

Cote du document: EC 2021/115/W.P.2
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 28 septembre 2021
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2022 et plan indicatif pour 2023-2024 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

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

Responsables:

Questions techniques:

Indran A. Naidoo

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

Fabrizio Felloni

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

Prashanth Kotturi

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 quinzième session
Rome, 19 octobre 2021

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
I. Introduction	1
II. Avancement des activités en 2021	1
A. Réalisation d'évaluations dans le contexte de la COVID-19	1
B. Avancement des principales activités d'évaluation en 2021	2
C. Utilisation du budget 2021	7
III. Programme de travail d'IOE pour 2022	8
A. Programme de travail proposé pour 2022	8
IV. Enveloppe de ressources pour 2022	10
A. Ressources en personnel	10
B. Besoins budgétaires	11
V. Projet de budget pour IOE et considérations pour l'avenir	14
Annexes	
I. Cadre de gestion des résultats d'IOE pour 2022	16
II. Progrès accomplis par IOE au regard du cadre de gestion des résultats de 2021	18
III. Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2022	19
IV. Plan indicatif d'IOE pour 2023-2024	21

Sigles et acronymes

ENI	évaluation au niveau de l'institution
ESPP	évaluation de la stratégie et du programme de pays
EvPP	évaluation de la performance du projet
FIDA12	Douzième reconstitution des ressources du FIDA
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
PMD	Département de la gestion des programmes
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
VRAP	validation du rapport d'achèvement de projet

I. Introduction

1. **Évaluations durant la crise mondiale.** La pandémie de COVID-19 a eu de profondes répercussions dans le monde entier, car elle a déclenché en 2020 une crise sanitaire et une crise économique qui perdurent en 2021. Elle a aussi modifié la manière dont le FIDA atteint les groupes qu'il cible dans le cadre de ses programmes, et les méthodes suivies par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) pour procéder à ses évaluations. Ces dernières continuent toutefois de revêtir un caractère prioritaire malgré la crise. IOE a préparé une note sur leur déroulement dans le contexte de la COVID-19, qu'il a présentée au Comité de l'évaluation au début de 2021¹. Il continuera d'adapter ses évaluations en fonction de l'évolution des circonstances en 2021.
2. **Nouvelles priorités.** Le présent document décrit les priorités d'IOE pour 2022 et au-delà, et explique comment elles s'articulent avec son programme de travail et ses besoins de ressources. Il a été établi sur la base de vastes consultations tenues avec les organes directeurs et la direction du FIDA, notamment le Département de la gestion des programmes (PMD) et le Département de la stratégie et des savoirs et, en interne, avec le personnel d'IOE. Le Bureau met également au point une stratégie d'évaluation pluriannuelle, comme recommandé à la suite de l'examen externe par les pairs consacré en 2019 à la fonction d'évaluation du FIDA. Le projet de stratégie sera présenté au Comité de l'évaluation à sa cent quatorzième session et au Conseil d'administration à sa cent trente-troisième session en septembre 2021. Le budget-programme de travail et la stratégie d'évaluation pluriannuelle ont été élaborés suivant un processus itératif. Ces deux documents ont bénéficié de la contribution du nouveau Directeur d'IOE, qui a pris ses fonctions en mars 2021. Les principales orientations stratégiques sont présentées dans la stratégie pluriannuelle et récapitulées dans le présent document.
3. **Élaboration du budget-programme de travail.** Ce document présente des informations actualisées sur les progrès accomplis en 2021, l'utilisation du budget jusqu'en septembre 2021 et son utilisation prévue jusqu'à la fin de 2021. Conformément à la Politique révisée de l'évaluation du FIDA², le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA sont élaborés indépendamment l'un de l'autre. Le budget proposé a été établi sur la base des principes et des paramètres de budgétisation (notamment le taux de change et les dépenses de personnel standards) utilisés par la direction du FIDA pour élaborer son propre budget administratif pour 2022.

II. Avancement des activités en 2021

A. Réalisation d'évaluations dans le contexte de la COVID-19

4. La pandémie de COVID-19 a eu des effets manifestes sur la mise en œuvre du programme de travail d'IOE. Des ajustements ont donc été apportés aux méthodes habituelles de collecte et d'analyse des données ainsi qu'aux processus de consultation des parties prenantes, et de nouvelles pratiques ont été adoptées. IOE continue de recueillir des données dans le cadre d'études de documents et de consultations des parties prenantes tenues à distance, par téléphone, Zoom et Skype, et il approfondit ses analyses en exploitant les données de suivi-évaluation des projets. Comme indiqué dans la note présentée au Comité de l'évaluation en janvier 2021³, IOE a suivi les pratiques décrites ci-après pour effectuer ses évaluations en 2020, et continue de procéder ainsi en 2021:

¹ Voir <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note>.

² Voir la Politique de l'évaluation au FIDA (2021) au lien suivant <https://webapps.ifad.org/members/eb/132/docs/french/EB-2021-132-R-5-Rev-1.pdf>.

³ Voir <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note>.

- i) Mener des entretiens et des mini-sondages à distance lorsque cela est possible. IOE a utilisé des modes d'interaction virtuelle (Zoom, Skype) dès que possible. Il a aussi eu recours de manière efficace à des mini-enquêtes (par téléphone ou courriel) auprès d'organisations locales (comme des coopératives de producteurs) quand il était impossible de se rendre sur le terrain.
- ii) Mettre à l'essai d'autres méthodes de collecte et de validation de données primaires et secondaires. IOE a utilisé des données géospatiales pour des projets donnant lieu à des investissements dans des infrastructures physiques (par exemple des routes ou des marchés, comme dans un projet mené au Bangladesh). Il a également mis à l'essai une technique d'évaluation rapide des données, qui donne lieu à la synthèse de données secondaires pertinentes pour l'évaluation, tirées de publications et de sites Web.
- iii) Lorsque c'est jugé sûr et autorisé par les règles nationales, charger des consultants nationaux d'effectuer certaines visites sur le terrain, afin de recouper les constatations avec d'autres sources. Les consultants nationaux étaient tenus de se conformer à toutes les restrictions aux déplacements imposées localement ainsi qu'aux directives et normes sanitaires prescrites par le FIDA et l'Organisation mondiale de la Santé. Il était important de veiller à ce que l'équipe dans son ensemble, y compris le personnel d'IOE et les consultants internationaux, participe pleinement à l'examen et à la localisation des données et des informations recueillies.
- iv) Nommer une personne chargée de procéder à un examen par les pairs des évaluations. IOE a non seulement procédé à de vastes examens de documents et à l'analyse de données secondaires, mais aussi nommé des personnes ou des groupes d'experts connaissant bien le contexte du développement agricole et rural du pays considéré et, de préférence, les opérations du FIDA, pour réaliser l'examen par les pairs.
- v) Avoir conscience des insuffisances des évaluations. Les insuffisances des évaluations menées durant la pandémie de COVID-19 ont été clairement établies dès le début; le degré de confiance à l'égard des constatations recueillies a aussi été noté, dans la mesure du possible, ainsi que les cas dans lesquels des visites sur le terrain auraient été utiles.

B. Avancement des principales activités d'évaluation en 2021

5. On trouvera ci-dessous les progrès accomplis sur une sélection d'activités d'évaluation.
 - **Évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques.** Le projet de rapport d'évaluation a été communiqué à la direction du FIDA en juin 2020. IOE a l'intention de soumettre le rapport final au Comité de l'évaluation à sa cent quinzième session en octobre 2021 et au Conseil d'administration à sa cent trente-quatrième session, en décembre 2021. Il organisera par ailleurs une réunion d'apprentissage en interne portant sur les constatations issues des évaluations.
 - **Évaluation au niveau de l'institution (ENI) de l'expérience du FIDA en matière de décentralisation.** L'évaluation au niveau de l'institution doit commencer au deuxième semestre de 2021. Le document d'orientation, qui a été préparé et mis au point sur la base des commentaires de PMD, doit être soumis au Comité de l'évaluation à sa cent quinzième session en octobre 2021. IOE a également lancé les processus de consultation des parties prenantes et de collecte de données. L'évaluation devrait être achevée vers la fin de 2022.

