

Cote du document: EC 2014/85/W.P.4  
Point de l'ordre du jour: 5  
Date: 7 octobre 2014  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA**

### **Note aux membres du Comité de l'évaluation**

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Ashwani Muthoo**

Directeur adjoint  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2053  
courriel: a.muthoo@ifad.org

**Simona Somma**

Responsable de l'évaluation  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2124  
courriel: s.somma@ifad.org

#### Transmission des documents:

**Deirdre McGrenra**

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

Comité de l'évaluation – Quatre-vingt-cinquième session  
Rome, 10 octobre 2014

---

Pour: **Examen**

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>I. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>II. Enseignements clés tirés de l'exécution du programme de travail 2014</b>	<b>2</b>
<b>III. Point sur la situation actuelle</b>	<b>2</b>
A. Faits marquants de l'année 2014	2
B. Utilisation du budget 2014	4
C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2013	5
<b>IV. Objectifs stratégiques d'IOE</b>	<b>5</b>
<b>V. Programme de travail 2015</b>	<b>6</b>
<b>VI. Enveloppe de ressources pour 2015</b>	<b>10</b>
A. Ressources en personnel	10
B. Projet de budget	11
<b>Annexes</b>	
<b>I. Objectifs stratégiques d'IOE, résultats de gestion de la division et produits pour 2015</b>	<b>15</b>
<b>II. Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014</b>	<b>16</b>
<b>III. Compte rendu des réalisations d'IOE à fin septembre 2014</b>	<b>17</b>
<b>IV. Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017</b>	<b>26</b>
<b>V. Effectifs d'IOE pour 2015</b>	<b>31</b>
<b>VI. Budget d'IOE proposé pour 2015</b>	<b>32</b>
<b>VII. Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2015</b>	<b>35</b>
<b>VIII. Grille d'aide à la sélection d'IOE</b>	<b>37</b>

## Sigles et acronymes

AfREA	Association africaine d'évaluation
BAoD	Banque asiatique de développement
BOD	Unité du budget et du développement organisationnel
CMR	Cadre de mesure des résultats
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CPP	Chargé de programme de pays
DCE	Développement de la capacité d'évaluation
DDC	Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse
DMR	Résultat de gestion de la division
ECG	Groupe de coopération pour l'évaluation
EGPP	Équipe de gestion du programme de pays
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
EvPP	Évaluation de la performance des projets
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA9	Neuvième reconstitution des ressources du FIDA
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
ICP	Indicateurs clés de performance
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
JCTDP	Programme de développement tribal du Jharkhand Chattisgarh
NONIE	Réseau des réseaux sur les évaluations d'impact
OMC	Comité de gestion des opérations
OSC	Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques
PAM	Programme alimentaire mondial
PMD	Département gestion des programmes
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
RAP	Rapport d'achèvement de projet
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SSD	Division des statistiques et des études au service du développement
UKES	Société d'évaluation du Royaume-Uni
VRAP	Validation des rapports d'achèvement de projet

# Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

## I. Introduction

1. Le présent document expose le programme de travail et budget proposé pour 2015 et le plan indicatif pour 2016-2017 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Conformément à la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (2011), le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA sont élaborés indépendamment l'un de l'autre<sup>1</sup>. Comme par le passé, le projet de document relatif au programme de travail d'IOE pour 2015 a été établi sur la base de consultations avec la direction du FIDA, en prenant en compte les priorités définies par le FIDA pour la période (2013-2015) couverte par la neuvième reconstitution de ses ressources (FIDA9) et les débats en cours dans le contexte de FIDA10.
2. Prenant pour point de départ le nouveau format et la nouvelle structure élaborés en 2013, ce document présente le programme de travail et budget "sur la base d'une évaluation critique des besoins et non du seul budget actuel"<sup>2</sup>. L'objectif est également de renforcer l'articulation entre le programme de travail et les dépenses, et de mieux préciser la répartition des coûts inscrits au budget, en particulier les dépenses hors personnel, y compris les coûts afférents aux consultants. Ce document présente en détail les dépenses réelles en 2013, l'utilisation du budget 2014 au moment de la rédaction du présent document, ainsi que les estimations actuelles quant aux dépenses prévues d'ici fin 2014.
3. IOE a introduit cette année deux éléments nouveaux dans son document relatif au programme de travail et budget: i) les progrès signalés par rapport aux indicateurs clés de performance (ICP) contenus dans le Cadre de mesure des résultats (CMR) d'IOE, conformément à la décision prise par le Conseil en décembre 2013; et ii) une grille d'aide à la sélection pour orienter le choix des projets financés par le FIDA auxquels IOE consacrera une évaluation de l'impact. Ces nouveaux éléments sont expliqués à la section III. A.
4. Ce projet de programme de travail et de budget a été élaboré à partir des commentaires formulés lors de la quatre-vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation, le 2 juillet, et de ceux du Comité d'audit et du Conseil d'administration, lors de leurs sessions de septembre 2014. La version finale du document reprendra les conclusions des consultations menées avec le Comité de l'évaluation le 10 octobre 2014, et sera examinée par le Conseil d'administration en décembre 2014. Auparavant, conformément à l'usage, le Comité d'audit réexaminera le projet de budget en novembre 2014, en même temps que le budget administratif du FIDA pour 2015. Le budget sera ensuite soumis, sur recommandation du Conseil d'administration en décembre 2014, à l'approbation du Conseil des gouverneurs en 2015. À propos du processus, il est important de souligner qu'IOE a renforcé sa concertation avec l'Unité du budget et du développement organisationnel (BOD) du FIDA<sup>3</sup> pour s'assurer que la proposition s'appuie sur les principes et paramètres clés de budgétisation utilisés par la direction du FIDA dans la préparation de son budget administratif.
5. Le document est structuré en six sections. La section II décrit brièvement les principaux enseignements que l'on peut tirer, au stade actuel, de l'exécution du programme de travail pour 2014; la section III met en évidence les réalisations du programme de travail de l'évaluation en 2014, l'utilisation d'ensemble du budget 2013, l'utilisation du budget 2014 à la mi-septembre de cette année et

<sup>1</sup> "L'enveloppe budgétaire d'IOE et le budget administratif du FIDA seront déterminés indépendamment l'une de l'autre." Voir la Politique révisée de l'évaluation au FIDA, p. 11.

<sup>2</sup> Voir le procès-verbal de la cent septième session du Conseil d'administration, p. 29.

<sup>3</sup> BOD est chargée, entre autres, de préparer le budget administratif annuel du FIDA et de coordonner l'exercice annuel d'élaboration du plan stratégique pour le personnel.

l'utilisation prévue pour 2014, et l'utilisation des 3% de crédits reportés du budget 2013 d'IOE; la section IV présente une brève description des objectifs stratégiques d'IOE; et la section V se concentre sur les activités d'évaluation proposées pour 2015. La section VI, enfin, présente les grandes lignes de la proposition finale de budget et de ressources humaines requises pour 2015 pour qu'IOE puisse exécuter son programme de travail et atteindre ses principaux objectifs de manière efficace et en temps opportun.

