

Cote du document: EC 2019/107/W.P.2/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 29 octobre 2019
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

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

Comité de l'évaluation — Cent septième session
Rome, 29 octobre 2019

Pour: Examen

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
I. Introduction	1
II. État d'avancement des activités en 2019	1
A. Évaluations sélectionnées pour le programme de travail de 2019	1
B. Utilisation du budget 2019	3
C. Utilisation des reports de fonds pour l'exercice 2018	3
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 et perspectives	11
Annexes	
I. Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2016-2018 (couvrant aussi 2019 et 2020)	13
II. Compte rendu des réalisations d'IOE	15
III. Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2020 et plan indicatif pour 2021-2022	21
IV. Effectifs d'IOE pour 2020	25
V. Projet de budget d'IOE pour 2020	26

Sigles et acronymes

CLEAR	Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats
COSOP	programme d'options stratégiques pour le pays
ENI	évaluation au niveau de l'institution
ESPP	évaluation de la stratégie et du programme de pays
EvPP	évaluation de la performance du projet
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA10	Dixième reconstitution des ressources du FIDA
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
PAM	Programme alimentaire mondial
RARI	Rapports annuels sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

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 à partir des nombreuses consultations menées par IOE auprès des organes directeurs et de la direction du FIDA. Il tient également compte de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA et propose d'intégrer certains changements proposés dans le rapport remis à la suite de cet examen. Sous réserve de l'approbation par le Conseil d'administration du plan d'action préparé conjointement par IOE et la direction du FIDA concernant la mise en œuvre des recommandations de l'examen externe par les pairs, d'autres modifications seront préparées en 2020.
2. Ce document 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 septembre 2019 et l'estimation actuelle de l'utilisation à fin 2019.
3. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA¹, le budget d'IOE est distinct du budget administratif du Fonds². Le budget proposé reprend 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. État d'avancement des activités en 2019

A. Évaluations sélectionnées pour le programme de travail de 2019

4. IOE compte effectuer l'ensemble des activités inscrites au programme de travail de 2019 d'ici à la fin de l'année. Les réalisations à ce jour sont les suivantes:
 - Achèvement de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) de la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres. Les conclusions et recommandations de l'évaluation ont été présentées au Comité de l'évaluation en juin 2019 et soumises au Conseil d'administration en septembre 2019. Une activité d'apprentissage interne a été organisée en septembre 2019 pour examiner les conclusions et les enseignements tirés de l'ENI.
 - Réalisation de l'ENI de l'appui du FIDA aux innovations et à l'augmentation de la productivité en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable. Le document d'orientation³ concernant cette ENI a été présenté au Comité de l'évaluation lors de la cent cinquantième

¹ Voir la Politique de l'évaluation au FIDA (<https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>).

² 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'un de l'autre."

³ Voir le document <https://webapps.ifad.org/members/ec/105/docs/french/EC-2019-105-W-P-4.pdf>.

session, en juin 2019, et parachevé en conséquence. L'évaluation est en cours, de même que des visites sur le terrain.

- 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 a été présenté à la cent sixième session du Comité de l'évaluation et à 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 les pays (COSOP) et, en juillet, aux ESPP.
 - Évaluation de l'impact du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi au Niger. Elle sera présentée 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, la prochaine évaluation de l'impact du Projet communautaire de gestion intégrée des ressources naturelles en Éthiopie.
5. 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 d'évaluation prévues pour 2019. Les données présentées montrent que les activités sont en bonne voie.