- **Synthèse de l'évaluation de la performance des autorités publiques.** IOE a entrepris ses activités de collecte de données, de consultation de parties prenantes et d'analyse au premier semestre de 2021, et a transmis le projet de rapport à la direction du FIDA, pour commentaires. Une réunion d'apprentissage portant sur les constatations issues des évaluations sera également organisée en interne en temps opportun.
- **Évaluation conjointe au niveau des institutions, menée avec les bureaux de l'évaluation du Programme alimentaire mondial et de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, sur la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome.** L'évaluation conjointe au niveau des institutions a donné lieu à la collecte et à l'analyse de données à la fin de 2020 et au premier semestre de 2021. Le projet de rapport a été communiqué à la direction du FIDA en juin 2021, et un atelier de consultation a été organisé en juillet avec les parties prenantes en vue de la présentation des commentaires en retour de la direction. Le rapport sera soumis au Comité de l'évaluation à sa cent quinzième session, en octobre 2021, et au Conseil d'administration à sa cent trente-quatrième session, en décembre 2021.
- **Évaluation infrarégionale des situations de fragilité en Afrique de l'Ouest.** IOE a entrepris d'exécuter à titre expérimental des évaluations infrarégionales en 2021, conformément à la recommandation de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA. En consultation avec la Division Afrique de l'Ouest et du Centre, il a sélectionné les pays inclus dans le programme du G5 Sahel – Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad – ainsi que des programmes menés dans le nord du Nigéria, pour les évaluations infrarégionales. Le Bureau a rédigé et communiqué à la Division le document d'orientation des évaluations infrarégionales, et procède à présent à des entrevues, à la collecte de données et à des visites sur le terrain par l'intermédiaire de consultants nationaux. Le rapport devrait être achevé au début de 2022.
- **Évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP).** Des tables rondes nationales par vidéoconférence ont été organisées pour le Burundi, le Maroc, le Niger, l'Ouganda et le Pakistan. Elles ont permis de procéder à des échanges d'information et de tenir des discussions avec les représentants des États et d'autres parties prenantes. Les ESPP pour Madagascar et l'Ouganda ont été présentées au Comité de l'évaluation à sa cent douzième session, en mars 2021; celles pour le Maroc, le Niger et le Pakistan l'ont été à la cent treizième session du Comité, en juin 2021. IOE procède à présent à des études sur dossier, à des consultations des parties prenantes et à l'analyse de données dans le cadre d'ESPP pour l'Eswatini, l'Indonésie, le Malawi et l'Ouzbékistan. Le Bureau se tient informé des restrictions aux déplacements dans ces pays et a demandé à des consultants nationaux de réaliser des missions sur le terrain lorsque la situation le permettait⁴, par exemple en Ouzbékistan en juillet 2021 et au Malawi en septembre 2021. Des missions similaires sont prévues en Eswatini et en Indonésie d'ici octobre 2021, si les conditions s'y prêtent. IOE entreprendra une ESPP pour la Colombie, au lieu de celle qui était prévue pour l'État plurinational de Bolivie, en octobre 2021. Cette décision a été prise en consultation avec la Division Amérique latine et Caraïbes; le Conseil d'administration a en effet approuvé un nouveau programme d'options stratégiques (COSOP) pour l'État plurinational de Bolivie lors de sa cent

⁴ Ces missions sont conduites par des consultants nationaux, sous l'étroite supervision de l'évaluatrice ou de l'évaluateur principal d'IOE et de consultants internationaux.

trente et unième session en décembre 2020, et il est nécessaire de rédiger un nouveau COSOP pour la Colombie.

- **Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations.** IOE a mis au point le dix-neuvième Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI). Ce rapport a été présenté aux sessions de septembre du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration. Le RARI de 2021 a pour principaux thèmes l'efficacité des projets et la fragilité, auxquels le Conseil d'administration et la direction du FIDA portent un intérêt particulier et qui sont les priorités retenues pour la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12).
- **Évaluation de groupes de projets du FIDA concernant les entreprises rurales.** IOE a élaboré une note décrivant la sélection d'éventuels projets ainsi qu'une version préliminaire d'un document d'orientation en juillet 2021, recensant les questions devant être couvertes et les projets ciblés. Des entretiens à distance avec les parties prenantes, la collecte de données et des visites sur le terrain par des consultants nationaux étaient en cours au moment de la rédaction du présent document. Le rapport devrait être achevé au cours du premier semestre de 2022.
- **Évaluations de la performance des projets (EvPP).** Les EvPP progressent comme prévu. Aucune mission internationale n'a lieu en raison de la pandémie, et des consultants nationaux procèdent à des visites sur le terrain (si les règles en vigueur dans le pays le permettent). IOE procède par ailleurs à l'examen des documents disponibles et à des entretiens à distance avec les parties prenantes. Il encourage le recours à d'autres sources de données, par exemple des systèmes d'information géographique (SIG), dans le but d'obtenir des informations complémentaires. En 2021, le Bureau entreprendra des EvPP en Gambie, en Inde, en Ouzbékistan et en République-Unie de Tanzanie.
- **Manuel de l'évaluation.** L'avant-projet de la version révisée du manuel de l'évaluation a été examiné par IOE et par la direction, et a été transmis à un groupe de spécialistes internationaux qui représentent les principaux réseaux d'évaluation et possèdent une expérience dans les domaines de la recherche appliquée en évaluation et de la gestion axée sur les résultats. IOE et la direction continueront de travailler sur ce document en 2021 en vue de l'achever au début de 2022.
- **Stratégie pluriannuelle d'IOE.** Conformément à la recommandation formulée à l'issue de l'examen externe par les pairs, IOE a mis au point une stratégie pluriannuelle couvrant la période de six ans allant de 2022 à 2027. Cette stratégie a bénéficié de la poursuite de vastes consultations avec le PMD, les organes directeurs et les parties prenantes externes de l'évaluation. IOE a également assuré la coordination et l'harmonisation de cette opération avec le processus de préparation du nouveau cadre relatif à l'efficacité en matière de développement. La stratégie d'évaluation a été présentée au Comité de l'évaluation à sa cent quatorzième session, en septembre 2021.
- **Politique de l'évaluation au FIDA.** IOE, en collaboration avec la direction du FIDA, a présenté la politique de l'évaluation au Comité de l'évaluation pour examen à sa cent douzième session en mars 2021, puis au Conseil d'administration qui a approuvé cette politique lors de sa cent trente-deuxième session en avril 2021.
- **Groupe consultatif pour l'évaluation.** IOE a formé un groupe consultatif pour l'évaluation rendant compte au Directeur du Bureau, dans le but de renforcer son indépendance, sa crédibilité et son utilité. Le groupe se compose de spécialistes de renom international; i) Rob van den Berg, ancien

directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial et président d'International Development Evaluation Association; ii) Donna Mertens, professeure émérite à l'Université Gallaudet et spécialiste des méthodes de recherche et d'évaluation mixtes et de la justice sociale; iii) Bagele Chilisa, professeure à l'Université du Botswana, spécialiste international des méthodes d'évaluation autochtones et respectueuses des sensibilités culturelles; iv) Gonzalo Hernández Licona, directeur du réseau relatif à la pauvreté multidimensionnelle (*Multidimensional Poverty Peer Network*) à l'Université d'Oxford, ancien secrétaire exécutif du Conseil national mexicain pour l'évaluation de la politique de développement social; v) Hans E. Lundgren, ancien chef de l'unité d'évaluation de la Direction de la coopération pour le développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

