430 000	2	1	100 000	2	0,5
ET	-	-	-	300 000	1	0,8
ESPP	1 000 000	7	5,2	1 000 000	7	5,2
synthèse d'évaluations	55 000	1	1	55 000	1	1
EvPP	320 000	8	8	320 000	8	8
VRAP	30 000	30	30	45 000	30	30
IE	200 000	2	1	200 000	2	1
Partage des savoirs, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	260 000	-	-	250 000	-	-
DCE, formation et autres coûts	135 390	-	-	110 390	-	-
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	-	-	-	20 000	-	-
Total des dépenses hors personnel	2 510 390	-	-	2 480 390	-	-
Dépenses de personnel	3 473 221	-	-	3 473 221	-	-
Total	5 983 611	-	-	5 953 611	-	-
Examen externe par les pairs	200 000	-	-	-	-	-
Recrutement du Directeur d'IOE	-	-	-	150 000	-	-
Nouvelle politique de l'évaluation	-	-	-	50 000	-	-
Budget total pour 2019	6 183 611	-	-	6 153 611	-	-

Une explication plus détaillée de cette répartition est donnée au tableau 2 de l'annexe V.

* Compte tenu des observations et des données relatives aux périodes antérieures, le nombre de personnes-jour allouées est de 140 pour une ENI, 130 pour une ESPP, 40 pour une synthèse d'évaluations, 80 pour une IE, 50 pour une EvPP et 11 pour une VRAP. Ces chiffres ont été utilisés pour estimer le niveau de ressources requis par type d'activités, comme indiqué.

33. Le projet de budget pour 2020 comprend une demande d'approbation d'une dotation exceptionnelle totale de 200 000 USD. Sur ce montant, 150 000 USD doivent être consacrés au recrutement du nouveau Directeur d'IOE prévu pour 2020. La demande effectuée en 2014 au titre du processus de recrutement était d'un montant plus élevé (189 000 USD). Le solde (50 000 USD) est destiné à la préparation d'une nouvelle politique de l'évaluation, conformément aux recommandations de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA.

34. **Budget par catégorie de dépenses.** Le tableau 3 fait apparaître la répartition du budget proposé pour 2020 par catégorie de dépenses. Les honoraires des consultants en évaluation représentent 56% du budget hors personnel, soit presque la même proportion qu'en 2019. Pour ce qui concerne les consultants, IOE poursuit ses efforts visant à assurer, sur l'ensemble des types d'évaluation, une répartition hommes-femmes et une diversité régionale adéquates. La préférence est accordée au recrutement de consultants originaires du pays ou de la région où une évaluation est prévue, en particulier pour les EvPP, les ESPP et les visites de pays organisées dans le contexte d'ENI et de synthèses d'évaluations.

Tableau 3

Projet de budget pour 2020 par catégorie de dépenses

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Budget approuvé pour 2019</i>	<i>Budget proposé pour 2020</i>
Dépenses hors personnel		
Frais de voyage du personnel	460 000	450 000
Rémunération des consultants	1 400 000	1 390 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	380 000	370 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des ESPP	-	-
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	270 390	270 390
Total des dépenses hors personnel	2 510 390	2 480 390
Dépenses de personnel	3 381 614	3 381 614
Total	5 983 611	5 953 611
Examen externe par les pairs	200 000	-
Recrutement du Directeur d'IOE	-	150 000
Nouvelle politique de l'évaluation	-	50 000
Budget total pour 2019	6 183 611	6 153 611

35. Les frais de voyage du personnel, les honoraires des consultants ainsi que leurs frais de voyage et indemnités, devraient connaître une légère baisse du fait de la réduction attendue des dépenses hors personnel. Comme précédemment, il est prévu d'affecter une enveloppe de 15 000 USD pour la formation du personnel, indispensable pour un perfectionnement professionnel continu.
36. **Budget par objectif stratégique.** Le tableau 4 montre la répartition, entre les objectifs stratégiques d'IOE, du budget total d'IOE proposé pour 2020 (dépenses de personnel et hors personnel). IOE a aussi ventilé ses objectifs par résultats (comme indiqué ci-après). Cette procédure marque un changement par rapport aux exercices précédents, pour lesquels le budget n'était établi que sur la base des objectifs. L'objectif stratégique 1 bénéficie d'un montant plus élevé que l'objectif 2, puisqu'une grande partie des services des consultants d'IOE est consacrée aux activités qui contribuent à sa réalisation (ENI, ESPP et EvPP, par exemple). Cependant, bon nombre d'activités entreprises au titre de cet objectif contribuent également à l'objectif stratégique 2, en favorisant l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture des résultats institutionnels. Par exemple, les ateliers organisés dans les pays au terme des ESPP – qui sont inclus au budget de l'objectif stratégique 1 – offrent aux législateurs et aux décideurs, au personnel opérationnel du FIDA et aux autres parties prenantes une occasion unique d'échanger sur les enseignements tirés et les bonnes pratiques.