B. Utilisation du budget 2019

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

Tableau 1

Utilisation du budget d'IOE en 2018 et projections pour 2019 (en septembre 2019)⁴

<i>Travaux d'évaluation</i>	<i>Budget 2018 approuvé</i>	<i>Budget 2018 utilisé</i>	<i>Budget 2019 approuvé</i>	<i>Montants engagés en septembre 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	254 650	440 000
Rémunération des consultants	1 400 000	1 480 575	1 440 000	1 352 891	1 430 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	380 000	335 608	360 000	304 395	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	208 683	265 000
Sous-total	2 505 390	2 470 848	2 510 390	2 120 619	2 495 000
Dépenses de personnel	3 307 259	3 260 299	3 473 221	3 369 307	3 369 307
Total	5 812 649	5 731 147	5 983 611	5 489 926	5 864 307
Taux d'utilisation (en pourcentage)		98,4⁵		91,75	98
Examen externe par les pairs (fraction 2018 du coût total)	100 000	99 404	200 000	115 349	120 000
Budget total pour 2019			6 183 611		

7. En 2019, pour un budget approuvé de 5,98 millions d'USD, le montant utilisé (en termes de fonds engagés) en septembre 2019 était de 5,48 millions d'USD, soit 91,75%. Cette répartition suit le cycle normal des opérations, étant donné que la plupart des évaluations sont lancées en début d'année. Les projections pour l'ensemble de l'exercice 2019 tablent sur une utilisation du budget d'IOE en fin d'exercice à hauteur de 5,86 millions d'USD, ce qui représente 98% du budget approuvé.

C. Utilisation des reports de fonds pour l'exercice 2018

8. Les reports de fonds pour l'exercice 2018 ont été accordés à hauteur de l'intégralité du montant autorisé de 3% du budget ordinaire d'IOE pour 2018, soit 177 379 USD. Ces fonds reportés ont été en partie utilisés pour rédiger l'ouvrage intitulé Technologies de l'information et de la communication pour l'évaluation du développement (Information and Communication Technologies for Development Evaluation), publié par Routledge. Ce livre rassemble les expériences de nombreux

⁴ 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.

⁵ 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. IOE a bénéficié d'un report à hauteur du plafond de 3%.

acteurs de l'évaluation du développement en ce qui concerne l'utilisation d'outils technologiques dans le cadre des travaux d'évaluation. Les fonds reportés ont par ailleurs servi à financer un bilan conjoint des évaluations de programmes de pays menées par les unités d'évaluation des institutions financières internationales faisant partie du Groupe de coopération pour l'évaluation.

III. Objectifs stratégiques d'IOE

9. 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: produire 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;
 - 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.
10. 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 grâce au renforcement de la transparence et de l'apprentissage. IOE maintiendra ces objectifs stratégiques pour 2020 jusqu'à ce qu'un nouveau cadre d'évaluation pluriannuel conforme aux recommandations de l'examen externe par les pairs soit parachevé.

IV. Programme de travail pour 2020

11. 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.
12. 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; iv) mettre à l'essai et reproduire à plus grande échelle des approches tenant compte des enjeux climatiques.
13. 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 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 du siège et des pays 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 entre les organismes ayant leur siège à Rome. Cette tâche sera terminée en 2021.