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

6. En élaborant le présent document, IOE a procédé en interne à l'analyse de l'exécution du programme de travail et budget 2014. Voici quelques-unes de ses principales observations:
  - Il faut trouver les moyens de rationaliser les processus d'évaluation, en particulier pour raccourcir la durée des grandes évaluations, spécialement les évaluations de programmes de pays (EPP) et des évaluations au niveau de l'institution (ENI), sans compromettre la profondeur et la qualité de leur analyse. La rationalisation des processus d'évaluation d'IOE s'inscrit dans le contexte de l'élaboration de la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, dont la publication est prévue pour 2015.
  - Les recommandations des évaluations doivent être utiles, classées par ordre de priorité, et de caractère stratégique. Cela faciliterait les discussions des organes directeurs du FIDA au sujet de ces recommandations, et permettrait à la direction de les incorporer facilement aux nouvelles politiques, stratégies et processus ainsi qu'aux opérations bénéficiant de l'appui du FIDA.
  - Il convient d'explorer de nouvelles possibilités de partenariats relatifs aux évaluations – par exemple, mettre en place des évaluations conjointes, notamment avec des institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, des institutions financières internationales et des pays bénéficiaires – afin de favoriser l'apprentissage, le partage des savoirs et le développement de la capacité d'évaluation.
  - IOE doit entreprendre une concertation avec la direction du FIDA et appuyer cette dernière dans ses efforts de conduite et d'intégration des évaluations d'impact (des projets).
  - IOE doit poursuivre l'élaboration de la grille d'aide à la sélection qu'il a introduite l'an dernier afin de renforcer la transparence dans le choix des projets pouvant faire l'objet, de la part d'IOE, d'une évaluation de l'impact<sup>4</sup>. Depuis, la grille d'aide à la sélection d'IOE a été développée, et utilisée pour la détermination du projet qui sera soumis à une évaluation de l'impact en 2014 (voir paragraphe 7 ci-après, dernière puce).
  - En complément des mesures évoquées ci-dessus, une planification plus approfondie est nécessaire, au sein d'IOE et en concertation avec le Bureau du Secrétaire, pour faire en sorte que les documents destinés aux organes directeurs du FIDA, en particulier le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration, soient élaborés et transmis en temps opportun.

## **III. Point sur la situation actuelle**

### **A. Faits marquants de l'année 2014**

7. IOE prévoit d'achever d'ici à la fin de l'année toutes les activités inscrites au programme de travail pour 2014. Il aura également conduit plusieurs activités additionnelles, comme les visites de pays, afin de recueillir des données sur le

<sup>4</sup> À ce propos, c'est en 2013 qu'IOE a introduit pour la première fois une grille d'aide à la sélection afin d'orienter le choix et le classement par ordre de priorité des évaluations à conduire en 2014.

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

- achèvement de l'évaluation au niveau de l'institution des reconstitutions des ressources du FIDA. Cette évaluation a soulevé des questions fondamentales au niveau de l'institution; elles ont été examinées par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration, et également par la Consultation sur FIDA10 à sa deuxième session, en juin 2014;
  - la conduite de l'évaluation au niveau de l'institution de la Politique du FIDA en matière de dons a été achevée et sera examinée par le Conseil lors de sa session de décembre 2014. La principale recommandation issue de cette évaluation invite le FIDA à élaborer une nouvelle politique en matière de dons et à mobiliser davantage cet important instrument pour la réalisation de son mandat;
  - une ENI sur l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et affectés par un conflit est en cours. Les principales conclusions de cette évaluation seront présentées à la troisième session de la Consultation sur FIDA10, en octobre 2014;
  - achèvement de la synthèse d'évaluations portant sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire; à cet égard, IOE a organisé, en avril, un atelier d'apprentissage interne pour permettre au personnel et à la direction du FIDA d'échanger sur le sujet. Ont participé à cet atelier, notamment, l'ancien directeur général du Bureau indépendant de l'évaluation du Gouvernement indien, ainsi que des représentants de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et du Programme alimentaire mondial (PAM);
  - lancement du premier rapport conjoint de synthèse d'évaluations sur le thème du développement pastoral, établi et cofinancé par IOE et le Bureau de l'évaluation de la FAO. Comme il s'agit d'un projet collaboratif, la possibilité d'organiser une concertation sur le rapport final lors d'une session commune du Comité de l'évaluation du FIDA et du Comité du programme de la FAO sera étudiée au début de l'année prochaine;
  - le Rapport annuel 2014 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) a été établi. Le RARI de cette année comprend une section spécialement consacrée aux opportunités ainsi qu'aux défis auxquels est confrontée la direction des projets. Un atelier d'apprentissage interne a été organisé le 19 septembre 2014 pour discuter des principales conclusions et recommandations du RARI. Ont participé à cet atelier la direction du FIDA, des membres du personnel et des consultants, ainsi que des représentants de la Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse et du Programme des Nations Unies pour le développement;
  - la deuxième évaluation de l'impact d'IOE, officiellement lancée en juin, est actuellement en cours. C'est le Programme de développement tribal du Jharkhand-Chattisgarh (JCTDP), en Inde, qui a été choisi pour cette évaluation, sur la base de la grille d'aide à la sélection récemment introduite.
8. On trouvera dans le tableau 1 de l'annexe III une synthèse de l'avancement de l'exécution des activités d'évaluation prévues pour 2014; le tableau 2 de la même annexe contient des informations sur les progrès par rapport aux objectifs pour chacun des ICP inclus dans le Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014<sup>5</sup>. Les données montrent que la progression est conforme aux prévisions et que, dans certains cas, les cibles convenues ont déjà été atteintes, voire dépassées. Des informations actualisées sur les réalisations (concernant tant les activités

<sup>5</sup> Le Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014 approuvé par le Conseil d'administration figure à l'annexe II.

d'évaluation prévues que les ICP d'IOE) seront communiquées au Conseil d'administration en décembre 2014.

9. Faisant suite à la demande formulée par le Comité de l'évaluation en juillet et par le Conseil d'administration en septembre, IOE poursuit le développement de son CMR pour 2015, afin d'y inclure des ICP plus précis, notamment sur l'efficacité d'IOE. On trouvera le nouveau CMR pour 2015 à l'annexe VII.
10. Comme mentionné plus haut (paragraphe 3 et 6), IOE a poursuivi cette année l'élaboration de sa grille d'aide à la sélection (voir l'annexe VIII), qui a été introduite pour la première fois dans le document relatif au programme de travail et budget 2014. Cette grille d'aide à la sélection comporte désormais des critères et des questions servant à guider les choix, afin de renforcer la transparence dans le choix des projets pouvant faire l'objet, de la part d'IOE, d'une évaluation d'impact (voir le tableau 5 de l'annexe VIII). Par exemple, IOE retiendra les projets qui feront l'objet d'une évaluation d'impact si les critères suivants, notamment, sont respectés: i) l'opération s'est terminée sur une période comprise entre 1 et 3 ans auparavant; ii) elle se situe dans un pays où IOE prévoit de réaliser, dans un avenir proche, une EPP; iii) elle comporte des caractéristiques innovantes qui méritent d'être étudiées plus en détail et documentées par une évaluation indépendante; iv) elle n'est pas couverte par les évaluations d'impact réalisées par la direction du FIDA, afin d'éviter toute répétition inutile d'activités et faire en sorte que l'évaluation soit utile pour l'organisation tout entière.
11. IOE a en outre introduit, à propos de l'exécution de son programme de travail et budget, une approche plus systématique de suivi permanent et d'examen trimestriels de la performance, afin de dresser un bilan des progrès et de signaler les problèmes méritant une attention plus soutenue.