Tableau 4
Projet de budget pour 2020 – répartition par objectif stratégique et par résultat

Objectif stratégique	Budget approuvé pour 2019		Budget proposé pour 2020	
	Montant (en USD)	%	Montant (en USD)	%
Objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	3 957 180	66	3 860 697	65
Contribuer à dégager des données factuelles sur la performance et les résultats des opérations du FIDA	-		1 233 723	
Tirer des évaluations des connaissances techniques applicables afin d'améliorer la conception et l'exécution des politiques, stratégies et programmes	-		2 626 975	
Objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et renforcer la culture des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	1 624 969	27	1 799 947	30
Contribuer à l'apprentissage au sein du FIDA	-		1 338 584	
Contribuer à l'apprentissage dans les États membres du FIDA et participer aux débats internationaux sur la méthodologie de l'évaluation			461 363	
Objectifs stratégiques 1 et 2	401 461	7	292 967	5
Total	5 983 611	100	5 953 611	100
Examen par les pairs d'IOE	200 000		-	
Recrutement du Directeur d'IOE	-		150 000	
Nouvelle politique de l'évaluation	-		50 000	
Budget total	6 183 611		6 153 611	

Note: les pourcentages sont arrondis.

37. **Budget reflétant la prise en compte de la problématique hommes-femmes.** La méthodologie suivie par IOE pour élaborer son budget reflétant la prise en compte de la problématique hommes-femmes consiste à déterminer la proportion des dépenses de personnel et hors personnel qui sont consacrées à l'analyse des questions d'égalité entre les sexes, et aux rapports sur ce sujet, dans les évaluations d'IOE. À cet égard, il convient de rappeler qu'IOE applique un critère portant spécifiquement sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes dans l'ensemble des RARI, ESPP, EvPP, VRAP et IE. Les évaluateurs sont également attentifs à ces questions dans le cadre d'autres évaluations, comme les ENI ou les synthèses d'évaluations. Enfin, les IE offrent l'occasion de recueillir de nombreuses données primaires sur les ménages dirigés par des femmes et sur les femmes bénéficiaires. Le tableau 5 montre que 7,2% du budget total d'IOE proposé pour 2020 est directement alloué à l'examen des questions de parité hommes-femmes.

Tableau 5
Budget 2020 d'IOE reflétant la prise en compte des questions de parité hommes-femmes

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Budget proposé pour 2020</i>	<i>Composante parité hommes-femmes (%)</i>	<i>USD</i>
Dépenses hors personnel			
RARI	80 000	10	8 000
ENI	100 000	10	10 000
ET	300 000	10	30 000
ESPP	1 000 000	10	100 000
ESR	55 000	5	2 750
EvPP	320 000	7	22 050
VRAP	45 000	5	2 250
IE	200 000	15	30 000
Partage des savoirs, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	250 000	4	10 000
DCE, formation et autres coûts	110 390	5	5 519
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	20 000	5	50 000
Total des dépenses hors personnel	2 480 390	8,9	221 569
Dépenses de personnel			
Coordonnateur pour les questions de parité hommes-femmes	169 377	20	33 875
Coordonnateur suppléant pour les questions de parité hommes-femmes	112 444	10	11 244
Ensemble des fonctionnaires chargés de l'évaluation	3 323 221	5	166 161
Total des dépenses de personnel	3 473 221	6	211 280
Total	5 953 611	7,3	432 849

VI. Projet de budget d'IOE

38. Le projet de budget pour 2020 s'élève au total à 6,15 millions d'USD; ce montant comprend une dotation exceptionnelle de 200 000 USD pour couvrir les coûts relatifs au recrutement du nouveau Directeur d'IOE et à la préparation d'une nouvelle politique de l'évaluation. Si l'on fait abstraction de cette dotation exceptionnelle, le montant total proposé pour le budget 2020 (5,95 millions d'USD) est inférieur de 30 000 USD à celui proposé pour 2019, ce qui représente une baisse de 0,5% en termes nominaux.
39. Le montant du budget d'IOE proposé pour 2020 équivaut à 0,43% du montant du programme de prêts et dons du FIDA prévu pour ce même exercice¹⁰, soit une proportion inférieure au plafond de 0,9% fixé par le Conseil d'administration pour le budget d'IOE¹¹. On trouvera au tableau 1 de l'annexe V un aperçu de la proposition de budget d'IOE, et les tendances depuis 2014.

¹⁰ Le FIDA devrait, en principe, engager 1,356 milliard d'USD de nouveaux prêts et dons en 2020.

¹¹ Cette décision a été prise par le Conseil d'administration en décembre 2008.

Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2016-2018(couvrant aussi 2019 et 2020)

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs de performance clés	Situation initiale 2011	Cible (par an)	Moyens de vérification	
Objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	DMR 1: amélioration des politiques et processus institutionnels grâce aux évaluations indépendantes	1. Taux d'adoption des recommandations formulées dans les ENI, les ESPP, les synthèses d'évaluations et les EvPP	s.o.	90%	PRISMA et programme de travail et budget d'IOE	
	DMR 2: amélioration des stratégies de pays et COSOP grâce aux évaluations au niveau des pays					
	DMR 3: traitement des problèmes systémiques et des lacunes dans les savoirs au FIDA					
	DMR 4: amélioration des opérations du FIDA grâce aux évaluations de projet indépendantes					
Objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et renforcer la culture des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	DMR 5: mise en œuvre du Manuel de l'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	2. Application de nouvelles méthodes et conceptions	s.o.	2	Évaluations d'IOE	
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	3. Évaluations assorties d'une analyse quantitative	s.o.	3 (sur l'ensemble de la période)	IE	
		4. Nombre de produits de diffusion pour l'ensemble des évaluations diffusés à l'aide des outils sociaux et d'Internet	s.o.	70		
		5. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les autorités publiques	4	5		
		6. Nombre d'événements internes et externes consacrés au partage des savoirs organisés par IOE	5	5		
		7. Nombre de pages vues concernant les rapports établis par IOE	s.o.	55 000		
		8. Nombre de personnes recevant les bulletins d'information d'IOE	s.o.	2 500		
		DMR 7: DCE dans les pays partenaires	9. Nombre de séminaires et d'ateliers sur le DCE organisés dans les pays partenaires	1	1	
			10. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et le DCE auxquelles le personnel d'IOE a participé	s.o.	3	Archives d'IOE
	Objectifs stratégiques 1 et 2	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	11. Plafond budgétaire	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	
12. Ratio personnel du cadre organique/personnel des services généraux			s.o.	1/0,46		
13. Taux d'exécution du budget en fin d'exercice			s.o.	97%		
14. Taux d'exécution des principales activités d'évaluation			s.o.	95%		

Compte rendu des réalisations d'IOE

Tableau 1

Compte rendu du déroulement des activités prévues d'IOE (janvier - mi-juin 2019)

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
1. ENI	Contribution du FIDA au développement de filières favorables aux pauvres	Achevée en mai 2019	Achevée. Le rapport final a été achevé en avril 2019 et présenté au Comité de l'évaluation en juin 2019 en vue de sa soumission au Conseil d'administration en septembre 2019.
	Appui du FIDA aux innovations et à l'augmentation de la productivité en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable	Achèvement prévu mi-2020	En cours. Document d'orientation examiné à la session de juin 2019 du Comité de l'évaluation. Des visites dans les pays seront organisées entre juin et octobre 2019.
2. ESPP	Mexique	Achevée en avril 2019	Achevée en juin 2019
	Sri Lanka	Achevée en avril 2019	Achevée en mars 2019
	Équateur	Achèvement prévu en décembre 2019	En cours. Document d'orientation achevé. Mission principale lancée en mai 2019
	Madagascar	Achèvement prévu en mars 2020	En cours. Mission préparatoire menée en avril 2019. Mission principale prévue pour septembre 2019. Atelier national prévu pour mars 2020.
	Népal	Achèvement prévu en avril 2020	En cours. Document d'orientation achevé. Mission préparatoire menée en mars et avril 2019. Mission principale entreprise en juin 2019. Atelier national prévu début 2020.
	Sierra Leone	Achèvement prévu en décembre 2019	En cours. Document d'orientation achevé. Mission préparatoire menée en mars et avril 2019. Mission principale entreprise en mai 2019. Atelier national prévu pour fin 2019.
	Soudan	Achèvement prévu en décembre 2019	En cours. Mission préparatoire menée en avril 2019. Mission principale prévue pour septembre 2019. Atelier national prévu en 2020.
	3. VRAP	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	Achèvement prévu en décembre 2019
4. EvPP	Huit EvPP	Achèvement prévu en décembre 2019	Toutes les EvPP sont achevées ou se déroulent conformément au calendrier établi.
5. IE	Niger – Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi (PASADEM)	Achèvement prévu en juillet 2018	En cours. Projet de rapport en cours de rédaction, achèvement prévu en juillet 2019.
	Une nouvelle IE: Éthiopie – Projet communautaire de gestion intégrée des ressources naturelles	Début prévu en juin 2019, achèvement prévu en juin 2020	Lancée en juin 2019 comme prévu.
6. Collaboration avec les organes directeurs	17 ^e RARI	Achèvement prévu en juillet 2019	En cours. Projet de rapport transmis à la direction pour commentaires en juin 2019. Le rapport final sera examiné par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration en septembre 2019, y compris le thème d'apprentissage sur la pertinence des interventions des projets du FIDA.