14. 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 Soudan. Suite à des consultations approfondies menées avec la direction, IOE prévoit de lancer cinq nouvelles ESPP, dans les pays suivants: État plurinational de Bolivie, Maroc, Niger, Ouganda et Pakistan.
15. L'an prochain, IOE terminera l'évaluation de l'impact commencée en 2019 en Éthiopie. Les évaluations de l'impact conduites par IOE ne figuraient pas dans les évaluations entreprises par la direction du FIDA durant les périodes couvertes par FIDA9 et FIDA10. Elles ont pour principal objectif de tester des méthodes et des processus novateurs pour une évaluation plus rigoureuse des résultats des opérations du FIDA, et visent à participer au dialogue en cours sur l'évaluation d'impact, au niveau du FIDA et au niveau international. IOE entreprendra une nouvelle évaluation d'impact en 2020, dont l'objet sera déterminé au début de cette même année. En attendant les délibérations du Comité de l'évaluation au sujet des conclusions et recommandations de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, IOE envisage de modifier le processus suivi pour les évaluations d'impact. Il procédera à ces évaluations pour combler des lacunes particulières au niveau des savoirs et promouvoir l'innovation grâce au recours aux technologies de l'information et de la communication et aux nouvelles méthodes. Ces évaluations pourront aussi déboucher sur des évaluations de plus haut niveau, par exemple des ENI, des ESPP, des évaluations thématiques ou des synthèses d'évaluations. Par exemple, l'évaluation de l'impact en cours en Éthiopie devrait enrichir l'évaluation thématique portant sur la contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans au changement climatique en 2020.
16. 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 propose de consacrer une synthèse d'évaluations aux infrastructures rurales en 2020. Il est possible de tirer de différentes ESPP, évaluations de projet et des évaluations de l'impact suffisamment d'informations sur ce secteur auquel est attribué 1,1 milliard d'USD du montant total du financement du portefeuille actuel du FIDA (7,9 milliards d'USD)^{6,7}. À titre expérimental, et selon la méthode adoptée, IOE prévoit de renforcer la synthèse d'évaluations par des visites sur le terrain, qui apporteront des éléments factuels relatifs à un ensemble de projets. Outre le renforcement de la synthèse d'évaluations, cette approche par groupement de projets constituera un point de départ permettant au FIDA de réaliser davantage d'évaluations thématiques ou propres à un secteur, conformément aux recommandations de l'examen externe par les pairs.
17. IOE prévoit d'entreprendre six 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 recommandations pour la conception et la mise en œuvre des opérations en cours et à venir dans le pays

⁶ Au 31 décembre 2018.

⁷ Rapport annuel du FIDA 2018.

concerné; 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). Le nombre d'EvPP proposées pour 2020 a été revu à la baisse par rapport à 2019 (six au lieu de huit); les économies ainsi réalisées pourraient être mises en réserve pour financer des travaux d'évaluation non prévus. En 2020, une partie de cette réserve pourrait servir à étayer la synthèse d'évaluations par des visites de terrain, ce qui pourrait finalement conduire à une évaluation portant sur un ensemble de projets⁸. Comme d'usage, IOE validera tous les rapports d'achèvement de projet. Toutefois, sous réserve de l'issue des délibérations du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration, IOE reverra son approche de la validation des rapports d'achèvement de projet, conformément aux recommandations de l'examen externe par les pairs.

18. Le nombre d'EvPP proposé et la validation préliminaire de l'ensemble des rapports d'achèvement de projet permettront 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 est octroyé aux États membres en développement à travers les projets et programmes d'investissement.
19. IOE rédigera l'édition 2020 du RARI, rapport phare du Fonds sur l'évaluation. Le RARI représente des résultats consolidés au niveau institutionnel issus d'évaluations indépendantes. Cette pratique est conforme aux meilleures pratiques des bureaux indépendants de l'évaluation des autres institutions financières internationales telles que la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement, qui présentent leurs performances au moyen de produits similaires. En outre, compte tenu de l'harmonisation des systèmes d'autoévaluation et d'évaluation indépendante du FIDA, le RARI offre un aperçu complémentaire de la performance institutionnelle du FIDA. Au vu des recommandations de l'examen externe par les pairs, le personnel d'IOE examinera le contenu du RARI.
20. Compte tenu des recommandations de l'examen externe par les pairs, le personnel d'IOE pilotera l'élaboration 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 les professionnels de l'évaluation au sens large. Cette nouvelle politique devrait, en principe, être présentée au Conseil d'administration pour approbation en décembre 2020.
21. IOE apportera un soutien aux pays sélectionnés dans le cadre des activités de développement de la capacité d'évaluation. Il continuera de collaborer avec les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (initiative CLEAR sur l'évaluation de l'impact) lorsque le programme entrera dans sa prochaine phase dans le but de renforcer les capacités du personnel des projets et d'autres membres du personnel présents dans le pays.
22. IOE continuera de rechercher des possibilités de partenariat. Les bureaux de l'évaluation des organismes ayant leur siège à Rome poursuivront leurs activités avec le réseau de praticiens EVAL-ForWARD (évaluations dans le domaine de la sécurité alimentaire, de l'agriculture et du développement rural), auquel participent des organisations internationales, le milieu universitaire, le secteur privé, des autorités publiques et des organisations non gouvernementales.