## B. Utilisation du budget 2014

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

Tableau 1  
Utilisation du budget d'IOE – montants effectifs pour 2013 et prévisionnels pour 2014  
(en USD)

<i>Travaux d'évaluation</i>	<i>Budget 2013 approuvé</i>	<i>Budget 2013 utilisé</i>	<i>Budget 2014 approuvé</i>	<i>Montants engagés au 15 septembre 2014*</i>	<i>Prévisions d'utilisation au 31 décembre 2014</i>
Frais de voyage du personnel	330 000	332 492	345 000	245 237	345 000
Rémunération des consultants	1 525 362	1 685 763	1 465 000	1 523 228	1 465 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	352 007	428 719	395 000	356 521	395 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP	30 000	35 690	35 000	45 569	35 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	109 342	192 560	155 992	95 380	155 992
<b>Dépenses hors personnel</b>	<b>2 346 711</b>	<b>2 675 224</b>	<b>2 395 992</b>	<b>2 265 935</b>	<b>2 395 992</b>
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>3 667 268</b>	<b>3 098 962</b>	<b>3 586 690</b>	<b>3 142 589</b>	<b>3 437 123</b>
<b>Total</b>	<b>6 013 979</b>	<b>5 774 186</b>	<b>5 982 682</b>	<b>5 408 524</b>	<b>5 833 115</b>
<b>Utilisation</b>		<b>96,0%</b>		<b>90,4%</b>	<b>97,5%</b>

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

13. Le montant total des crédits inscrits au budget 2013 d'IOE et effectivement utilisés s'élève à 5,774 millions d'USD, soit 96%. La baisse du taux d'utilisation est due principalement aux économies relatives aux dépenses de personnel (postes vacants), partiellement compensées par une augmentation des besoins en termes de services de consultants. Une partie des économies réalisées sur les dépenses de personnel a également été affectée à des activités supplémentaires de vulgarisation, afin d'assurer une plus large diffusion des enseignements tirés des évaluations et des programmes de formation au cours de l'année.
14. Pour 2014, sur un budget approuvé de 5,983 millions d'USD, le montant utilisé (en termes de crédits engagés) était de 5,409 millions d'USD à mi-septembre 2014, soit 90,4%. Le taux élevé d'utilisation à cette date s'explique principalement par l'engagement des dépenses de personnel pour la totalité de l'exercice, conformément à la pratique établie pour l'ensemble du FIDA, et par le renforcement du recrutement de consultants et l'augmentation des frais de voyage du personnel et des consultants dans le cadre du cycle normal des opérations, étant donné que les ressources destinées aux évaluations sont déjà engagées à cette période de l'année.
15. Les projections d'ensemble tablent sur une utilisation des crédits budgétaires en fin d'exercice à hauteur de 5,833 millions d'USD, correspondant à environ 97,5% du budget approuvé. Pour ce qui concerne les dépenses de personnel, la baisse prévue de l'utilisation s'explique par le fait qu'un certain nombre de postes, pour lesquels le processus de recrutement est en cours, sont actuellement vacants, ainsi que par certaines économies relatives au poste de directeur de l'IOE. Une petite partie des sommes économisées a servi à financer des coûts de recrutement, conformément aux règles de gestion des ressources humaines du FIDA, ainsi qu'à financer des activités additionnelles, notamment une nouvelle synthèse d'évaluations portant sur le travail du FIDA avec les peuples autochtones.

### **C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2013**

16. La règle relative au report de crédits à hauteur de 3%, en vigueur depuis 2004, dispose que les crédits non engagés à la clôture d'un exercice financier peuvent être reportés sur l'exercice suivant, dans une proportion ne dépassant pas 3% du budget annuel approuvé de l'exercice précédent.
17. Pour l'IOE, le montant correspondant aux 3% de crédits reportés de l'exercice 2013 s'élève à 180 419 USD; cette somme est utilisée pour l'ENI de l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et affectés par un conflit. Les dépenses relatives à cette évaluation n'avaient pas été correctement budgétisées en 2014, étant donné que les exigences liées à cet important exercice n'ont pu être totalement estimées qu'au début de 2014, lors du parachèvement de la conception de l'évaluation. Les 3% de crédits reportés, par exemple, sont utilisés pour améliorer la base de données et la qualité de l'évaluation en réalisant des visites de pays, afin de connaître les points de vue des bénéficiaires et des autres partenaires au sein des pays, ainsi que pour observer sur le terrain, dans les États fragiles, les activités liées aux projets.

## **IV. Objectifs stratégiques d'IOE**

18. Approuvés par le Conseil d'administration en décembre 2013, et conformes à la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (2011), les objectifs stratégiques d'IOE pour 2014 et 2015 – les deux dernières années de la période de FIDA<sup>6</sup> – sont les suivants:
  - i) objectif stratégique 1: contribuer, par le biais de l'évaluation indépendante, à mieux rendre compte des résultats;

<sup>6</sup> Il a également été convenu avec le Conseil qu'en 2015, au cours de la préparation du programme de travail et budget pour 2016, l'IOE procéderait à une réévaluation de la pertinence de ses objectifs stratégiques pour la période de FIDA10 (2016-2018).

- ii) objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA.
19. Ces deux objectifs stratégiques doivent permettre à IOE d'atteindre l'objectif primordial assigné à la fonction d'évaluation indépendante, qui consiste à promouvoir l'obligation de rendre compte et l'apprentissage, de manière à améliorer la performance des politiques, stratégies et processus institutionnels, ainsi que des opérations financées par le FIDA.
  20. On trouvera à l'annexe I un récapitulatif des objectifs stratégiques d'IOE, des résultats de gestion de la division (DMR) et des produits que le Bureau se propose de réaliser en 2015.
  21. Comme indiqué au paragraphe 9, le CMR pour 2015 (annexe VII), comporte des ICP plus précis qui permettront d'améliorer la mesure de la performance, notamment sur l'efficacité d'IOE, et la manière dont il en est rendu compte par rapport aux DMR.

## **V. Programme de travail 2015**

22. La liste complète des activités d'évaluation proposées pour IOE en 2015 figure dans le tableau 1 de l'annexe IV, ainsi que dans le plan indicatif pour 2016-2017 (tableau 2 de l'annexe IV). Les paragraphes ci-après présentent seulement un aperçu général des principales activités d'évaluation prévues pour 2015. Le tableau 2 ci-après résume les principaux produits prévus pour 2015.

Tableau 2

**Principaux produits prévus pour 2015**

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

DMR 8: Développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	Participation au développement de la capacité d'évaluation par l'organisation de séminaires et d'ateliers sur la méthodologie et les processus d'évaluation dans le contexte d'évaluations périodiques (par exemple des EPP, EvPP ou évaluations de l'impact). En outre, promotion du développement de la capacité d'évaluation, sur demande, dans les pays où IOE ne réalise pas d'évaluations. Mise en œuvre de la déclaration d'intention signée avec la Chine à propos du développement de la capacité d'évaluation
--	--