Catégorie d'activités	Activités d'évaluation	Calendrier prévisionnel d'exécution	État d'avancement
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats d'IOE pour 2019, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022	Achèvement prévu en décembre 2019	Se déroule comme prévu. Le Comité de l'évaluation et le Comité d'audit ainsi que le Conseil d'administration examineront l'aperçu général du programme de travail et budget d'IOE pour 2020 en septembre 2019.
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Achèvement prévu en septembre 2019	Le PRISMA et les observations d'IOE seront examinés durant les sessions de septembre 2019 du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration.
	Observations d'IOE concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	Achèvement prévu en septembre 2019	Le RIDE et les observations d'IOE seront présentés, avec le RARI, aux sessions de septembre 2019 du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration.
	Observations d'IOE portant sur les stratégies du FIDA et les questions institutionnelles présentées par la direction du FIDA lors des réunions des organes directeurs	Achèvement prévu en décembre 2019	IOE préparera des observations sur la Stratégie du FIDA concernant le secteur privé et sur le rapport relatif à l'initiative de l'évaluation de l'impact de FIDA10.
	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, à la visite du Conseil d'administration au Cameroun en 2019 et aux Journées de réflexion du Conseil d'administration	Achèvement prévu en décembre 2019	À ce jour, IOE a participé aux réunions suivantes: i) session de février du Conseil des gouverneurs; ii) sessions de mars et juin du Comité de l'évaluation; iii) session de mai du Conseil d'administration; iv) Journées réflexion du Conseil d'administration en mai 2019.
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP/ESPP correspondantes sont disponibles	Achèvement prévu en décembre 2019	Déroulement conforme au calendrier. Les observations d'IOE sur le COSOP du Burkina Faso, de la Gambie et de la Tunisie, ainsi que les ESPP correspondantes, ont été examinées lors de la séance de consultation consacrée aux COSOP en mars 2019, et lors de la session de mai 2019 du Conseil d'administration. D'autres commentaires seront soumis au Conseil à ses sessions de septembre et décembre.
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Synthèse d'évaluations sur des services financiers inclusifs en faveur des ruraux pauvres	Achevée en mars 2019	Présenté au Comité de l'évaluation en juin 2019.
	Synthèse d'évaluations sur les innovations techniques	Achevée en mars 2019	Doit être présenté au Comité de l'évaluation en octobre 2019.
	Rapports d'évaluation, <i>Profiles</i> , <i>Insights</i> , site web d'IOE, etc.	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu. IOE a publié et diffusé au sein du FIDA et à l'extérieur: neuf rapports d'évaluation trois <i>Profiles</i> , trois <i>Insights</i> , un communiqué de presse, une veille médias, trois vues d'ensemble, trois documents infographiques, une vidéo, un bulletin d'information trimestriel et cinq podcasts.
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays à l'occasion des ESPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA, et participation à des activités	Janvier à décembre 2019	Tables rondes nationales à l'issue d'ESPP organisées: i) à Sri Lanka en mars 2019 et ii) au Mexique, avec les autorités publiques, en mars 2019. IOE a également participé à diverses manifestations internes.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
	d'apprentissage		
	Participation et partage de savoirs dans un certain nombre de plateformes externes comme des activités d'apprentissage et des réunions de groupes d'évaluation.	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu. IOE a participé au Programme de formation en matière de suivi et évaluation rural de l'évaluation de l'impact des projets de développement rural, organisé en mai 2019 à Istanbul, en collaboration avec l'initiative CLEAR. À cette occasion, IOE a partagé les connaissances acquises dans le domaine de l'évaluation de l'impact. IOE a également organisé des réunions portant sur l'IE dans le cadre de la semaine "gLOCAL" de l'initiative CLEAR.
	Participation à toutes les 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. Participation en tant qu'observateur aux réunions du Comité de gestion des opérations (OMC) et de l'équipe de direction du FIDA, à des sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité, ainsi qu'à certaines réunions des équipes de gestion du programme de pays	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu. Ces rencontres offrent à IOE la possibilité de partager les enseignements tirés des évaluations avec la direction et le personnel du FIDA, en vue de renforcer la conception des nouvelles politiques, stratégies et opérations. Le personnel d'IOE a participé à plusieurs réunions d'OSC portant sur le suivi et l'évaluation. Le 1er juin 2017, IOE a commencé à fournir, préalablement aux réunions d'OSC, un document d'une page résumant ses commentaires. IOE a également participé à des réunions organisées par les divisions régionales pour faire un tour d'horizon de leur portefeuille. Enfin, le Directeur et le Directeur adjoint d'IOE ont participé à des réunions de l'équipe de direction du FIDA.
	Groupe de coopération pour l'évaluation et Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE)	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu. IOE a participé à la réunion de printemps du Groupe de coopération pour l'évaluation des banques multilatérales de développement, organisée en juin 2019 par Black Sea Trade and Development Bank à Thessalonique (Grèce). Il a aussi participé à la Semaine de l'évaluation du GNUE à Nairobi, en mai 2019. Enfin, IOE participera à la réunion d'automne du Groupe de coopération pour l'évaluation prévue en décembre 2019.
8. Partenariats	Contribution aux évaluations par d'autres organisations internationales de développement, sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, sur demande	Janvier à décembre 2019	En cours. Réalisation de trois examens par les pairs de projets du Fonds pour l'environnement mondial. Les pairs ont examiné la version provisoire de l'Examen annuel de l'évaluation du Département de l'évaluation indépendante de la Banque asiatique de développement.
	Mise en œuvre 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 PAM	Janvier à décembre 2019	Les organismes ayant leur siège à Rome poursuivent leur collaboration grâce à un réseau de praticiens pour échanger savoirs et expériences de manière à renforcer l'évaluation des projets et programmes menés dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et du développement rural. Des contacts réguliers ont lieu entre les chefs des services d'évaluation de ces organismes; les membres de leur personnel entretiennent aussi des contacts informels pour procéder à des échanges de vues, d'expérience et de savoirs sur les questions