⁸ Cette activité mentionnée à titre indicatif n'est pas incluse dans le tableau 1 de l'annexe III; elle sera soumise aux exigences méthodologiques de la synthèse d'évaluations et aux délibérations internes d'IOE.

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 et à l'Association internationale pour l'évaluation du développement en vue d'attribuer un prix. Ce prix, qui sera décerné tous les deux ans à l'occasion de l'assemblée générale de ladite Association, mettra en relief les évaluations qui favorisent des transformations majeures à l'appui de la réalisation des objectifs de développement durable. Le personnel d'IOE communiquera de manière systématique avec les membres de l'Association internationale pour l'évaluation du développement et du Groupe indépendant d'évaluation.

23. Le personnel d'IOE veillera à communiquer aux principaux acteurs concernés, rapidement et de manière adaptée, les conclusions 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. Il continuera de produire des podcasts, des profils d'évaluation, des éclairages, des vidéos et des infographies afin d'accroître la portée et la diffusion des résultats de l'évaluation.
24. Selon la pratique établie, le personnel d'IOE formulera des observations écrites sur les nouveaux 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. Il prévoit en outre d'examiner en 2020 sa matrice des produits et procédures en s'appuyant sur les recommandations de l'examen externe par les pairs. Enfin, il prévoit de tester de nouveaux produits en 2020, comme évoqué précédemment.
25. 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.

V. Enveloppe de ressources pour 2020

A. Ressources en personnel

26. 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

27. Les conclusions de l'examen par les pairs 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.
28. 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 femmes-hommes, puisqu'il fait apparaître la part du budget consacré à ce type d'activités.
29. 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 = 0,885 EUR.

30. Budget par catégorie d'activités. Le tableau 2 ventile le budget d'IOE pour 2020 par catégorie d'activités. Le personnel d'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 baisser le nombre d'EvPP à six et de maintenir le nombre de synthèses d'évaluations à un. Conformément aux recommandations figurant dans l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA, l'équipe d'IOE entend conserver une certaine flexibilité budgétaire, de manière à pouvoir mieux répondre aux besoins institutionnels. Il propose, à cette fin, de prévoir un fonds de sécurité de 80 000 USD pour les travaux d'évaluation non prévus (voir tableau 2 ci-dessous). En 2020, ce fonds de sécurité pourrait être utilisé pour mettre en œuvre plusieurs recommandations de l'examen externe par les pairs, comme la mise à l'essai d'évaluations propres à un secteur ou à un groupement de projets.

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
Évaluation thématique	-	-	-	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	240 000	6	6
Validation des rapports d'achèvement de projet	30 000	30	30	45 000	30	30
Évaluations d'impact	200 000	2	1	200 000	2	1
Partage des savoirs, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	260 000	-	-	260 000	-	-
Développement de la capacité d'évaluation, formation et autres coûts	135 390	-	-	120 390	-	-
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	-	-	-	80 000	-	-
Sous-total	2 510 390	-	-	2 480 390	-	-
Dépenses de personnel	3 473 221	-	-	3 388 338	-	-
Total	5 983 611	-	-	5 868 728	-	-
Examen externe par les pairs	200 000	-	-	-	-	-
Recrutement du Directeur/de la Directrice d'IOE	-	-	-	137 000*	-	-
Nouvelle politique de l'évaluation	-	-	-	50 000	-	-
Budget total pour 2019	6 183 611	-	-	6 055 728	-	-

*L'estimation est fondée sur les entretiens avec la Division des ressources humaines du FIDA et tient compte de l'éventuel recours à un cabinet de chasseurs de têtes.