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

23. Comme indiqué plus haut, IOE a élaboré en 2013 une grille d'aide à la sélection afin de promouvoir la transparence et le classement par ordre de priorité des évaluations à inclure dans son programme de travail annuel d'évaluation. La grille élargie d'aide à la sélection (annexe VIII) a donc servi de base pour l'élaboration du programme de travail pour 2015. Il convient de noter que les activités d'évaluation proposées sont réalisées en temps utile, puisque leurs résultats sont censés contribuer à la formulation des futures politiques et stratégies, ainsi qu'à la conception et à la réalisation des projets.
24. En 2015, IOE achèvera l'ENI de l'engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et touchés par un conflit, qui sera présentée au Comité de l'évaluation et ensuite au Conseil d'administration, en avril 2015. À la demande de plusieurs États membres lors de la réunion de la Consultation sur FIDA10 tenue en juin et du Comité de l'évaluation en juillet, IOE envisage de lancer, en avril 2015, une nouvelle évaluation au niveau de l'institution concernant le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA, dont la mise en place faisait suite à une décision prise en 2002, à l'occasion de la Consultation sur FIDA6. L'ENI concernant le SAFP sera achevée en 2016. Les autres ENI qu'il est prévu de réaliser après 2015 sont indiquées dans le plan indicatif pour 2016-2017.
25. IOE prévoit de lancer cinq nouvelles évaluations de programme de pays (EPP). Les EPP ont pour but essentiel d'évaluer les résultats et l'impact du partenariat entre le FIDA et le gouvernement en matière de réduction de la pauvreté rurale, et de fournir des éléments constitutifs en vue de la préparation de nouveaux COSOP axés sur les résultats ou de la révision des COSOP existants. Les nouvelles EPP seront conduites au Brésil, en Éthiopie, en Inde, au Nigéria et en Turquie. IOE achèvera par ailleurs les évaluations qui ont démarré en 2014 au Bangladesh, en République-Unie de Tanzanie et en Gambie. Cette dernière remplace celle qui devait être menée en Sierra Leone. Après une longue concertation avec la direction du FIDA, IOE a décidé de reporter l'EPP de la Sierra Leone en raison des circonstances exceptionnelles qui touchent le pays, et de mener plutôt une nouvelle EPP en Gambie. Bien que les travaux préparatoires doivent débuter en 2014 (élaboration d'un document d'orientation et étude sur dossier, par exemple), la mission principale relative à l'EPP de la Gambie sera menée en début d'année prochaine et le processus d'évaluation sera achevé d'ici la fin de 2015. Afin de réaliser ces évaluations dans les limites des ressources disponibles, deux des EPP prévues en 2015 démarreront plus tard (en mars plutôt qu'en janvier 2015) et le montant total des ressources allouées à l'EPP a légèrement augmenté.
26. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA et au rôle des bureaux indépendants de l'évaluation d'autres organisations multilatérales de développement, IOE a introduit un nouveau produit dans son programme de travail pour 2013, à savoir l'évaluation de l'impact. Ainsi, une évaluation d'impact sera conduite en 2015 (sur un projet qui sera choisi sur la base de la grille d'aide à la sélection). Celle-ci mettra à profit l'expérience acquise par IOE en 2013 et 2014 dans ce domaine. Il est important de souligner que les évaluations d'impact conduites par IOE ne font pas partie des évaluations d'impact entreprises par la direction au cours de la période couverte par FIDA9 (2013-2015) et que les projets sélectionnés à cette fin par IOE ne sont pas les mêmes que ceux choisis par la direction.

27. Avec ce nouveau produit, IOE vise essentiellement à évaluer l'impact de manière plus quantitative tout en mettant l'accent sur les aspects qualitatifs des opérations du FIDA, et à générer les éléments factuels nécessaires pour pouvoir réaliser des EPP et d'autres évaluations de plus haut niveau qui seront menées par IOE dans un proche avenir. En outre, grâce à ces évaluations, IOE sera mieux à même de soutenir la direction du FIDA dans ses propres efforts de conduite des évaluations d'impact. En outre, IOE pourra ainsi se préparer à entreprendre, en 2016 ou peu après, sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, une ENI portant sur l'approche globale de la direction du FIDA vis-à-vis des évaluations d'impact et de leurs résultats.
28. En 2015, IOE préparera trois rapports de synthèse d'évaluations, le principal objectif étant de générer des enseignements et des bonnes pratiques. Les thèmes proposés pour ces trois synthèses d'évaluations sont les suivants: i) accès aux marchés: une perspective sous-régionale<sup>7</sup>; ii) gestion des ressources naturelles et de l'environnement; et iii) activités hors prêts dans le contexte de la coopération Sud-Sud. Les autres rapports de synthèse prévus en 2016-2017 sont indiqués au tableau 2 de l'annexe IV. À cet égard, la direction du FIDA a été invitée à formuler désormais une réponse écrite à tous les rapports de synthèse préparés par IOE, afin que le processus décisionnel mette effectivement à profit les enseignements tirés des évaluations.
29. IOE réalisera des évaluations de projets sous la forme de validation de rapports d'achèvement de projet (VRAP)<sup>8</sup> et d'évaluations de la performance des projets<sup>9</sup>. Il est envisagé de réaliser une EvPP conjointe avec le Département de l'évaluation indépendante de la Banque asiatique de développement (BASD) qui porterait sur un projet cofinancé au Laos; il s'agirait de la première évaluation conjointe d'IOE avec ce Département de l'évaluation indépendante. Comme pour les rapports de synthèse, toutes les recommandations issues des EvPP feront désormais l'objet d'une réponse écrite de la direction. Il sera donné suite aux recommandations avalisées par la direction et, à l'instar des ENI et des EPP, l'état d'avancement de leur mise en œuvre sera illustré dans le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA).
30. IOE achèvera et publiera la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, ce qui représente une vaste entreprise. Ce manuel est essentiel pour garantir la qualité et la cohérence de l'ensemble des évaluations réalisées par IOE. De plus, il favorisera une meilleure utilisation des ressources d'IOE, car il permettra d'améliorer les méthodes, et donc les évaluations, et contribuera à rationaliser les processus d'évaluation et d'administration interne.
31. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA et aux pratiques d'autres institutions financières internationales, IOE élaborera avec la direction du FIDA un nouvel accord relatif à l'harmonisation<sup>10</sup> pour garantir l'alignement complet des systèmes d'évaluation indépendante et d'autoévaluation du FIDA. Une attention particulière sera notamment accordée à la bonne restitution des principaux éléments de la deuxième édition du Manuel de l'évaluation dans le nouvel accord relatif à l'harmonisation.
32. IOE préparera l'édition 2015 du RARI, rapport annuel phare d'IOE. En outre, IOE appuiera (sur une base sélective) les pays bénéficiaires dans leurs activités de renforcement des capacités d'évaluation, renforcera les partenariats en matière

<sup>7</sup> IOE collaborera étroitement avec la direction du FIDA pour définir quelle région ou sous-région sera couverte par la synthèse d'évaluations proposée.

<sup>8</sup> Conformément aux dispositions de la Politique du FIDA en matière d'évaluation, IOE continuera de valider tous les RAP et de conduire chaque année des EvPP pour 25 à 30% des projets clos.

<sup>9</sup> Pour les EvPP, les projets sont choisis par IOE en prenant en compte plusieurs facteurs: i) informations manquantes dans les RAP; ii) approches innovantes suivies par les projets; iii) besoins en termes d'information pour les prochaines EPP ou ENI; iv) équilibre régional; et v) possibilités de reproduction à plus grande échelle.

<sup>10</sup> Le premier accord pour l'harmonisation a été signé en 2006, puis révisé en 2011.

d'évaluation avec les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, veillera à la vulgarisation et à la diffusion en temps opportun des résultats et des enseignements auprès des publics clés, et organisera une série d'activités à l'occasion de l'Année internationale de l'évaluation<sup>11</sup>. Cette Année internationale de l'évaluation a pour but, entre autres, d'attirer l'attention de la communauté mondiale du développement sur le rôle central de l'évaluation dans la coopération au développement, et de préconiser et de promouvoir l'évaluation aux fins de la formulation de politiques et de stratégies reposant sur des données factuelles et pour l'élaboration de programmes au niveau international, régional, national et local.