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
			d'évaluation et rechercher des possibilités de collaboration.
	Formations	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu.
9. Méthodologie	Contribution au débat, au sein du FIDA et à l'extérieur, sur les IE et les synthèses d'évaluations, y compris sur les objectifs de développement durable	Janvier à décembre 2019	IOE a participé au programme de formation organisé à Istanbul en mai 2019.
	Activités de DCE dans le cadre du processus d'évaluation ordinaire	Janvier à décembre 2019	En cours. Participation au Programme de formation en matière de suivi et évaluation rural de l'évaluation de l'impact des projets de développement rural à Istanbul.
10. DCE	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur les méthodologies et les processus d'évaluation (sur demande)	Janvier à décembre 2019	En cours. Participation à la semaine "gLOCAL" de l'initiative CLEAR.
Activité ponctuelle	Examen externe par les pairs d'IOE	Achèvement prévu en septembre 2019	En cours. Doit être présenté au Comité de l'évaluation en septembre 2019.

Tableau 2

Compte rendu des résultats au regard des indicateurs clés de performance d'IOE (de janvier à juin 2019)

<i>Objectifs stratégiques</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR)</i>	<i>Indicateurs de performance clés</i>	<i>Réalisations à la mi-juin 2019</i>	<i>Cible (2019)</i>	<i>Moyens de vérification</i>	
Objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	DMR 1: amélioration des politiques et processus institutionnels grâce aux évaluations indépendantes	1. Taux d'adoption des recommandations formulées dans les ENI, les ESPP, les rapports de synthèse d'évaluations et les EvPP	s.o.	90%	PRISMA et programme de travail et budget d'IOE	
	DMR 2: amélioration des stratégies de pays et COSOP grâce aux évaluations au niveau des pays					
	DMR 3: traitement des problèmes systémiques et des lacunes dans les savoirs au FIDA					
	DMR 4: amélioration des opérations du FIDA grâce aux évaluations de projet indépendantes					
Objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et renforcer la culture des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	DMR 5: mise en œuvre du Manuel de l'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	2. Application de nouvelles méthodes et conceptions	2	2	Évaluations d'IOE	
		3. Évaluations assorties d'une analyse quantitative	2	4	IE et ESPP	
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	4. Nombre de produits de diffusion pour l'ensemble des évaluations diffusées à l'aide des outils sociaux et d'Internet	24	70	Archives d'IOE	
		5. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les autorités publiques	2	5		
		6. Nombre d'événements internes et externes consacrés au partage des savoirs organisés par IOE	3	3		
		7. Nombre de pages vues concernant les rapports établis par IOE	7 677	55 000		
		8. Nombre de personnes recevant les bulletins d'information d'IOE	2 355	2 500		
		DMR 7: DCE dans les pays partenaires	9. Nombre de séminaires et d'ateliers sur le DCE organisés dans les pays partenaires	1		1
			10. Nombre d'événements auxquels a pris part le personnel d'IOE dans les domaines de l'autoévaluation et du DCE	1		3
		Objectifs stratégiques 1 et 2	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	11. Plafond budgétaire		0,3% du programme de prêts et dons du FIDA
12. Ratio personnel du cadre organique/personnel des services généraux	1/0,46			1/0,46		

13. Taux d'exécution du budget en fin d'exercice		98%
14. Taux d'exécution des principales activités d'évaluation	65%	98%

Note: établie à partir du Cadre de mesure des résultats d'IOE 2016-2018, la matrice donne un aperçu des réalisations d'IOE jusqu'à juin 2019 au regard des indicateurs clés de performance arrêtés d'un commun accord avec le Conseil d'administration.

Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022

Tableau 1
Programme de travail d'IOE proposé pour 2020, par catégorie d'activités

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2020</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'exécution prévue</i>
1. ENI	Appui du FIDA aux innovations et à l'augmentation de la productivité en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable	Avr. 2019	Juin 2020
	ENI conjointe avec les bureaux de l'évaluation de la FAO et du PAM portant sur la collaboration au niveau des pays entre les organismes ayant leur siège à Rome	Sept. 2020	Déc. 2021
2. ET	Contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans aux changements climatiques	Janv. 2020	Mars 2021
3. ESPP	Bolivie	Avr. 2020	Avr. 2021
	Pakistan	Janv. 2020	Déc. 2020
	Maroc	Janv. 2020	Déc. 2020
	Niger	Avr. 2020	Avr. 2021
	Ouganda	Janv. 2020	Déc. 2020
4. VRAP	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	Janv. 2020	Déc. 2020
5. Synthèse d'évaluations	Infrastructures rurales	Janv. 2020	Déc. 2020
6. EvPP	Huit EvPP	Janv. 2020	Déc. 2020
7. IE	IE en Éthiopie	Juil. 2019	Juin 2020
	Nouvelle évaluation de l'impact	Juillet 2020	Juin 2021
8. Collaboration avec les organes directeurs	Examen de l'exécution du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 d'IOE, et élaboration du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022	Janv. 2020	Déc. 2020
	18 ^e RARI	Janv. 2020	Sept. 2020
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Janv. 2020	Sept. 2020
	Observations d'IOE sur le RIDE	Janv. 2020	Sept. 2020
	Observations d'IOE concernant les politiques et stratégies arrêtées par la direction du FIDA	Janv. 2020	Déc. 2020
	Participation aux 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 du Conseil d'administration en 2020	Janv. 2020	Déc. 2020
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les ESPP correspondantes sont disponibles	Janv. 2020	Déc. 2020

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2020</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'exécution prévue</i>
9. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, <i>Profils, Éclairages</i> , site web, etc.	Janv. 2020	Déc. 2020
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays dans le cadre des ESPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA	Janv. 2020	Déc. 2020
	Participation et partage de savoirs dans un certain nombre de plateformes externes comme des activités d'apprentissage et des réunions de groupes d'évaluation	Janv. 2020	Déc. 2020
	Participation à toutes les réunions d'OSC consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués récemment par IOE. Participation aux réunions d'OMC et de l'équipe de direction du FIDA	Janv. 2020	Déc. 2020
10. Partenariats	ECG, GNUÉ	Janv. 2020	Déc. 2020
	Contribution aux grandes évaluations d'autres organisations multilatérales ou bilatérales de développement, sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, sur demande	Janv. 2020	Déc. 2020
	Mise en œuvre de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le GCRAI et le PAM	Janv. 2020	Déc. 2020
11. Méthodologie	Contribution au débat interne et externe sur l'évaluation de l'impact	Janv. 2020	Déc. 2020
	Rédaction de la nouvelle politique de l'évaluation	Janv. 2020	Déc. 2020
12. DCE	Activités de DCE dans le cadre du processus d'évaluation ordinaire	Janv. 2020	Déc. 2020
	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur la méthodologie et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	Janv. 2020	Déc. 2020

Tableau 2
Plan indicatif d'IOE proposé pour 2021-2022, par catégorie d'activités*

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2021-2022	Année
1. ENI	ENI conjointe avec les bureaux de l'évaluation de la FAO et du PAM portant sur la collaboration au niveau des pays entre les organismes ayant leur siège à Rome	2021 (achèvement)
	Progrès de la décentralisation du FIDA	2022
2. ET	Participation des jeunes au développement rural	2021-2022
	Burundi	2021
	Colombie	2021
	Indonésie	2021
2. ESPP	Sao Tomé-et-Principe	2021
	Ouzbékistan	2021
	Bénin	2022
	Chine	2022
	Kirghizistan	2022
	Malawi	2022
	Paraguay	2022
	Synthèse d'évaluations	Développement des entreprises rurales
3. VRAP	Validation de tous les RAP disponibles dans l'année	2021-2022
4. EVPP	16 à 20 EvPP	2021-2022
	19 ^e et 20 ^e RARI	2021-2022
5. Collaboration avec les organes directeurs	Examen de l'exécution du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020 et du plan indicatif pour 2021-2022 d'IOE, et élaboration du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2021 et du plan indicatif pour 2022-2023	2021-2022
	Observations d'IOE sur le PRISMA	2021-2022
	Observations d'IOE sur le RIDE	2021-2022
	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	2021-2022
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs et à la visite annuelle du Conseil d'administration	2021-2022
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP/ESPP correspondantes sont disponibles	2021-2022
6. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, <i>Profils</i> , <i>Éclairages</i> , site web, etc.	2021-2022
	Synthèse d'évaluations portant sur les approches du développement des entreprises rurales	2021