31. Le projet de budget pour 2020 comprend une demande d'approbation d'une dotation exceptionnelle totale de 187 000 USD. Sur ce montant, 137 000 USD doivent être consacrés au recrutement du nouveau Directeur /de la nouvelle Directrice d'IOE prévu pour 2020. La demande effectuée en 2013 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.
32. Facteurs de coût. Les dépenses d'IOE dépendent en grande partie du nombre et du type d'évaluations réalisées au cours d'une année donnée, les coûts standard de la plupart des produits étant bien définis. Par conséquent, les principaux facteurs qui déterminent les coûts d'IOE sont le nombre et le type de produits réalisés. En 2020, les facteurs de coût supplémentaires comprendront notamment la mise en conformité des produits et des processus avec les recommandations de l'examen externe par les pairs, et le recrutement du prochain Directeur/de la prochaine Directrice d'IOE.
33. Budget par catégorie de dépenses. Le tableau 3 fait apparaître la répartition du budget proposé pour 2020 par catégorie de dépenses. Les consultants jouent un rôle important dans les évaluations, grâce à l'expertise technique qu'ils apportent à différentes étapes du processus d'évaluation. En 2018, l'équipe d'IOE a fait appel à des consultants indépendants⁹ dans le cadre de contrats de services sur une durée moyenne de 44 jours ouvrables. Elle poursuit ses efforts visant à assurer, sur l'ensemble des types d'évaluation, la parité des sexes et une diversité régionale adéquate parmi les consultants. 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
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	270 390	270 390
Sous-total	2 510 390	2 480 390
Dépenses de personnel	3 473 221	3 388 338
Total	5 983 611	5 868 728
Examen externe par les pairs	200 000	-
Recrutement du Directeur/de la Directrice d'IOE	-	137 000
Nouvelle politique de l'évaluation	-	50 000
Budget total pour 2019	6 183 611	6 055 728

⁹ Hors stagiaires, traducteurs et rédacteurs.

34. 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.
35. 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). Le personnel d'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 qu'en fonction 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 de partager 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: produire 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	3 826 126	65
Contribuer à dégager des données factuelles sur la performance et les résultats des opérations du FIDA	-		1 223 997	
Tirer des évaluations des connaissances techniques applicables afin d'améliorer la conception et l'exécution des politiques, stratégies et programmes	-		2 602 129	
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	1 783 961	30
Contribuer à l'apprentissage au FIDA	-		1 331 941	
Contribuer à l'apprentissage dans les États membres du FIDA et participer aux débats internationaux sur la méthode d'évaluation			452 019	
Objectifs stratégiques 1 et 2	401 461	7	258 641	5
Total	5 983 611	100	5 868 728	100
Examen par les pairs d'IOE	200 000		-	
Recrutement du Directeur/de la Directrice d'IOE	-		137 000	
Nouvelle politique de l'évaluation	-		50 000	
Budget total	6 183 611		6 055 728	

Note: les pourcentages sont arrondis.

36. Budget reflétant la prise en compte de la problématique femmes-hommes. La méthode suivie par IOE pour élaborer son budget reflétant la prise en compte de la problématique femmes-hommes consiste à déterminer la proportion des

dépenses de personnel et hors personnel qui est consacrée à l'analyse des questions d'égalité des 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 des sexes et l'autonomisation des femmes dans l'ensemble des RARI, ESPP, EvPP, validation des rapports d'achèvement de projet et évaluations de l'impact. Les évaluateurs sont également attentifs à ces questions dans le cadre d'autres évaluations, comme les ENI ou les synthèses d'évaluations. Enfin, les évaluations de l'impact 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 genre.

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

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Budget proposé pour 2020</i>	<i>Composante égalité des sexes (%)</i>	<i>USD</i>
Dépenses hors personnel			
RARI	80 000	10	8 000
ENI	100 000	10	10 000
Évaluation thématique	300 000	10	30 000
ESPP	1 000 000	10	100 000
Synthèses d'évaluations	55 000	5	2 750
EvPP	240 000	7	16 800
Validation des rapports d'achèvement de projet	45 000	5	2 250
Évaluations d'impact	200 000	15	30 000
Partage des savoirs, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	260 000	4	10 400
Développement de la capacité d'évaluation, formation et autres coûts	120 390	5	6 019
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	80 000	5	4 000
Total des dépenses hors personnel	2 480 390	8,9	220 119
Dépenses de personnel			
Coordonnateur pour les questions de genre	161 400	20	32 280
Coordonnateur suppléant pour les questions de genre	105 700	10	10 570
Ensemble des fonctionnaires chargés de l'évaluation	3 247 400	5	162 370
Total des dépenses de personnel	3 388 338	6	205 220
Total	5 868 728	7,2	425 339