33. On peut citer, parmi les documents à soumettre par IOE au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration, les ENI, le RARI, certaines EPP et les observations à propos du PRISMA. IOE présentera en outre l'évaluation de l'impact et la deuxième édition du Manuel de l'évaluation au Comité de l'évaluation, et rédigera, pour les soumettre à l'examen du Conseil d'administration, des observations sur les nouveaux COSOP élaborés à la suite d'une EPP. Conformément à la Politique de l'évaluation, IOE examinera également les nouvelles politiques et stratégies au niveau de l'institution dont l'élaboration a été éclairée par d'importantes ENI, et présentera des observations écrites au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration.
34. Concernant ce dernier point, IOE préparera des observations écrites sur la nouvelle politique institutionnelle du FIDA en matière de financement sous forme de dons, qui devrait être présentée au Conseil en 2015. Ces observations seront soumises, en même temps que la nouvelle politique proposée, à l'examen du Comité et du Conseil.
35. Conformément à la pratique établie<sup>12</sup>, IOE rédigera, en vue de leur examen par le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration, des observations écrites relatives au rapport de synthèse établi par la direction du FIDA sur les 30 évaluations d'impact à produire au cours de FIDA9. Les observations d'IOE se concentreront sur la méthode et l'approche globale suivies ainsi que sur la solidité des résultats communiqués. Elles seront examinées, avec le rapport de synthèse final, par le Comité et le Conseil d'administration.
36. IOE aidera le Bureau du Secrétaire à organiser toutes les sessions du Comité de l'évaluation au cours de l'année. De plus, comme en 2014, IOE participera en 2015 à la visite de pays annuelle du Conseil d'administration, qui aura lieu au Maroc. Lors de la visite, IOE présentera aux membres du Conseil les enseignements tirés des travaux d'évaluation indépendante réalisés dans ce pays.

## **VI. Enveloppe de ressources pour 2015**

### **A. Ressources en personnel**

37. Les besoins en personnel d'IOE sont définis sur la base d'un exercice annuel détaillé de planification stratégique pour le personnel. En s'appuyant sur la concertation mise en place l'an dernier, IOE a tenu des consultations avec BOD dans le cadre de cette initiative afin de s'assurer que la méthodologie utilisée par IOE était la même que celle appliquée dans l'exercice de la planification stratégique pour le personnel du FIDA. L'évaluation du programme de travail pour 2015 montre qu'IOE devrait être en mesure d'assurer toutes les activités prévues en temps opportun avec les ressources en personnel dont il dispose actuellement. IOE conservera donc, en

<sup>11</sup> Lors de la troisième Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation, qui s'est tenue à São Paulo, au Brésil, du 29 septembre au 2 octobre 2013, EvalPartners – le mouvement mondial pour renforcer les capacités nationales d'évaluation – a annoncé que 2015 serait proclamée Année internationale de l'évaluation. Le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, dont IOE est membre, et d'autres associations et réseaux internationaux et régionaux d'évaluation se sont associés à EvalPartners et ont choisi également de faire de 2015 l'Année internationale de l'évaluation.

<sup>12</sup> Ainsi, conformément à la Politique de l'évaluation du FIDA et au mandat du Comité de l'évaluation, IOE prépare chaque année des observations écrites sur le RIDE.

2015, les mêmes effectifs qu'en 2014 (voir l'annexe V). Il convient de souligner que le ratio entre le personnel du cadre organique et le personnel de la catégorie des services généraux au sein d'IOE est d'environ 1:0,46, l'un des meilleurs de toutes les divisions du FIDA.

38. Il est envisagé, pour 2015, une augmentation de 0,5 année-personne, qui consisterait à transformer le poste de Responsable de la communication et des données d'évaluation (P-2), qui est actuellement un poste à temps partiel, en un poste à plein temps<sup>13</sup>, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015. Cette transformation se traduirait par une légère augmentation des dépenses de personnel d'IOE. La conversion de ce poste en un équivalent temps plein est en harmonie avec le second objectif stratégique d'IOE<sup>14</sup>, convenu avec le Conseil d'administration, consistant à accorder davantage d'attention et de ressources au renforcement de la diffusion du savoir fondé sur les évaluations et à l'amélioration de la boucle d'apprentissage interne et de rétroaction relative à l'évaluation pour parvenir à une meilleure performance institutionnelle et opérationnelle.

## B. Projet de budget

39. 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 (voir les tableaux 3 à 5 ci-après). Chaque tableau indique le budget approuvé pour 2014 et le projet de budget pour 2015, ce qui facilite la comparaison entre les deux exercices.
40. **Facteurs de coût.** Les principaux facteurs de coût pris en considération pour le budget 2015 sont: i) l'effet de l'inflation sur les coûts hors personnel; et ii) l'augmentation des frais de voyage découlant d'une hypothèse de hausse des prix supérieure à l'inflation moyenne.
41. **Hypothèses.** Comme par le passé, les paramètres utilisés pour l'élaboration du projet de budget 2015 sont les mêmes que ceux utilisés par la direction du FIDA pour l'élaboration du budget administratif du FIDA pour 2015, à savoir: i) un taux moyen d'inflation de 1,9% pour les dépenses hors personnel; ii) pas d'augmentation des salaires du personnel du cadre organique et des services généraux prévue en 2015 et, par conséquent, utilisation des mêmes coûts standards corrigés des variations de change euro/dollar qu'en 2014; et iii) un taux de change pour 2015 porté à 1 USD = 0,735 EUR (compte tenu du taux de change moyen depuis janvier 2014).
42. **Budget par catégorie d'activités.** Comme le montre le tableau 3, plus de 50% des dépenses hors personnel (1,40 million d'USD sur un total de 2,46 millions d'USD) sont affectées aux évaluations de plus haut niveau (ENI et EPP). Ces évaluations peuvent induire de profonds changements systémiques au niveau institutionnel comme dans les programmes de pays appuyés par le FIDA. En particulier, et afin d'éclairer l'élaboration des nouveaux COSOP et de fournir des éléments aux examens à mi-parcours des COSOP, IOE conduira une nouvelle EPP dans chacune des cinq régions où se déroulent les opérations du FIDA. Cela suppose, pour les EPP de 2015, une allocation accrue par rapport à celle de 2014 – qui comprenait l'achèvement de quelques EPP (démarrées en 2013) exigeant moins de ressources que les nouvelles EPP. En 2014, IOE a concentré ses efforts sur l'achèvement d'un certain nombre d'EPP ayant débuté en 2013, sachant que chaque EPP se déroule habituellement sur une période comprise entre 12 et 16 mois. Ainsi, et compte tenu du délai nécessaire pour achever une EPP, la ligne de budget consacrée aux EPP peut connaître, de temps à autre, des fluctuations de ce type.

<sup>13</sup> Il convient de noter que ce poste était un poste équivalent temps plein jusqu'en 2005, mais qu'il avait été transformé en poste à temps partiel pour répondre à une demande du titulaire justifiée par d'impérieuses raisons personnelles.

<sup>14</sup> Promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA.

43. Une petite allocation est proposée en 2015 pour le Manuel de l'évaluation. Cette allocation est nécessaire, IOE ayant reporté à l'année prochaine la finalisation du manuel afin de permettre au nouveau directeur d'IOE d'apporter sa contribution à ce produit transdivisionnel essentiel. Le montant alloué couvrira les coûts de parachèvement, d'édition et de traduction du document ainsi que les frais de communication et de diffusion. Le montant économisé sur les fonds initialement alloués au Manuel de l'évaluation, en 2014, a été utilisé pour financer des activités additionnelles non prévues durant la même année (synthèse d'évaluations portant sur les peuples autochtones, par exemple). La réduction de l'allocation destinée au RARI pour 2015, par rapport à 2014, fait partie des efforts de réduction des coûts d'IOE qui consistent à internaliser une partie des travaux relatifs au RARI.
44. L'effet net qui en résulte est celui d'une légère augmentation, par rapport à 2014, des dépenses hors personnel pour 2015. L'augmentation des dépenses de personnel est due à la transformation en poste à plein temps du poste P-2 à temps partiel, comme indiqué au paragraphe 38 ci-dessus.