- Gestion des savoirs et communication.** En septembre 2021, IOE avait publié et diffusé à des auditoires internes et externes six rapports d'évaluation⁵, cinq *Profils*, cinq *Enseignements*, cinq *Infographies*, vingt-quatre communiqués⁶ et cinq rapports d'atelier⁷. Il avait de surcroît publié un rapport sur les leçons tirées de l'expérience et les bonnes pratiques concernant l'appui aux infrastructures dans quatre pays faisant l'objet d'études de cas, une note d'apprentissage sur l'expérience qu'il avait acquise dans le cadre de la poursuite d'évaluations durant la pandémie de COVID-19 et deux bulletins d'information. Il avait aussi publié trois articles de blog consacrés, respectivement, à la collecte d'informations en retour auprès des populations locales dans le cadre d'évaluations réalisées à distance, au bilan des répercussions environnementales des interventions de développement, et à des réflexions sur la communication des évaluations; deux brochures, l'une sur les différents membres du personnel d'IOE et l'autre sur les membres du groupe consultatif pour l'évaluation; une note sur la constitution du groupe consultatif pour l'évaluation; deux vidéos décrivant la manière dont l'IOE procédait aux évaluations durant la pandémie de COVID-19 et avait intégré la question de l'environnement dans ses évaluations; des extraits de vidéos de réunions consacrées à la synthèse d'évaluations portant sur les infrastructures ainsi que deux épisodes d'une nouvelle série de vidéos intitulée « *60 Seconds with the Director* » (60 secondes avec le Directeur). IOE a par ailleurs lancé un nouveau magazine, dont le premier numéro a été publié, et il élabore actuellement un nouveau site Web, à l'échelle de la division, pour lequel une démonstration interactive complète et un arbre taxonomique ont été réalisés.
- Réorganisation du site Web d'IOE.** Dans le droit fil des pratiques suivies par les bureaux indépendants de l'évaluation d'autres organisations internationales, IOE a entrepris de réorganiser son site Web dans le but d'améliorer l'accès aux informations sur les évaluations.
- Événements internes et externes.** En septembre 2021, IOE avait organisé cinq ateliers en ligne consacrés aux ESPP du Burundi, du Maroc, du Niger, de l'Ouganda et du Pakistan, ainsi qu'un webinaire d'apprentissage sur le rapport de synthèse des évaluations portant sur les infrastructures. Le Bureau avait en outre participé à plusieurs événements extérieurs; la réunion annuelle de 2021 du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE); la réunion parallèle virtuelle organisée par l'unité indépendante d'évaluation du Fonds

⁵ ESPP de l'Équateur, EvPP du Bangladesh, EvPP de la République dominicaine, EvPP du Tadjikistan, synthèse d'évaluations portant sur les infrastructures, EvPP de l'Ouganda et EvPP de l'Indonésie.

⁶ Les articles sont de courtes communications décrivant les activités poursuivies par IOE que ce dernier affiche périodiquement sur son site Web. Voir <https://www.ifad.org/en/web/ioe/news>.

⁷ Les rapports d'atelier sont de nouveaux produits de communication qui récapitulent les principaux points des ateliers en ligne. Les synthèses d'évaluation portant sur les infrastructures, l'ESPP du Maroc, l'ESPP du Niger, l'ESPP du Burundi et l'ESPP du Pakistan sont les cinq rapports d'ateliers établis jusqu'en juin 2021.

vert pour le climat et portant sur l'évaluation de la démarche et du portefeuille des mesures d'adaptation du Fonds (constatations et recommandations tirées des évaluations en matière d'adaptation); cinq événements gLocal organisés conjointement par les bureaux de l'évaluation du FIDA, de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et du Programme alimentaire mondial; un webinaire EvalForward portant sur les bonnes pratiques pour les évaluations incluant une dimension de genre. Le personnel d'IOE a en outre participé aux événements suivants: le webinaire de lancement de l'ouvrage de l'association IDEAS sur l'évaluation dans les situations de fragilité, de conflits et de violence (« *Evaluation in Contexts of Fragility, Conflict and Violence* »); la session parallèle au Pré-Sommet 2021 sur les systèmes alimentaires consacrée à l'égalité femmes-hommes et à la transformation des systèmes alimentaires (« *Evidence pathways to gender equality and food systems transformation* »); la concertation indépendante sur le rôle joué par l'évaluation à l'appui de l'objectif Faim zéro et de la création de systèmes alimentaires durables (« *The role of evaluation in moving towards zero hunger and sustainable food systems: challenges and solutions* »).

- IOE a été invité à participer à une table ronde sur les enseignements tirés et les réalisations obtenues en matière de transformation dans le domaine de l'action en faveur du climat (« *learnings and achievements of transformation in climate action* ») organisée par Wilton Park. IOE a par ailleurs été invité à présenter, lors de la Semaine asiatique de l'évaluation, les enseignements tirés de l'évaluation thématique sur l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques et à partager son expérience de la poursuite d'évaluations dans le contexte des restrictions liées à la COVID-19. IOE a également présenté, lors de la conférence de la Société européenne d'évaluation, les enseignements tirés, sur le plan méthodologique, de l'ENI sur la contribution du FIDA au développement de filières en faveur des pauvres, achevée en 2019; l'expérience acquise dans le cadre de la synthèse d'évaluations sur le développement piloté par la collectivité dans les projets appuyés par le FIDA, achevée en 2020; la méthode de l'enquête narrative participative mise à l'essai lors de l'évaluation de l'impact conduite au Niger et achevée en 2019. IOE devrait aussi présenter, lors de la COP 26, les conclusions de l'évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques.
6. **Coopération avec d'autres bureaux de l'évaluation.** La collaboration d'IOE avec d'autres bureaux de l'évaluation des Nations Unies dans le cadre du GNUM donne lieu à l'échange d'informations et à la collecte de données d'évaluation sur les opérations de développement en faveur des petits agriculteurs et producteurs en période de crise.
 7. IOE participe à l'Initiative mondiale pour l'évaluation pilotée par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale en collaboration avec le Bureau de l'évaluation indépendante du Programme des Nations Unies pour le développement. Cette initiative devrait renforcer la demande ainsi que les capacités institutionnelles et techniques relatives à l'évaluation dans les pays en développement; elle sera mise en œuvre en collaboration avec les institutions financières internationales et les organismes des Nations Unies. IOE a l'intention d'apporter un appui tangible à cette initiative afin de contribuer au renforcement des capacités d'évaluation des États membres. Il aura ainsi la possibilité de partager ses connaissances et de s'inspirer d'autres pratiques.
 8. Il prépare, en collaboration avec le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale, le Département de l'évaluation indépendante de la Banque asiatique de développement et le Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial, des exposés conjoints en vue de leur présentation à

distance durant la semaine de l'évaluation en Asie et dans le cadre de la réunion annuelle de l'American Evaluation Association. Les thèmes qui seront abordés couvrent la poursuite d'évaluations dans le contexte de la COVID-19 ainsi que l'évolution du RARI et des rapports phares correspondants élaborés par la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement.

9. IOE se prépare, en consultation avec le Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial, à la validation future des rapports d'autoévaluation établis par la direction du FIDA sur la performance et les résultats des projets financés par le Fonds pour l'environnement mondial et mis en œuvre dans le cadre de projets financés par le FIDA.

C. Utilisation du budget 2021

10. Le tableau 1 rend compte de l'exécution du budget d'IOE en 2020 et en 2021 (jusqu'en septembre), et présente les projections en fin d'exercice. En 2020, IOE a utilisé 97,8% de son budget hors personnel pour exécuter son programme de travail malgré les perturbations provoquées par la COVID-19. Certaines vacances de poste survenues en 2021, notamment celle du poste de directeur d'IOE, non pourvu au début de l'année, auront des répercussions sur l'emploi du budget de 2021.