VI. Projet de budget d'IOE et perspectives

37. Proposition actuelle. Le projet de budget pour 2020 s'élève au total à 6,05 millions d'USD; ce montant comprend une dotation exceptionnelle de 187 000 USD pour couvrir les coûts relatifs au recrutement du nouveau Directeur/de la nouvelle Directrice 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 (5,86 millions d'USD) est inférieur de 114 883 USD à celui proposé pour 2019. Cela représente une baisse nominale de 1,92% par rapport au budget approuvé pour 2019.

38. 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.
39. Perspectives. La structure et le volume du budget d'IOE seront revus dans le document relatif au programme de travail et au budget pour 2021, dans le cadre des suites données à l'examen externe par les pairs. Le plafond de 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA appliqué au budget d'IOE pourrait aussi être revu par les organes directeurs du Fonds étant donné que le FIDA a concentré l'essentiel de son programme de prêts et dons au début de la période 2019-2021. À ce jour, IOE a toujours respecté ce plafond budgétaire obligatoire.

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 2020)¹²

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: produire 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 d'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	2. Application de nouvelles méthodes et conceptions	s.o.	2	Évaluations d'IOE
		3. Évaluations assorties d'une analyse quantitative	s.o.	3 (sur l'ensemble de la période)	Évaluations d'impact
		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	
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	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: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	9. Nombre de séminaires et d'ateliers de développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires	1	1	Archives d'IOE

¹² Ce cadre pourrait être révisé pour 2021, afin d'y intégrer les recommandations de l'examen externe par les pairs.