Tableau 3

**Budget proposé pour 2015 (par catégorie d'activités)**

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

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Budget approuvé pour 2014</i>	<i>Budget proposé pour 2015</i>
RARI	150 000	100 000
ENI	410 000	370 000
EPP	760 000	1 035 000
VRAP	50 000	50 000
EvPP	230 000	230 000
Évaluations d'impact	210 000	200 000
Synthèses d'évaluations	120 000	120 000
Deuxième édition du Manuel de l'évaluation	150 000	40 000
Communication, diffusion des résultats de l'évaluation, partage des savoirs et activités de partenariat	198 000	188 000
Développement de la capacité d'évaluation, formation du personnel et autres coûts administratifs y afférents	117 992	122 892
<b>Total des dépenses hors personnel</b>	<b>2 395 992</b>	<b>2 455 892</b>
<b>Total des dépenses de personnel</b>	<b>3 586 690</b>	<b>3 614 041</b>
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>	<b>6 069 933</b>

45. **Budget par catégorie de dépenses.** Le tableau 4 fait apparaître la répartition du budget proposé (dépenses hors personnel) par catégorie de dépenses. Dans l'ensemble, les allocations budgétaires proposées pour 2015 ne présentent que des différences minimales par rapport à celles de 2014, plus de 60% du budget des dépenses hors personnel étant affectés à la rémunération des consultants apportant un appui aux activités d'évaluation. Pour ce qui concerne les consultants, IOE poursuit ses efforts visant à assurer, sur l'ensemble des types d'évaluation, une répartition hommes-femmes et une diversité régionale adéquates. En outre, la préférence est accordée au recrutement de consultants originaires du pays ou de la région où une évaluation est prévue, spécialement pour les EvPP et les EPP, ou lorsque des visites de pays pourraient être entreprises dans le contexte d'ENI et de la préparation de rapports de synthèse d'évaluations<sup>15</sup>. L'augmentation des postes relatifs aux frais de voyage du personnel et des consultants traduit l'effet net de l'augmentation du coût des transports, compensée en partie par des économies réalisées grâce à un suivi plus rigoureux des frais de voyage. À cet égard, il est bon de noter que les règles et procédures applicables aux voyages effectués par les

<sup>15</sup> IOE applique pour les consultants une politique cohérente relative aux conflits d'intérêts. Les consultants nationaux sont tenus de respecter les dispositions et les normes en vigueur pour les consultants internationaux et régionaux.

membres du personnel et les consultants d'IOE sont les mêmes que celles en vigueur pour le personnel et les consultants du FIDA. Comme en 2014, une petite allocation est proposée pour la formation du personnel, essentielle pour un perfectionnement professionnel permanent qui assure à IOE les compétences requises pour entreprendre, entre autres, des évaluations d'impact et pour appuyer le développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires. La légère augmentation des dépenses de personnel est expliquée dans le paragraphe précédent.

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

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Budget approuvé pour 2014</i>	<i>Budget proposé pour 2015</i>
Frais de voyage du personnel	345 000	355 000
Rémunération des consultants	1 465 000	1 485 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	395 000	410 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP	35 000	40 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	155 992	165 892
<b>Total des dépenses hors personnel</b>	<b>2 395 992</b>	<b>2 455 892</b>
<b>Total des dépenses de personnel</b>	<b>3 586 690</b>	<b>3 614 041</b>
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>	<b>6 069 933</b>

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

Tableau 5  
**Ventilation du budget proposé (par objectif stratégique)**

<i>Objectif stratégique</i>	<i>Budget approuvé pour 2014</i>		<i>Budget proposé pour 2015</i>	
	<i>Montant (USD)</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Montant (USD)</i>	<i>Pourcentage</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	4 358 525	73	4 394 220	72
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	1 624 157	27	1 675 713	28
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>	<b>100</b>	<b>6 069 933</b>	<b>100</b>

48. **Projet de budget.** Le budget proposé pour 2015 est de 6,07 millions d'USD, correspondant à une augmentation nominale de 1,45% par rapport au budget approuvé pour 2014 et moins de 1% par rapport au budget 2013; ce montant est donc largement inférieur à l'hypothèse globale moyenne concernant l'inflation. Cette augmentation est inférieure à l'augmentation de 1,9% proposée dans l'aperçu examiné en septembre par le Conseil d'administration, en raison de la variation du taux de change. Elle comprend une augmentation réelle de 0,9%, en partie compensée par la réduction des coûts liée à la variation du taux de change. Cette augmentation réelle est due au fait que le Responsable de la communication et des données d'évaluation, qui travaille actuellement à temps partiel, prendra ses fonctions à plein temps à partir de 2015. Il n'y a pas d'augmentation réelle des dépenses hors personnel. C'est la première fois en six ans (depuis 2009) que le projet de budget annuel d'IOE prévoit une augmentation réelle, bien qu'extrêmement faible.
49. Enfin, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration en décembre 2007, le budget d'IOE est plafonné à 0,9% du programme de travail du FIDA<sup>16</sup>. Depuis lors, le budget annuel d'IOE s'établit bien en-deçà de ce plafond. Pour 2015, le budget proposé représente 0,53% du programme de prêts et dons prévu. Cet indicateur a été inclus dans le CMR d'IOE pour 2015, ainsi que d'autres mesures relatives à l'efficacité (voir l'annexe VII).
50. On trouvera dans le tableau 1 de l'annexe VI une vue d'ensemble du projet de budget d'IOE, avec notamment son évolution historique depuis 2011.

---

<sup>16</sup> Même si la décision fait référence au programme de travail, il s'agit du programme de prêts et de dons.

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

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

# Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2014

## Indicateurs clés de performance

Objectifs d'IOE	Indicateurs clés de performance	Résultats de gestion de la division d'IOE <sup>a</sup>	Moyens de vérification	Référence 2011	Objectif 2014	
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale	DMR 1, 2 et 5	Archives d'IOE <sup>b</sup>			
	2. Nombre de membres du personnel d'IOE envoyés chaque année en formation, à tour de rôle	DMR 4	Archives d'IOE	3 agents	3 agents	
	3. Nombre de sessions ordinaires du Comité de l'évaluation organisées conformément au mandat dudit comité	DMR 5	Archives d'IOE	4 sessions ordinaires	Selon le programme de travail 2014	
	4. Participation d'IOE, en tant que de besoin, aux sessions du Comité d'audit, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, ainsi qu'à la visite annuelle du Conseil d'administration dans un pays	DMR 5	Archives d'IOE	100%	100%	
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	2 activités	4 activités	
	6. Nombre d'activités d'apprentissage organisées conjointement dans les pays par IOE et les gouvernements	DMR 7	Archives d'IOE	4 activités	5 activités	
	7. Nombre d'activités d'apprentissage suivies au FIDA par le personnel d'IOE à des fins de partage des savoirs	DMR 7	Archives d'IOE	2 activités	4 activités	
	8. Nombre de participations du personnel d'IOE à des séminaires externes afin de partager les enseignements tirés de l'évaluation	DMR 7	Archives d'IOE	3 activités	5 participations	
	9. Nombre de produits de gestion des savoirs (profils et éclairages) concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation, et diffusés au sein du FIDA et à l'extérieur (une fois l'accord conclusif signé)	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	80%	100%	
	10. Nombre de synthèses d'évaluations et de thèmes d'apprentissage du RARI	DMR 6	Archives d'IOE		Selon le programme de travail 2014	
	11. Nombre d'ateliers de développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires afin de transmettre les savoirs concernant la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE <sup>c</sup>	DMR 8	Archives d'IOE	sans objet		
	12. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et le développement de la capacité d'évaluation auxquelles a participé le personnel d'IOE	DMR 8	Archives d'IOE	1 activité	3 activités	
	Objectifs stratégiques 1 et 2 (conjuguant les fonctions d'apprentissage et de responsabilité de l'évaluation indépendante)	13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	DMR 1, 2 et 3	Archives d'IOE		Selon le programme de travail 2014

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

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

<sup>c</sup> En fonction des demandes formulées par les États membres.