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2021-2022</i>	<i>Année</i>
	Synthèse d'évaluations portant sur la contribution à l'amélioration du revenu et du patrimoine des ménages ou sur la sécurité alimentaire	2021
	Participation à toutes les réunions d'OSC consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE; participation aux réunions d'OMC, de l'équipe de direction du FIDA et de certaines équipes de gestion du programme de pays	2021-2022
	ECG, GNUE	2021-2022
7. Partenariats	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	2021-2022
	Contribution aux grandes évaluations d'autres organisations multilatérales ou bilatérales de développement, sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, sur demande	2021-2022
8. Méthodologie	Rédaction du nouveau manuel d'évaluation	2021-2022
9. DCE	Mise en œuvre d'activités liées au DCE dans les pays partenaires	2021-2022

* Les thèmes et le nombre d'ET, ENI, d'ESPP et de synthèses d'évaluations sont donnés à titre indicatif; les priorités et le nombre effectifs d'évaluations à entreprendre en 2021 et en 2022 seront confirmés ou arrêtés en 2020.

Effectifs d'IOE pour 2020

Tableau 1
Effectifs d'IOE pour 2020

Effectifs 2013	Effectifs 2014	Effectifs 2015	Effectifs 2016	Effectifs 2017	Effectifs 2018	2019	2020 (proposition)		
	14	15	16	17			Cadre organique	Services généraux	Total
18,5	18,5	19	19	20	20	20	14	6	20

Tableau 2
Par catégorie de personnel

Catégorie	2017	2018	2019	2020 (proposition)
Cadre organique				
Directeur	1	1	1	1
Directeur adjoint	1	1	1	1
Fonctionnaires principaux chargés de l'évaluation	3	3	3	3
Fonctionnaires chargés de l'évaluation	7	7	7	7
Analystes de recherche en évaluation	1	2	2	2
Responsable de la communication et des données d'évaluation	1	-	-	-
Sous-total, personnel du cadre organique	14	14	14	14
Services généraux				
Assistant administratif	1	1	1	1
Assistant du Directeur	1	1	1	1
Assistant du Directeur adjoint	1	1	1	1
Assistants d'évaluation	3	3	3	3
Sous-total, personnel des services généraux	6	6	6	6
Total général	20	20	20	20

Tableau 3
Effectif des services généraux d'IOE

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (proposition)
8	8	8	6	6	6	6	6	6	6	6

Projet de budget d'IOE pour 2020

Tableau 1
Projet de budget d'IOE pour 2020
(en USD)

							Budget proposé pour 2019		
	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019 (1)	(2) Augmentation/(diminution) en termes réels	(3) Hausse/(baisse) des prix	(4) Budget total pour 2020*
Dépenses hors personnel	2 395 992	2 455 892	2 541 520	2 490 861	2 505 390	2 510 390	(30 000)		2 480 390
Dépenses de personnel	3 586 690	3 614 041	3 127 899	3 235 056	3 307 259	3 473 221			3 473 221
Total	5 982 682	6 069 933	5 669 419	5 725 917	5 812 649	5 983 611			5 953 611

* (4) = (1) + (2) + (3)

Recrutement du Directeur d'IOE	150 000
Rédaction de la nouvelle politique de l'évaluation au FIDA	50 000
Budget total pour 2019	6 153 611

Tableau 2
Budget hors personnel d'IOE proposé pour 2020 – ventilation des coûts
(en USD)

Catégorie d'activités	Nombre en valeur absolue	Nombre en fonction de la part des travaux d'évaluation à réaliser ^a	Coûts unitaires standard ^b (en USD)	Dépenses hors personnel proposées pour 2020 (en USD)
RARI	1	1	80 000-150 000	80 000
ENI <ul style="list-style-type: none"> ENI conjointe avec les bureaux de l'évaluation de la FAO et du PAM portant sur la collaboration au niveau des pays entre les organismes ayant leur siège à Rome Soutien du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture familiale inclusive et durable (terminé) 	2	<ul style="list-style-type: none"> 0,3 0,2 	Coût en fonction de l'ampleur et de la nature des questions à évaluer: 200 000–450 000	50 000 50 000
ET <ul style="list-style-type: none"> Contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans au changement climatique 		0,8	Coût en fonction de l'ampleur et de la nature des questions à évaluer: 200 000–450 000	300 000
ESPP	7	5,2	Coût en fonction de l'ampleur du portefeuille, de la taille du pays, des frais de voyage et des données disponibles: 180 000-200 000	1 000 000
Synthèses d'évaluations <ul style="list-style-type: none"> Infrastructures rurales 	1	1	40 000-65 000	55 000
EvPP	8	8	30 000-40 000	320 000
VRAP	Une trentaine	Une trentaine	-	45 000
IE	1	1	-	200 000
Partage des savoirs, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	-	-	-	250 000
DCE, formation et autres coûts	-	-	-	110 390
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	-	-	-	20 000
Total				2 480 390