Tableau 1

Exécution du budget d'IOE en 2020 et projections pour 2021 (données de septembre 2021)

(en USD)

<i>Travaux d'évaluation</i>	<i>Budget 2020 approuvé</i>	<i>Budget 2020 utilisé</i>	<i>Budget 2021 approuvé</i>	<i>Montants engagés jusqu'en septembre 2021</i>	<i>Utilisation prévue en fin d'exercice 2021</i>
Dépenses hors personnel					
Frais de voyage	820 000	140 590	-	55 714	150 000
Rémunération des consultants	1 390 000	1 799 327	-	1 585 966	1 750 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	270 390	486 617	-	146 988	500 000
Sous-total	2 480 390	2 426 534	2 430 000	1 788 668	2 400 000
Exécution du budget hors personnel (pourcentage)		97,8%		73,6%	98,75%
Dépenses de personnel	3 388 338	2 693 907⁸	3 388 338	3 163 193	3 163 193⁹
Total	5 868 728	5 120 441	5 818 338	4 951 861	5 563 193
Exécution du budget total (pourcentage)		87,25%		85,1%	95,6%
Recrutement du directeur d'IOE	137 000	82 533		-	
Politique de l'évaluation	50 000	50 000		-	
Budget total	6 055 728	5 252 974		4 951 861	5 563 193

⁸ Le taux d'exécution du budget du personnel en 2020 était de 79,5%, et de 97,8% pour le budget hors personnel. Le budget des dépenses de personnel est établi sur la base des coûts standards fournis par le Bureau de la stratégie budgétaire et permet de calculer le taux d'utilisation au titre des dépenses de personnel au cours d'une année donnée. L'exécution effective dépend du taux de change EUR/USD, des modalités contractuelles d'emploi des personnes en poste et des éventuelles vacances de poste. Les données relatives à l'utilisation du budget du personnel pour 2020 ont été fournies par le Bureau de la stratégie budgétaire en mai 2021. Le taux d'exécution indiqué ici est donc différent de celui qui figure dans le document sur le budget-programme de travail pour 2021 soumis au Conseil des gouverneurs à sa quarante-quatrième session.

⁹ Les dépenses de personnel sont engagées pour l'année complète au début de l'année, sur la base des coûts standards fournis par le Bureau de la stratégie budgétaire. Il faut donc s'attendre à ce que leur taux d'utilisation en fin d'année soit similaire au taux en milieu d'année.

III. Programme de travail d'IOE pour 2022

A. Programme de travail proposé pour 2022

11. Comme le recommandait l'examen externe par les pairs, IOE a élaboré, en consultation avec le Comité de l'évaluation, le Conseil d'administration et la direction du FIDA, une stratégie d'évaluation pluriannuelle qu'il a présentée au Comité de l'évaluation en 2021. Cette dernière guidera la sélection des évaluations à mener en 2022 et au-delà (la liste des évaluations indiquées pour 2023 et 2024 à l'annexe IV est provisoire). Le programme de travail pour 2022 est le premier qui traduit sur le plan opérationnel les objectifs énoncés dans la stratégie pluriannuelle 2022-2027. Ces derniers consistent à :
 - a) Contribuer à inculquer une **culture institutionnelle de la transparence, de l'apprentissage et de la responsabilité**, en fournissant aux organes directeurs et à la direction du FIDA, ainsi qu'aux États et aux partenaires nationaux de développement des évaluations et des connaissances essentielles au respect des engagements pris dans le cadre de FIDA11, FIDA12 et FIDA13;
 - b) Améliorer la **couverture** des évaluations et promouvoir des évaluations porteuses de transformations reflétant l'échelle et la portée des opérations du FIDA, faire preuve de rigueur méthodologique, prêter attention aux questions d'inclusion et de respect des contextes culturels, agir avec souplesse et de manière efficace par rapport aux coûts;
 - c) Collaborer avec la direction, les États membres et les partenaires extérieurs à la fourniture d'un soutien aux **capacités d'évaluation** et au recours à ces dernières à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA;
 - d) Renforcer la position d'IOE en tant que **chef de file reconnu au plan international** dans le domaine de l'évaluation des programmes, des politiques et des stratégies de développement rural en accroissant la pertinence de ses travaux, en encourageant la poursuite d'approches novatrices et l'adoption de technologies à l'appui des évaluations, et en resserrant la collaboration avec les fonctions d'évaluation d'autres organisations ainsi qu'avec des groupes de réflexion et des universités.
12. IOE a l'intention d'entreprendre en 2022 une évaluation thématique des questions de genre dans le but de contribuer à assurer la position du FIDA en tant qu'**organisation privilégiant la transparence, l'apprentissage et la responsabilité**. Cette évaluation thématique permettra de déterminer: i) les modifications apportées à la structure organisationnelle du FIDA en réponse à la politique pour l'égalité femmes-hommes de 2012; ii) la manière dont les projets ont été conçus par le FIDA et les États partenaires dans le but de traduire sur le plan opérationnel les objectifs de cette politique ainsi que la manière dont le FIDA et ses partenaires de développement ont appuyé l'exécution des projets; iii) les résultats obtenus; iv) les changements nécessaires pour promouvoir des résultats porteurs de transformations conformément au Programme 2030 et comme prévu dans le cadre de FIDA11 et de FIDA12. Le genre est l'une des quatre thématiques transversales, et cette question demeure une priorité pour les États membres et la direction, comme en témoignent les consultations sur FIDA11 et FIDA12.
13. IOE conclura également en 2022 l'ENI de la réforme de décentralisation du FIDA. Cette évaluation fera suite à l'évaluation sur le même sujet achevée en 2016, et portera sur les changements qui ont eu lieu ces cinq dernières années en ce qui concerne, non seulement les changements organisationnels, mais aussi l'impact sur le dialogue avec les pays partenaires, sur l'appui aux travaux opérationnels et stratégiques (y compris les activités hors prêts) et sur leurs résultats.

14. À la fin de 2022, IOE entamera une évaluation au niveau de l'institution consacrée à la gestion des connaissances au FIDA. Cette évaluation aura pour but d'améliorer l'efficacité des programmes et, notamment, de renforcer la conception des projets et des stratégies de pays, ainsi que les activités d'assurance qualité. L'évaluation, qui prendra fin en 2023, concorde avec les thèmes prioritaires définis pour les évaluations stratégiques dans le cadre de la stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE.
15. IOE produira une nouvelle version du RARI. Ce nouveau rapport présentera le même type d'analyse des résultats et de la performance des projets et des programmes de pays établie sur la base d'évaluations indépendantes. Il inclura toutefois aussi un examen plus approfondi de la fonction d'évaluation à l'échelle du FIDA, une analyse de plus vaste portée des constatations des évaluations institutionnelles, thématiques, infrarégionales et groupées, ainsi qu'un résumé des principaux enseignements tirés de la participation d'IOE au renforcement des capacités d'évaluation et aux débats internationaux sur l'évaluation du développement.
16. Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour **améliorer la couverture des évaluations de manière à prendre en compte l'ampleur et la portée des opérations du FIDA**, IOE achèvera en 2022 sa première évaluation infrarégionale qui couvre de petits pays du Sahel en situation de fragilité. Il mènera également à terme en 2022 l'évaluation groupée de projets de développement d'entreprises rurales. Une nouvelle évaluation groupée doit couvrir des projets de finance rurale dans la région de l'Afrique orientale et australe.
17. Il présentera cette même année, à titre expérimental, la synthèse des évaluations de manière différente sous la forme d'une note de synthèse. La note relative aux produits d'évaluation révisés d'IOE¹⁰ soumise au Comité de l'évaluation lors de sa cent onzième session définit la note de synthèse comme une note présentant de manière succincte des informations sur un domaine précis en réponse à une demande particulière, en préparation ou à la suite d'une évaluation de plus vaste portée, ou encore pour récapituler les faits limités disponibles. Ce type de note offre la possibilité de générer des retours d'information pratiquement en temps réel. IOE entreprendra, également en 2022, d'établir une note de synthèse sur le ciblage, dans le droit fil des efforts déployés par le FIDA pour revoir sa politique de ciblage conformément aux engagements pris dans le cadre de FIDA12.
18. IOE procédera à des ESPP, qui apportent des éléments utiles à la formulation des stratégies de pays. Il achèvera en 2022 les ESPP de la Colombie et du Malawi, entreprises en 2021. Cinq nouvelles ESPP débiteront en Chine, en Éthiopie, en Guinée-Bissau, en Haïti et au Kirghizistan. Les ESPP sont structurées de manière plus stratégique, ont un nouveau format et donnent lieu à une application plus sélective des critères d'évaluation. Il importe de noter que la Guinée-Bissau, Haïti et le Kirghizistan n'ont encore jamais fait l'objet d'une ESPP, et que la Guinée-Bissau et Haïti sont toutes deux classées dans le groupe des petits États insulaires en développement¹¹.
19. IOE propose de mener cinq EvPP en 2022 (contre quatre EvPP en 2021), et de les achever avant la fin de l'année. Il s'efforcera, comme pour les ESPP, de sélectionner des projets réalisés dans des pays et dans des contextes pour lesquels le nombre d'évaluations effectuées antérieurement est plus limité.
20. Enfin, pour soutenir la validation des autoévaluations à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA, IOE procédera désormais de façon systématique à la validation de rapports d'achèvement de projet (VRAP). Les VRAP devraient être raccourcies, et mettre l'accent sur les critères pour lesquels les notes d'autoévaluation de PMD et les