## Compte rendu des réalisations d'IOE à fin septembre 2014

En 2014, IOE rend compte pour la première fois: i) des activités prévues (tableau 1 ci-dessous); et ii) des indicateurs clés de performance (ICP) (tableau 2). La mise à jour de ce tableau se poursuivra jusqu'à la présentation du programme de travail et budget définitif au Conseil d'administration en décembre 2014.

Tableau 1

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

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
1. Évaluations au niveau de l'institution	Reconstitutions des ressources du FIDA	Achèvement prévu en décembre 2013	<b>Achevée</b> en février 2014. Le rapport d'évaluation a été soumis pour examen au Comité de l'évaluation en mars 2014, avant d'être soumis au Conseil d'administration en avril 2014. Il a également été examiné à la deuxième session de FIDA10 (juin 2014).
	Politique du FIDA en matière de dons	Achèvement prévu en juin 2014	<b>Achevée</b> . Le rapport d'évaluation sera présenté au Comité de l'évaluation en octobre 2014, avant d'être soumis au Conseil d'administration en décembre 2014.
	Engagement du FIDA dans des États et des situations fragiles et affectés par un conflit	Achèvement prévu à la mi-2015	Démarrée comme prévu. Le document d'orientation a été examiné par le Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-deuxième session, en mars 2014. Un rapport d'avancement sera présenté à la troisième session de FIDA10, en octobre.
2. Évaluations de programme de pays	Bangladesh	Démarrage en avril 2014	Se déroule comme prévu. Mission principale en octobre 2014.
	Bolivie (État plurinational de)	Achèvement prévu en mars 2014	<b>Achevée</b> . L'évaluation sera examinée par le Comité de l'évaluation en octobre 2014.
	Chine	Achèvement prévu en mars 2014	<b>Achevée</b> . L'évaluation sera examinée par le Comité de l'évaluation en novembre 2014.
	Sénégal	Achèvement prévu en mars 2014	<b>Achevée</b> plus tôt que prévu, en janvier 2014.
	Sierra Leone	Démarrage en avril 2014	L'EPP de la Sierra Leone a démarré comme prévu. En septembre, IOE, en concertation avec la Division Afrique de l'Ouest et du Centre, a décidé de la remplacer par une EPP en Gambie, étant donné la gravité de la situation dans le pays.
	République-Unie de Tanzanie	Démarrage en janvier 2014	Démarrée comme prévu. Mission principale achevée.
	Zambie	Achèvement prévu en mars 2014	<b>Achevée</b>
3. Validation de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet (RAP) disponibles dans l'année	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
4. Évaluations de la performance des projets	Environ huit EvPP	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu.
5. Évaluation de l'impact	Projet sur lequel portera l'évaluation de l'impact	Démarrage en avril 2014	Projet sélectionné à l'aide de la nouvelle grille d'aide à la sélection (JCTDP, Inde). Mission préparatoire en juin. Document d'orientation établi et évaluation lancée. Évaluation à achever en avril/mai 2015.
6. Collaboration avec les organes directeurs	Douzième RARI.	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu, y compris l'élaboration d'un document de réflexion sur le thème d'apprentissage du RARI 2014 (gestion de projet). Une activité d'apprentissage a été organisée le 19 septembre 2014 et un projet de RARI a été soumis à la direction le 23 septembre 2014. Le rapport final sera soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration fin 2014.
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2014 et du plan indicatif pour 2015-2016, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Observations d'IOE sur le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)	Achèvement prévu en septembre 2014	<b>Achevée.</b> Le PRISMA et les observations d'IOE ont été examinés par le Comité de l'évaluation en juillet 2014 puis par le Conseil d'administration en septembre 2014.
	Observations d'IOE sur le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu. Le RIDE et les observations d'IOE seront examinés par le Comité de l'évaluation fin novembre puis par le Conseil d'administration en décembre 2014.
	Observations d'IOE sur certaines politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et soumises à l'examen du Comité de l'évaluation	Achèvement prévu en décembre 2014	Sans objet à ce jour
	Observations écrites d'IOE sur le document relatif à la sélection des pays et des thèmes	Activité supplémentaire non prévue, réalisée à la demande du Comité de l'évaluation lors de sa quatre-vingt-quatrième session, en juillet 2014	<b>Achevée.</b> Les observations d'IOE ont été présentées au Conseil d'administration en septembre.
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur dudit comité	Achèvement prévu en décembre 2014	Trois sessions formelles du Comité (mars, juin et juillet 2014) et deux sessions informelles (janvier et juin 2014) ont été organisées. Deux autres sessions sont prévues en octobre et novembre.
	Visite sur le terrain effectuée en 2014 par le Conseil d'administration		Le fonctionnaire responsable d'IOE et un fonctionnaire principal chargé de l'évaluation ont pris part à la visite sur le terrain effectuée en 2014 par le Conseil d'administration, qui s'est déroulée en République-Unie de Tanzanie au mois de mai.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP correspondantes sont disponibles	Janvier-décembre 2014	Les EPP portant sur l'Équateur et Madagascar seront présentées au Conseil d'administration en décembre, accompagnées des observations d'IOE sur les nouveaux COSOP de ces pays.
	Participation d'IOE à la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10)	Janvier-décembre 2014	En cours. IOE a présenté un exposé sur le onzième RARI à la première session de la Consultation sur FIDA10, tenue en février, et l'ENI sur les reconstitutions du FIDA et la synthèse d'évaluations sur les pays à revenu intermédiaire ont été discutées lors de la deuxième session, qui s'est déroulée en juin 2014. IOE a conduit une autre activité non prévue, à savoir l'examen et la préparation d'observations sur le nouveau CMR du FIDA en vue de la troisième session de FIDA10, en octobre. Lors de cette troisième session, IOE présentera également un rapport intérimaire sur les ENI dans les États fragiles.
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Synthèse d'évaluations sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire	Achèvement prévu en juin 2014	<b>Achevée</b> plus tôt que prévu, en avril 2014, y compris l'organisation d'un atelier d'apprentissage interne. Présentation au Comité de l'évaluation et à la Consultation sur FIDA10 en juin.
	Synthèse d'évaluations portant sur le développement pastoral	Achèvement prévu en décembre 2014	Se déroule comme prévu. Réalisée en collaboration avec le Bureau de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).
	Synthèse d'évaluations portant sur les peuples autochtones	Achèvement prévu en décembre 2014	Activité supplémentaire non prévue, ajoutée au programme de travail 2014 d'IOE, et démarrée en mars 2014. Les conclusions seront également présentées lors du Forum des peuples autochtones qui se tiendra juste avant la session annuelle du Conseil des gouverneurs, en février 2015.
	Rapports d'évaluation, profils, éclairages, site web d'IOE, etc.	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA	Janvier-décembre 2014	Ateliers d'apprentissage à l'occasion des EPP organisés en Chine, dans l'État plurinational de Bolivie, au Sénégal et en Zambie.
	Participation et échange de savoirs sur certaines plateformes externes, telles qu'activités d'apprentissage ou réunions de groupes d'évaluation	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
	Réunions trimestrielles entre IOE et le Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. Première réunion tenue en mai 2014. Plusieurs réunions <i>ad hoc</i> organisées avec OPV sur certaines évaluations.
	Participation aux réunions de l'équipe de direction du FIDA et aux réunions du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques (OSC) consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE, ainsi qu'à certaines réunions des équipes de gestion de programme de pays (EGPP); et présence, en	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
	qualité d'observateur, aux réunions du Comité de gestion des opérations (OMC) et aux sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité		
8. Partenariats	Partenariats avec le Groupe de coopération pour l'évaluation (ECG), le Réseau des réseaux sur les évaluations d'impact (NONIE), le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et la Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse (DDC)	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. Participation à l'assemblée générale annuelle du GNUE en mars et à l'assemblée de printemps de l'ECG en avril. Participation prévue d'IOE à l'assemblée d'automne de l'ECG en décembre, et à la réunion de partenariat DDC-IOE du 30 octobre. Le personnel d'IOE a assisté aux conférences annuelles de l'Association africaine d'évaluation (AfrEA), de la Société européenne d'évaluation et de la Société d'évaluation du Royaume-Uni (UKES). IOE a aussi participé à une conférence célébrant les dix ans de l'évaluation indépendante en la BASD, qui avait pour thème l'innovation et l'apprentissage dans une Asie en mutation. La DDC a détaché à IOE un fonctionnaire principal chargé de l'évaluation à partir de mai 2014.
	Contribution aux grandes évaluations effectuées par d'autres organisations multilatérales ou bilatérales de développement sous forme de participation à l'examen externe et interne par les pairs	Janvier-décembre 2014	IOE a participé à l'examen externe par les pairs de la Coalition internationale pour l'accès à la terre, effectué à mi-parcours, à l'évaluation participative de l'impact et à l'approche d'apprentissage par la Division des politiques et du conseil technique du FIDA, et à la rédaction de documents d'orientation pour deux évaluations à réaliser par le Département de l'évaluation indépendante de la Banque africaine de développement (BAfD) portant sur: i) les augmentations générales de capital et les reconstitutions du Fonds africain de développement (FAfD); et ii) les résultats (effets directs et impact) de l'appui de la BAfD dans les pays bénéficiaires. IOE a également examiné et formulé des observations à propos du document d'orientation sur l'évaluation de l'impact par la direction du FIDA, ainsi que sur l'examen à mi-parcours d'une opération financée par le Fonds pour l'environnement mondial en Érythrée, à la demande des divisions Afrique orientale et australe et Environnement et climat.
	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le GCRAI et le PAM	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. À ce jour, exemples d'activités: i) synthèse concernant le développement pastoral, réalisée conjointement avec la FAO; et ii) formation du personnel du GCRAI, de la FAO, du FIDA et du PAM sur la manière de traiter les questions de parité hommes-femmes dans les évaluations. Par ailleurs, IOE a participé à une table ronde avec la FAO et le PAM (et ONU-Femmes) sur le plan d'action sectoriel pour la parité hommes-femmes dans le cadre du programme d'échange sur l'évaluation organisé par le GNUE en mars. Un membre d'IOE a fait partie du comité de recrutement pour le poste de fonctionnaire principal chargé de l'évaluation (P-5) au Bureau de l'évaluation de la FAO.
9. Méthodologie	Deuxième édition du Manuel de l'évaluation	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. La nouvelle version du manuel sera mise au point et publiée en 2015. Un atelier a été organisé sur ce sujet au mois de juin, avec la participation de représentants de la direction du FIDA (PMD, Division des statistiques et des études au service du développement [SSD]), de la FAO et de la DDC.
	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu.
10. Développement de la capacité d'évaluation	Organisation dans les pays partenaires d'ateliers sur la méthodologie et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	Janvier-décembre 2014	Se déroule comme prévu. Un atelier sur la méthodologie et le processus d'évaluation s'est tenu à Beijing au mois de juillet, en marge de la table ronde nationale sur l'EPP pour la Chine.
	Mise en œuvre de la déclaration d'intention avec le Gouvernement chinois sur le développement de la capacité d'évaluation	Janvier-décembre 2014	Table ronde sur l'EPP pour la Chine organisée en juillet. Il est envisagé de réaliser avec le Ministère des finances une EvPP conjointe portant sur un projet financé par le FIDA en Chine.