<i>Objectifs stratégiques</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR)</i>	<i>Indicateurs de performance clés</i>	<i>Situation initiale 2011</i>	<i>Cible (par an)</i>	<i>Moyens de vérification</i>
		10. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et sur le de développement de la capacité d'évaluation auxquelles le personnel d'IOE a participé	s.o.	3	
		11. Plafond budgétaire	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	
Objectifs stratégiques 1 et 2	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	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 (de janvier à septembre 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.
	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. Table ronde nationale prévue pour fin octobre 2019.
2. ESPP	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 décembre 2019	En cours. Document d'orientation achevé. Mission préparatoire menée en mars et avril 2019. Mission principale entreprise en juin 2019. Atelier national prévu fin 2019.
	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 mars 2020	En cours. Mission préparatoire menée en avril 2019. Mission principale en cours. Atelier national prévu en 2020.
3. Validation des rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet disponibles durant l'année	Achèvement prévu en décembre 2019	Se déroule comme prévu.
4. EvPP	Huit EvPP	Achèvement prévu en décembre 2019	Toutes les EvPP sont achevées ou se déroulent conformément au calendrier établi.
5. Évaluations d'impact	Niger – Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi	Achevée en septembre 2019	Achevée en septembre 2019.
	Une nouvelle évaluation de l'impact: Éthiopie – Projet communautaire de gestion intégrée des ressources naturelles	Lancée en juin 2019, achèvement prévu en juin 2020	Lancée en juin 2019 comme prévu.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
6. Collaboration avec les organes directeurs	17 ^e RARI	Achévé en juillet 2019	Rapport final 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.
	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 ont examiné l'aperçu général du programme de travail et budget d'IOE pour 2020 en septembre 2019. Le document sur le budget a été révisé compte tenu des observations formulées par les organes directeurs.
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Achévé en septembre 2019	Le PRISMA et les observations d'IOE ont été examinés par le Comité de l'évaluation puis par le Conseil d'administration en septembre 2019.
	Observations d'IOE concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	Achévé en septembre 2019	Le RIDE et les observations d'IOE ont été présentés, avec le RARI, au Comité de l'évaluation puis au Conseil d'administration en septembre 2019.
	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	Le personnel d'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, le personnel d'IOE a participé aux réunions suivantes: i) session de février du Conseil des gouverneurs; ii) sessions de mars et juin 2019 du Comité de l'évaluation; iii) session de mai du Conseil d'administration; iv) Journées de réflexion du Conseil d'administration en mai 2019; v) session de juin 2019 du Comité de l'évaluation; vi) session de septembre 2019 du Comité de l'évaluation; vii) session de septembre 2019 du Conseil d'administration.
Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les évaluations de programme de pays et les 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	Achévée en mars 2019	Présenté au Comité de l'évaluation en juin 2019.
	Synthèse d'évaluations sur les innovations techniques	Achévée en mars 2019	Doit être présenté au Comité de l'évaluation en octobre 2019.
	Rapports d'évaluation, <i>Profils</i> , <i>Éclairages</i> , site web d'IOE, etc.	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu. IOE a publié et diffusé au FIDA et à l'extérieur: neuf rapports d'évaluation trois <i>Profils</i> , trois <i>Éclairages</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.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
	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 d'apprentissage	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. Le personnel d'IOE a également participé à diverses manifestations internes.
	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. Le personnel d'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, il a partagé les connaissances acquises dans le domaine de l'évaluation de l'impact. Il a également organisé des réunions portant sur l'évaluation de l'impact 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 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 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 du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques portant sur le suivi et l'évaluation. Le 1 ^{er} juin 2017, il a commencé à fournir, avant de prendre part à ces réunions, un document d'une page résumant ses commentaires. Il 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	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu. Le personnel d'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 la Banque de commerce et de développement de la mer Noire à Thessalonique (Grèce). Il a aussi participé à la Semaine de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation à Nairobi, en mai 2019. Le personnel d'IOE participera en outre à la conférence de l'Association internationale pour l'évaluation du développement qui se tiendra à Prague en octobre 2019. Enfin, il participera à la réunion de décembre du Groupe de coopération pour l'évaluation.
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 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.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
			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 d'évaluation et rechercher des possibilités de collaboration.
	Formations	Janvier à décembre 2019	Se déroule comme prévu.
9. Méthodologie	Contribution au débat, dans le FIDA et à l'extérieur, sur les évaluations d'impact et les synthèses d'évaluations, notamment sur les objectifs de développement durable	Janvier à décembre 2019	Le personnel d'IOE a participé au programme de formation organisé à Istanbul en mai 2019.
10. Développement de la capacité d'évaluation	Activités de développement de la capacité d'évaluation 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.
Activité ponctuelle	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur les méthodes et les processus d'évaluation (sur demande)	Janvier à décembre 2019	En cours. Participation à la semaine "gLOCAL" de l'initiative CLEAR.
	Examen externe par les pairs d'IOE	Achevé en septembre 2019	Soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en septembre 2019.

Tableau 2
Compte rendu des résultats au regard des indicateurs clés de performance d'IOE (de janvier à juin 2019)

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs de performance clés	Réalisations à la mi-juin 2019	Cible (2019)	Moyens de vérification
Objectif stratégique 1: produire 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 d'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	Évaluation de l'impact et ESPP
		4. Nombre de produits de diffusion pour l'ensemble des évaluations diffusées à l'aide des outils sociaux et d'Internet	24	70	
		5. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les autorités publiques	2	5	Archives d'IOE
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	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: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	9. Nombre de séminaires et d'ateliers sur le développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires	1	1	Archives d'IOE