¹⁰ Voir <https://webapps.ifad.org/members/ec/111/docs/french/EC-2020-111-W-P-5.pdf>.

¹¹ Voir <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sids/list>.

notes d'IOE divergent. Elles pourraient aussi, à une date future, être intégrées dans le Système de gestion des résultats opérationnels, de manière à assurer l'établissement de rapports détaillés sur les résultats des autoévaluations du FIDA et ceux des évaluations indépendantes. IOE collaborera avec le PMD à l'examen des produits d'autoévaluation, à la diffusion du nouveau manuel de l'évaluation et à la poursuite des activités de formation correspondantes, de manière à promouvoir une interprétation commune des éléments méthodologiques fondamentaux. Il sera possible de faire appel au Bureau pour des consultations sur la méthode.

21. Dans le domaine du **renforcement des capacités d'évaluation**, IOE collaborera avec les réseaux de capacité d'évaluation pertinents à la conception et à la mise en place d'un programme de capacité d'évaluation propre au FIDA, de manière à renforcer l'aptitude des États membres à suivre et à évaluer leurs programmes de développement rural. Le renforcement de la capacité d'évaluation du FIDA sera une initiative conjointe d'IOE et de la direction du FIDA, adaptée au cadre de résultats du Fonds au niveau institutionnel, régional et national, et menée en collaboration avec les pays couverts par le programme. Elle favorisera la culture de l'évaluation à l'échelle du FIDA, dans le droit fil de la Politique de l'évaluation de 2021, et permettra d'accroître l'apprentissage, la transparence et la responsabilité à tous les niveaux. Le FIDA continuera de collaborer avec l'Initiative mondiale pour l'évaluation dans le but de renforcer les capacités des pays en ce domaine.
22. Dans le but de **conforter son rôle de chef de file en matière d'évaluation**, IOE a l'intention de poursuivre sa collaboration avec les réseaux d'évaluation internationaux et les initiatives internationales. Il continuera de contribuer activement aux événements et aux discussions portant sur l'évaluation aux niveaux national, régional et mondial. Il maintiendra aussi sa collaboration avec le groupe consultatif extérieur mis en place pour lui fournir des conseils visant à renforcer la qualité de ses travaux et lui permettre de conserver sa position de chef de file dans le domaine de l'évaluation.
23. On trouvera la liste des activités d'évaluation proposées pour 2022 à l'annexe III et le plan indicatif pour 2023-2024 est présenté à l'annexe IV.

IV. Enveloppe de ressources pour 2022

A. Ressources en personnel

24. IOE propose de maintenir en 2022 ses effectifs au même niveau qu'en 2021, compte tenu de la charge de travail attendue. Il déterminera les ressources dont il aura besoin pour mettre sa stratégie d'évaluation pluriannuelle en œuvre lorsque cette dernière aura été approuvée. Il devrait participer à des entretiens sur cette question avec le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration dans le courant de 2022 et présenter le résultat de ces discussions dans la proposition de budget-programme de travail pour 2023.

Tableau 2
Dotation en personnel: 2021 et proposition pour 2022

Catégorie	2021	2022 (proposition)
Administrateurs		
Directeur	1	1
Directeur adjoint	1	1
Responsables en chef de l'évaluation	3	3
Chargés de l'évaluation	7	7
Analyste de recherche en évaluation	1	1
Responsable de la communication et des données d'évaluation	1	1
Sous-total personnel de la catégorie des administrateurs	14	14
Services généraux		
Assistant administratif	1	1
Assistant du Directeur	1	1
Assistant du Directeur adjoint	1	1
Assistants d'évaluation	3	3
Sous-total personnel de la catégorie des services généraux	6	6
Total général	20	20

B. Besoins budgétaires

25. Le budget proposé est présenté par type d'activité ou d'évaluation au tableau 3 et par objectif stratégique au tableau 4. Le tableau 5 présente le budget d'IOE sous l'angle de la prise en compte des questions de genre, puisqu'il fait apparaître la part des crédits consacrés à ce type d'activités.
26. **Hypothèses.** Les coûts standards devant être utilisés pour établir les dépenses de personnel pour 2022 n'étaient pas encore disponibles lorsque ce document a été établi. Le budget proposé sera mis à jour sur leur base dans les documents ultérieurs du budget-programme de travail d'IOE. Les paramètres utilisés pour l'élaboration du projet actuel de budget 2022 sont les suivants: i) les coûts standards des postes du personnel fournis par le Bureau de la stratégie budgétaire utilisés pour calculer le total des dépenses de personnel; ii) l'inflation sera absorbée dans toute la mesure du possible; iii) un taux de change de 1 USD = 0,885 EUR sera utilisé. Ces paramètres seront éventuellement révisés lorsque le Bureau de la stratégie budgétaire aura fourni à IOE les valeurs actualisées du taux de change et du coût standard des postes du personnel.
27. **Budget par catégorie d'activités.** IOE propose d'entreprendre cinq nouvelles ESPP, cinq nouvelles EvPP, le nouveau RARI, une nouvelle évaluation thématique et une nouvelle ENI en 2022. Il procédera également à une nouvelle évaluation groupée de projets, comme en 2021, et établira sa première note de synthèse.

Tableau 3
Budget proposé pour 2022 par catégorie d'activités et comparaison avec les budgets antérieurs

Catégorie d'activités	Budget approuvé pour 2019 (en USD)	Budget approuvé pour 2020 (en USD)	Budget approuvé pour 2021 (en USD)	Nombre en valeur absolue pour 2021	Niveau de ressources requis en 2021	Budget proposé pour 2022 (en USD)	Nombre en valeur absolue pour 2022	Niveau de ressources requis en 2022
Dépenses hors personnel								
RARI	80 000	80 000	80 000	1	1	120 000	1	1
ENI, évaluations thématiques et rapports de synthèse d'évaluations	485 000	455 000	320 000	4	1,8	450 000	4	2
Évaluations infranationales et ESPP	1 000 000	1 000 000	1 140 000	8	5,7	950 000	8	5,2
Évaluations d'impact; évaluations groupées, EvPP et VRAP	550 000	485 000	340 000	40	39,7 ¹²	420 000	42 ¹³	41,2
Manuel de l'évaluation	-	-	80 000	-	-	30 000	-	-
Stratégie pluriannuelle d'IOE			10 000			-	-	-
Partage des savoirs, activités de communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	260 000	260 000	270 000	-	-	270 000		
Développement de la capacité d'évaluation, formation et autres coûts	135 390	120 390	120 000	-	-	200 000		
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	-	80 000	70 000	-	-	20 000		
Total des dépenses hors personnel	2 510 390	2 480 390	2 430 000	-	-	2 460 000		
Dépenses de personnel	3 473 221	3 388 338	3 388 338	-	-	3 388 338		
Total	5 983 611	5 868 728	5 818 338	-	-	5 848 338		
Examen externe par les pairs	200 000		-			-		
Recrutement du Directeur d'IOE		137 000		-	-	-	-	-
Nouvelle politique de l'évaluation		50 000		-	-	-	-	-
Budget total	6 183 611	6 055 728	5 818 338	-	-	5 848 338	-	-

28. **Budget par objectif.** Le tableau 4 montre la répartition, entre les objectifs stratégiques d'IOE, du budget total d'IOE proposé pour 2022 (dépenses de personnel et hors personnel).