^a Certaines évaluations se déroulent sur deux années. Ce chiffre correspond à la proportion de travail à effectuer en 2020 pour chaque type d'activités d'évaluation.

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

Grille d'aide à la sélection d'IOE

Tableau 1

Critères de sélection des évaluations à inclure dans le programme de travail d'IOE et ordre de priorité

ENI	ESPP	Synthèse d'évaluations	EvPP	IE
<p>1. Priorité stratégique. L'évaluation est conforme aux priorités stratégiques du FIDA et aux engagements souscrits lors de la reconstitution</p> <p>2. Obligation de rendre compte. Le thème choisi contribue à renforcer l'obligation pour le FIDA de rendre compte de ses résultats</p> <p>3. Lacunes dans les savoirs. L'ENI contribue à combler des lacunes majeures dans les savoirs au FIDA</p> <p>4. Disponibilité en temps utile. Les résultats de l'évaluation enrichissent en temps utile les politiques, stratégies et processus institutionnels concernés</p> <p>5. Risques institutionnels. L'évaluation contribue à réduire au minimum les risques majeurs pour l'institution</p>	<p>1. Liaison avec le COSOP. Les résultats enrichissent l'élaboration des stratégies de pays et COSOP du FIDA</p> <p>2. Couverture:</p> <p>(a) Couverture régionale et nationale des ESPP</p> <p>(b) Taille du portefeuille en termes de montant total des investissements et de nombre d'opérations</p> <p>(c) Classement au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (rouge, orange, vert)</p> <p>(d) Conditions de prêt (particulièrement favorables, mixtes et ordinaires)</p>	<p>1. Données d'évaluation. Disponibilité d'un volume suffisant de données d'évaluation auprès d'IOE et des fonctions d'évaluation dans d'autres organismes de développement</p> <p>2. Lacunes dans les savoirs. Les synthèses d'évaluations contribuent à combler des lacunes majeures dans les savoirs au FIDA</p> <p>3. Priorité stratégique. La synthèse est conforme aux priorités stratégiques du FIDA et aux engagements souscrits lors de la reconstitution</p> <p>4. Disponibilité en temps utile. La synthèse enrichit en temps utile les politiques, stratégies et processus institutionnels concernés</p> <p>5. Composante. La synthèse constitue un apport pour d'autres produits d'IOE</p>	<p>1. Disponibilité du RAP. L'EvPP n'est réalisée que lorsqu'un RAP est disponible</p> <p>2. Couverture géographique. Les EvPP sont sélectionnées de manière à assurer un équilibre régional au sein du programme d'évaluation d'IOE</p> <p>3. Composante. La priorité est accordée aux EvPP dont les conclusions sont utilisées dans les ESPP, les ENI ou les synthèses d'évaluations</p> <p>4. Lacunes d'information. Le RAP n'analyse pas suffisamment la performance et les résultats du projet</p> <p>5. Incohérences. Les notes attribuées par le RAP sont en contradiction avec la narration</p> <p>6. Approches innovantes. Le projet comprend des approches innovantes qui méritent une analyse et une documentation plus approfondies</p> <p>7. Enseignements à tirer de l'EvPP. Nécessité de recueillir des éléments concrets sur les raisons du succès</p>	<p>1. Pas de duplication. La direction du FIDA n'a conduit aucune IE de la même opération</p> <p>2. Enseignements à tirer de l'IE. Nécessité de recueillir des éléments concrets sur ce qui fonctionne dans un certain contexte</p> <p>3. Composante. La priorité est accordée aux évaluations de l'impact dont les conclusions sont utilisées dans les ESPP, les ENI ou les synthèses d'évaluations</p> <p>4. Date d'achèvement. L'IE sera réalisée dans les trois années qui suivent la date d'achèvement</p> <p>5. Données de référence. Pour déterminer la méthodologie à appliquer dans l'IE, il est essentiel de disposer de données de référence utilisables</p> <p>6. Lacunes d'information. Le RAP n'analyse pas suffisamment l'efficacité et l'impact de certaines interventions</p> <p>7. Approches innovantes. Le projet comprend des approches innovantes qui méritent une analyse et une documentation plus approfondies</p>