<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>
		10. Nombre d'événements auxquels a pris part le personnel d'IOE dans les domaines de l'autoévaluation et du développement de la capacité d'évaluation	1	3	
		11. Plafond budgétaire	0,3% du programme de prêts et dons du FIDA	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	
Objectifs stratégiques 1 et 2	DMR 8: efficience de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	12. Ratio personnel du cadre organique/personnel des services généraux	1/0,46	1/0,46	Archives d'IOE
		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 entre les organismes ayant leur siège à Rome	Sept. 2020	Déc. 2021
2. Évaluation thématique	Contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans aux changements climatiques	Janv. 2020	Mars 2021
3. ESPP	Bolivie (État plurinational de)	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. Validation des rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet disponibles durant l'année	Janv. 2020	Déc. 2020
5. Synthèses d'évaluations	Infrastructures rurales	Janv. 2020	Déc. 2020
6. EvPP	Six EvPP	Janv. 2020	Déc. 2020
7. Évaluations d'impact	Évaluations d'impact en Éthiopie	Juil. 2019	Juin 2020
	Nouvelle évaluation de l'impact	Juil. 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

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2020</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'exécution prévue</i>
	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
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 du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués récemment par IOE. Participation aux réunions du Comité de gestion des opérations et de l'équipe de direction du FIDA	Janv. 2020	Déc. 2020
10. Partenariats	Groupe de coopération pour l'évaluation et Groupe des Nations Unies pour l'évaluation	Janv. 2020	Déc. 2020
	Contribution aux 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 Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale 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. Développement de la capacité d'évaluation	Activités de développement de la capacité d'évaluation dans le cadre du processus d'évaluation ordinaire	Janv. 2020	Déc. 2020
	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur la méthode 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 réforme relative à la décentralisation du FIDA	2022
2. Évaluation thématique	Participation des jeunes au développement rural	2021-2022
3. ESPP	Burundi	2021
	Colombie	2021
	Indonésie	2021
	Sao Tomé-et-Principe	2021
	Ouzbékistan	2021
	Bénin	2022
	Chine	2022
	Kirghizistan	2022
	Malawi	2022
	Paraguay	2022
4. Synthèse d'évaluations	Développement des entreprises rurales	2021
5. Validation des rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet disponibles dans l'année	2021-2022
6. EvPP	12 à 16 EvPP	2021-2022
	19 ^e et 20 ^e RARI	2021-2022
7. 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

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2021-2022</i>	<i>Année</i>
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les évaluations de programmes de pays et les ESPP correspondantes sont disponibles	2021-2022
	Rapports d'évaluation, <i>Profils, Éclairages</i> , site web, etc.	2021-2022
	Synthèse d'évaluations portant sur les approches du développement des entreprises rurales	2021
8. Activités de communication et de gestion des savoirs	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 du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE; participation aux réunions du Comité de gestion des opérations, de l'équipe de direction du FIDA et de certaines équipes de gestion du programme de pays	2021-2022
	Groupe de coopération pour l'évaluation et Groupe des Nations Unies pour l'évaluation	2021-2022
9. Partenariats	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA 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
10. Méthodologie	Rédaction du nouveau manuel d'évaluation	2021-2022
11. Développement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités liées au développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	2021-2022

* Les thèmes et le nombre d'évaluations thématiques, 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)		
							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/Directrice	1	1	1	1
Directeur/Directrice adjoint(e)	1	1	1	1
Administrateurs hors classe chargés de l'évaluation	3	3	3	3
Administrateurs chargés de l'évaluation	7	7	7	7
Analyste chargé(e) de l'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(e) administratif/tive	1	1	1	1
Assistant(e) du Directeur/de la Directrice	1	1	1	1
Assistant(e) du Directeur/de la Directrice adjoint(e)	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
Effectifs 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 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019 (1)	Budget proposé pour 2019		
							(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		(84 883)	3 388 338
Total	5 982 682	6 069 933	5 669 419	5 725 917	5 812 649	5 983 611	(30 000)	(84 883)	5 868 728

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

Recrutement du Directeur /de la Directrice d'IOE	137 000
Rédaction de la nouvelle politique de l'évaluation au FIDA	50 000
Budget total pour 2020	6 055 728