¹² Ce nombre est fourni uniquement à titre indicatif, car le nombre de VRAP dépend du nombre de rapports d'achèvement de projets qu'IOE reçoit chaque année. Le nombre effectif de VRAP réalisées peut être différent de ce nombre.

¹³ *Ibid.*

Tableau 4
Projet de budget pour 2022 – répartition par objectif stratégique

<i>Objectifs stratégiques</i>	<i>Budget</i>	<i>Pourcentage du budget total</i>
Contribuer à inculquer une culture institutionnelle de la transparence, de l'apprentissage et de la responsabilité , en fournissant aux organes directeurs et à la direction du FIDA, ainsi qu'aux États et aux partenaires nationaux de développement des évaluations et des connaissances essentielles au respect des engagements pris dans le cadre de FIDA11, FIDA12 et FIDA13	1 372 215	23,5%
Améliorer la couverture des évaluations et promouvoir des évaluations porteuses de transformations reflétant l'échelle et la portée des opérations du FIDA, faire preuve de rigueur méthodologique, prêter attention aux questions d'inclusion et de respect des contextes culturels, agir avec souplesse et de manière efficace par rapport aux coûts	3 138 510	53,7%
Collaborer avec la direction, les États membres et les partenaires extérieurs à la fourniture d'un soutien aux capacités d'évaluation et au recours à ces dernières à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA	571 780	9,8%
Renforcer la position d'IOE en tant que chef de file reconnu au plan international dans le domaine de l'évaluation des programmes, des politiques et des stratégies de développement rural en accroissant la pertinence de ses travaux, en encourageant la poursuite d'approches novatrices et l'adoption de technologies à l'appui des évaluations et en resserrant la collaboration avec les fonctions d'évaluation d'autres organisations ainsi qu'avec des groupes de réflexion et des universités	765 835	13,1%
Total	5 848 338	100%

Note: les pourcentages sont arrondis.

29. **Budget tenant compte des questions de genre.** Les évaluations d'IOE ont de tout temps accordé une grande importance à l'examen des questions de genre dans le cadre des opérations du FIDA. La promesse centrale et porteuse de transformations du Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui consiste à ne laisser personne de côté, est pleinement prise en compte dans le nouveau manuel de l'évaluation et dans la stratégie pluriannuelle d'IOE; le Bureau accordera désormais une place plus importante aux questions de genre dans le cadre de ses évaluations. À titre d'exemple, les principaux domaines couverts par les ESPP seront choisis de manière plus sélective, et l'analyse des questions de genre sera systématiquement intégrée dans de nombreux autres critères. Les EvPP devraient faire l'objet d'une restructuration similaire de manière à accroître l'importance accordée aux questions de genre et d'équité au niveau de tous les critères. IOE entreprendra par ailleurs une évaluation thématique spécialement consacrée aux questions de genre en 2022.

Tableau 5
Budget 2022 d'IOE reflétant la prise en compte des questions de genre

Catégorie d'activités	Projet de budget pour 2022	Composante genre (%)	USD
Dépenses hors personnel			
RARI	120 000	12	14 400
ENI/évaluations thématiques ¹⁴ /synthèse d'évaluations	450 000	30	135 000
Évaluations infranationales/ESPP	950 000	12	114 000
Évaluations groupées/EvPP/VRAP	420 000	10	42 000
Manuel de l'évaluation	30 000	10	3 000
Partage des savoirs, activités de communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	270 000	7	18 900
Développement de la capacité d'évaluation, formation et autres coûts	200 000	7	14 000
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	20 000	7	1 400
Total des dépenses hors personnel	2 460 000		342 700
Dépenses de personnel			
Coordonnateur pour les questions de genre	150 000	20	30 000
Coordonnateur suppléant pour les questions de genre	105 700	10	10 570
Ensemble du personnel chargé des évaluations	3 189 800	5	159 490
Total des dépenses de personnel	3 388 338	6	200 060
Total	5 848 338	9,2	542 760

V. Projet de budget pour IOE et considérations pour l'avenir

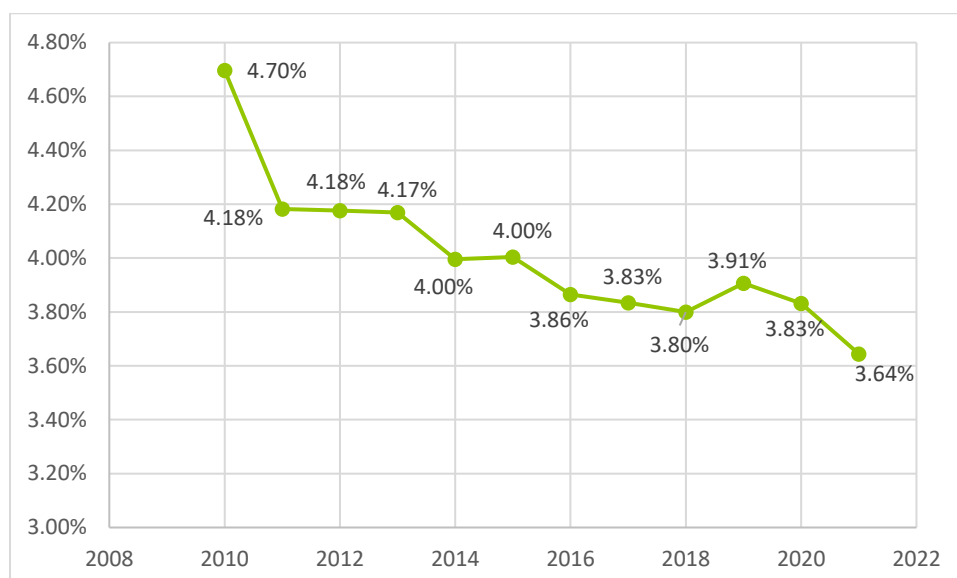
30. **Projet actuel.** Le budget proposé pour 2022 se chiffre, au total, à 5,84 millions d'USD, soit un montant supérieur de 30 000 USD à celui approuvé pour 2021. Ce montant représente une augmentation de 0,51% en termes nominaux et est inférieur à celui du budget proposé en 2012 (il y a dix ans de cela), qui était de 6,02 millions d'USD, ainsi qu'à celui du budget sollicité en 2020, qui était de 5,86 millions d'USD¹⁵.
31. Les règles budgétaires du FIDA permettent de procéder au report de montants limités du budget administratif du FIDA et du budget d'IOE d'une année sur l'autre. Le montant du report destiné à IOE sera conforme à l'accord relatif au budget administratif du FIDA et son utilisation sera conforme aux orientations institutionnelles en la matière.
32. **Rationalisation des processus et promotion de l'efficacité.** Le budget d'IOE en pourcentage du budget administratif du FIDA ne cesse de diminuer depuis une dizaine d'années (graphique 1)¹⁶. Au fil des années, IOE s'est efforcé de rationaliser ses processus et produits et d'absorber les hausses de coûts dans la mesure du possible.

¹⁴ L'évaluation thématique devant porter sur les questions de genre, l'intégralité du budget devrait être affectée à l'examen de ces questions.

¹⁵ Il s'agit du montant demandé pour le budget ordinaire. Un financement supplémentaire de 187 000 USD pour le budget en dessous de la ligne a été sollicité au titre du recrutement du directeur d'IOE et de l'élaboration de la politique de l'évaluation.

¹⁶ La version finale du budget administratif du FIDA pour 2022 n'était pas disponible lors de la soumission du présent document. La proportion du budget administratif du FIDA pour 2022 représentée par le budget d'IOE sera portée dans le graphique 1 dans la prochaine version du document.

Graphique 1
Budget d'IOE en pourcentage du budget administratif ordinaire du FIDA (2010-2021)



33. Le plafond budgétaire d'IOE est fixé à 0,9% du montant du programme de prêts et dons du FIDA. Ainsi qu'en a décidé le Conseil d'administration à sa cent trente et unième session, IOE calculera son budget en pourcentage du montant moyen des programmes de prêts et dons sur trois ans pendant toute période de reconstitution des ressources considérée. Le montant total du programme de prêts et dons du FIDA pour la période de FIDA12 devrait être de 3,5 milliards d'USD, soit 1,16 milliard d'USD par an sur une période de trois ans¹⁷. Le budget de 5,84 millions d'USD proposé pour IOE représente donc approximativement 0,5% du programme de prêts et dons du FIDA.
34. Comme indiqué, sa stratégie d'évaluation pluriannuelle n'étant pas encore approuvée, IOE examinera les répercussions détaillées de cette dernière sur ses ressources humaines et financières dans le courant de 2022.

¹⁷ À la cent trente-troisième session du Conseil d'administration tenue en septembre 2021, un programme de prêts et dons de 3,5 milliards d'USD a été approuvé. Ce montant pourrait toutefois se modifier en fonction des engagements supplémentaires qui seront pris au titre de FIDA12.

Cadre de gestion des résultats d'IOE pour 2022¹⁸

Tableau 1

Indicateurs clés de performance d'IOE pour 2022

Indicateur clé de performance	Référence	Cible	Commentaires
Adoption des constatations et des recommandations issues des évaluations			
1. Pourcentage des recommandations en partie ou totalement acceptées	99% [Rapport 2020 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)]	95%	Disponible dans le PRISMA
2. Pourcentage de recommandations acceptées d'évaluations de niveau supérieur mises en œuvre de manière satisfaisante et en temps opportun	s.o.	90%	Basée sur la vérification bisannuelle par IOE des évaluations de niveau supérieur
Couverture des programmes du FIDA			
3. Nombre de rapports d'évaluation de haut niveau [évaluations au niveau de l'institution (ENI), évaluations thématiques, synthèses d'évaluations, évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP), évaluations infrarégionales] publiés dans l'année	6	7-8	Calculé sur une base annuelle
4. Proportion de pays faisant l'objet d'opérations et couverts par des évaluations infrarégionales, des évaluations au niveau national, des évaluations de la performance des projets, des évaluations d'impact, des évaluations de groupe de projets, sur une base bisannuelle	25% (années 2019-2020)	28-33%	Calculé sur une base semestrielle
Participation, communication et retours d'information			
5. Retours d'information du Conseil d'administration et des organes subsidiaires	s.o.	Suivi	Présenter sous forme descriptive
6. Retour d'information de la part du Groupe consultatif de l'évaluation sur la qualité des évaluations	s.o.	Suivi	Présenter sous forme descriptive
7. Activités de collaboration avec la direction du FIDA et les gouvernements et retours d'information	s.o.	Suivi	Présenter sous forme descriptive
8. Nombre de consultations du site Web du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE)	77 380 (année 2019)	80 000	Données pouvant être obtenues de la Division de la communication du FIDA
9. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays (conjointement) par IOE	8 (année 2019)	10	Comprend les activités menées en interne et les activités ouvertes au public

¹⁸ Tiré de la stratégie pluriannuelle d'IOE.

10. Note attribuée à IOE dans le cadre de l'examen annuel du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP) ¹⁹	Note de 10,4/12 (année 2020)	Note égale ou supérieure à 9,0/12 (seuil de l'évaluation « dépasse les attentes »)	
Utilisation des ressources et rapport coût-efficacité			
11. Pourcentage du budget hors personnel utilisé	98,7%	95-100%	
12. Ratio entre le budget d'IOE et celui du programme de prêts et dons	0,62% (année 2020)	≤0,9%	Le plafond de 0,9% a été adopté par le Conseil d'administration en 2008
13. Ratio du budget d'IOE par rapport au budget administratif du FIDA	3,64%	Suivi	

¹⁹ Le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes est un cadre de responsabilité établi dans l'ensemble du système des Nations Unies dans le but de mesurer, de suivre et de promouvoir la réalisation de progrès en direction du respect d'une série commune de normes auxquelles il convient d'aspirer et d'adhérer pour assurer l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Il couvre toutes les entités, tous les départements et tous les bureaux des Nations Unies.

Progrès accomplis par IOE au regard du cadre de gestion des résultats de 2021²⁰

Tableau 1

Compte rendu des résultats au regard des indicateurs clés de performance du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) (de janvier à septembre 2021)²¹

Objectif	Indicateurs clés de performance	Réalisations	Cible (par an)	Moyens de vérification
Objectif 1: garantir la disponibilité de données factuelles crédibles et indépendantes, afin de promouvoir l'application du principe de responsabilité et d'améliorer la performance du FIDA à l'échelle de l'institution, des régions, des pays et des projets	1. Taux d'adoption des recommandations formulées dans les ENI, les ESPP, les synthèses d'évaluations et les EvPP	100%	90%	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et budget-programme de travail d'IOE
	Objectif 2: contribuer à l'amélioration du dialogue sur l'évaluation au sein du FIDA ainsi qu'à l'échelle mondiale, régionale et nationale	2. Nombre de produits de diffusion, pour l'ensemble des évaluations, diffusés à l'aide des outils sociaux et d'Internet	85	60
	3. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les pouvoirs publics	5 ²²	5 ²³	
	4. Nombre de pages vues concernant les rapports établis par IOE	59 653	55 000	
	5. Nombre de personnes recevant les bulletins d'information d'IOE	2 218	2 500	
	6. Nombre d'activités d'évaluation auxquelles a participé le personnel d'IOE	17	5	Archives d'IOE
	7. Mise à l'essai et adoption de nouveaux produits d'évaluation	2	2	
	8. Version provisoire du nouveau manuel de l'évaluation	1	1	
	9. Lignes directrices provisoires sur les nouveaux produits d'évaluation: évaluations de groupes de projets, évaluations infrarégionales et évaluations thématiques	3	3	
	10. Personnel en année sabbatique et échanges avec les bureaux de l'évaluation d'autres organismes des Nations Unies et institutions financières internationales	-	1	
Objectif 3: renforcer, grâce aux évaluations, la culture des résultats et de l'apprentissage au FIDA	11. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et le développement de la capacité d'évaluation auxquelles le personnel d'IOE a participé	3	3	
	12. Document présentant la stratégie pluriannuelle d'IOE	1	1	
	13. Plafond budgétaire	0,62%	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	Archives d'IOE
	14. Ratio administrateurs/agents des services généraux	1:0,46	1:0,46	
	15. Taux d'exécution du budget en fin d'exercice	85,1%	95,6%	

²⁰ Montants engagés jusqu'en septembre 2021.

²¹ Montants engagés jusqu'en septembre 2021.

²² Ces activités ont été menées de manière virtuelle au niveau des pays.

²³ Sous réserve de la situation sanitaire et des règles appliquées aux voyages.

Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2022

Tableau 1

Programme de travail du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) proposé pour 2022, par catégorie d'activités

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2022</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>
1. Évaluations au niveau de l'institution	Progrès de la décentralisation du FIDA (achèvement)	Juin 2021	Déc. 2022
	Gestion des connaissances au FIDA	Nov. 2022	Déc.2023
2. Évaluation thématique	Genre	Juin 2022	Déc. 2023
3. Évaluation infrarégionale	Situations de fragilité en Afrique de l'Ouest (achèvement)	Janv. 2021	Juin 2022
	Colombie ²⁴ (achèvement)	Oct. 2021	Oct. 2022
	Malawi (achèvement)	Mai 2021	Mai 2022
4. Évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP)	Chine	Janv. 2022	Déc. 2022
	Éthiopie	Janv. 2022	Déc. 2022
	Guinée-Bissau	Juin 2022	Juin 2023
	Haïti	Sept. 2022	Sept. 2023
	Kirghizistan	Janv. 2022	Déc. 2022
5. Validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP)	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet disponibles dans l'année	Janv. 2022	Déc. 2022
6. Synthèse d'évaluations/ note de synthèse	Ciblage	Janv. 2022	Sept. 2022
7. Évaluations de la performance des projets (EvPP)	Cinq EvPP	Janv. 2022	Déc. 2022
8. Évaluations groupées	Projets de développement des entreprises rurales (achèvement)	Janv. 2021	Juin 2022
	Projet de finance rurale dans la région Afrique orientale et australe	Juin 2022	Juin 2023
9. Collaboration avec les organes directeurs	Examen de l'exécution du budget-programme de travail axé sur les résultats d'IOE pour 2022, et établissement du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2023 et plan indicatif pour 2024-2025	Janv. 2022	Déc. 2022
	20 ^e Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI)	Janv. 2022	Sept. 2022

²⁴ Remplacement de l'ESPP pour l'État plurinational de Bolivie incluse dans le budget-programme de travail de 2021.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2022</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>
	Observations d'IOE sur le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)	Janv. 2022	Sept. 2022
	Observations d'IOE concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	Janv. 2022	Sept. 2022
	Observations d'IOE concernant les politiques et stratégies arrêtées par la direction du FIDA	Janv. 2022	Déc. 2022
	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 2021	Janv. 2022	Déc. 2022
	Observations d'IOE sur les programmes d'options stratégiques pour les pays lorsque les ESPP correspondantes sont disponibles	Janv. 2022	Déc. 2022
10. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, documents <i>Profil et Enseignements</i> , site Web, etc.	Janv. 2022	Déc. 2022
	Communication des constatations issues des évaluations et diffusion des enseignements	Janv. 2022	Déc. 2022
	Promotion de l'utilisation des évaluations	Janv. 2022	Déc. 2022
	gLocal, EvalForward et autres plateformes de gestion des connaissances	Janv. 2022	Déc. 2022
11. Partenariats	Groupe de coopération pour l'évaluation, Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE)	Janv. 2022	Déc. 2022
	Initiative mondiale pour l'évaluation	Janv. 2022	Déc. 2022
	Collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome. Académie d'évaluation conjointe des organismes ayant leur siège à Rome	Janv. 2022	Déc. 2022
	Collaboration avec les universités et les groupes de réflexion	Janv. 2022	Déc. 2022
	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. 2022	Déc. 2022
12. Méthode	Rédaction du nouveau manuel de l'évaluation	Janv. 2021	Mars 2022
	Activités de formation portant sur le nouveau manuel de l'évaluation	Janv. 2022	Déc. 2022
13. Développement de la capacité d'évaluation	Collaboration en faveur du développement de la capacité d'évaluation dans le contexte de l'Initiative mondiale pour l'évaluation	Janv. 2022	Déc. 2022
	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur la méthode et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	Janv. 2022	Déc. 2022

Plan indicatif d'IOE pour 2023-2024

Tableau 1

Plan indicatif du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) proposé pour 2023-2024, par catégorie d'activités*

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2023-2024	Année	Observations
1. Évaluations au niveau de l'institution (ENI)	Efficiences institutionnelles du FIDA	2023	Menée dans le prolongement de l'évaluation de l'efficacité institutionnelle publiée en 2012 pour évaluer l'évolution de cette efficacité due aux réformes institutionnelles menées au cours des dix dernières années.
	Mécanismes d'assurance de la qualité au FIDA	2024	Devrait contribuer à renforcer le mécanisme d'évaluation <i>ex ante</i> des systèmes d'autoévaluation du FIDA. Cette activité cadre avec la priorité accordée par la politique de l'évaluation au renforcement des systèmes d'autoévaluation du FIDA.
	Architecture financière du FIDA (suivi)	2024-2025	Devrait produire une évaluation actualisée de l'architecture financière du FIDA compte tenu de réformes associées, notamment, aux modifications apportées au guichet du Cadre pour la soutenabilité de la dette, au guichet de financement sous forme de don, et à la mise en place du guichet d'emprunt sur le marché et de financement du secteur privé.
2. Évaluation thématique	Genre	2023 (report)	La dernière ENI des questions de genre a été achevée en 2011. La présente ENI évaluera les approches suivies plus récemment par le FIDA dans le domaine thématique du genre.
	Nutrition et sécurité alimentaire dans les opérations du FIDA	2023	La nutrition est l'une des thématiques transversales du FIDA et la seule qui n'ait pas encore donné lieu à une évaluation.
	Appui du FIDA au secteur privé et aux opérations non souveraines	2024-2025	La stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé a été approuvée en 2019. Cette

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2023-2024</i>	<i>Année</i>	<i>Observations</i>
			évaluation thématique permettra de disposer d'une évaluation à mi-parcours des opérations avec le secteur privé et des opérations non souveraines du FIDA.
3. Évaluation infrarégionale	Pays d'Amérique centrale ou pays andins situés dans le couloir sec	2023	
	États touchés par un conflit dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord	2024	
	Îles du Pacifique (Fidji, Îles Solomon, Kiribati, Samoa, Tonga)	2024-2025	
4. Évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP)	Guinée-Bissau (report)	2023	
	Angola	2023	
	Djibouti	2023	
	Inde	2023	
	Rwanda	2023	
	République dominicaine ou Argentine	2023	
	Haïti (report)	2023	
	Mauritanie	2023	
	Guinée	2024	
	Jordanie	2024	
	Viet Nam	2024	
	Zimbabwe	2024	
5. Validations de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les rapports d'achèvement de projets disponibles dans l'année	2023-2024	
6. Évaluations de la performance des projets (EvPP)	Environ 4 à 5 EvPP par an	2023-2024	

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2023-2024	Année
7. Collaboration avec les organes directeurs	Vingt et unième et vingt-deuxième éditions du Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI)	2023-2024
	Examen a posteriori de la mise en œuvre des recommandations issues d'évaluations stratégiques déterminées	2023
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats d'IOE pour 2019, et établissement du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2024 et du plan indicatif pour 2025-2026	2023-2024
	Observations d'IOE sur le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)	2023-2024
	Observations d'IOE sur le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	2023-2024
	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	2023-2024
	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	2023-2024
	Observations d'IOE sur les programmes d'options stratégiques pour les pays lorsque les évaluations de programme de pays et les évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP) correspondantes sont disponibles	2023-2024
8. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, documents <i>Profil et Enseignements</i> , site Web, etc.	2023-2024
	Communication des constatations issues des évaluations et diffusion des enseignements	2023-2024
	Promotion de l'utilisation des évaluations	2023-2024
	gLocal, EvalForward et autres plateformes de gestion des connaissances	2023-2024
9. Partenariats	Division environnement, climat, genre et inclusion sociale, GNUE	2023-2024
	Initiative mondiale pour l'évaluation	2023-2024
	Collaboration des organismes ayant leur siège à Rome, Académie d'évaluation conjointe des organismes ayant leur siège à Rome	2023-2024
	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	2023-2024
	Collaboration avec les universités et les groupes de réflexion	2023-2024
10. Développement de la capacité d'évaluation	Renforcement des capacités des pays membres	2023-2024

* Les thèmes et le nombre d'évaluations thématiques, d'ENI, d'ESPP, d'évaluations groupées, d'évaluations infrarégionales et de synthèses d'évaluations sont donnés à titre indicatif; les priorités et le nombre effectif d'évaluations à entreprendre en 2023 et en 2024 seront confirmés ou arrêtés respectivement en 2022 et 2023.