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

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

Tableau 2

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

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs clés de performance (ICP)	Résultats	Description	Ciblage
<b>Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats</b>	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale  13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	0  Conforme	Aucune jusqu'en septembre 2014, parce qu'aucune nouvelle politique ou stratégie et aucun nouveau COSOP n'a été présenté au Conseil d'administration pour donner suite aux évaluations d'IOE. Deux notes seront toutefois présentées au Conseil d'administration en décembre 2014. Projet de RARI élaboré et transmis à la direction en septembre 2014. Deux ENI ont été achevées (reconstitutions et dons), et une troisième est en cours (États fragiles). Conformément aux prévisions, sur les 7 EPP, 4 sont terminées et 3 sont engagées. L'évaluation de l'impact prévue pour 2014 est lancée, et les EvPP et les VRAP sont en bonne voie.	Selon le programme de travail 2014
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité	1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale  13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	0  Conforme	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 1  Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 13	Selon le programme de travail 2014
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	13. RARI, nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP et d'évaluations de l'impact	Conforme	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 13	Selon le programme de travail 2014.
	DMR 4: développement de la méthodologie	2. Nombre de membres du personnel d'IOE envoyés chaque année en formation, à tour de rôle	6+	Un agent a assisté à la conférence de l'AfrEA Un agent a assisté à la conférence annuelle de l'UKES Un agent a assisté à la conférence sur l'innovation et l'apprentissage dans une Asie en mutation Un agent a assisté à la conférence de la Société	3 agents

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs clés de performance (ICP)	Résultats	Description	Ciblage
<b>Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats</b>	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA			européenne d'évaluation Deux agents ont participé à des activités du Programme international de formation à l'évaluation des activités de développement Plusieurs fonctionnaires d'IOE chargés de l'évaluation ont participé à la formation organisée conjointement avec la FAO sur l'évaluation de la parité hommes-femmes.	
		1. Nombre de notes assorties de commentaires sur les COSOP et les documents de politique générale	0	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 1	
		3. Nombre de sessions ordinaires du Comité de l'évaluation organisées conformément au mandat dudit comité	6	Quatre sessions formelles (mars, juin, juillet, et octobre) et deux sessions informelles (janvier et juin)	Selon le programme de travail 2014
		4. Participation d'IOE, en tant que de besoin, aux sessions du Comité d'audit, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, ainsi qu'à la visite annuelle du Comité de l'évaluation dans un pays	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sessions du Conseil d'administration en 2014</li> <li>• Sessions du Comité de l'évaluation en 2014</li> <li>• Visite du Conseil d'administration en République-Unie de Tanzanie</li> <li>• Session du Conseil des gouverneurs en février 2014</li> <li>• Sessions de FIDA10 en février, en juin et en octobre</li> </ul>	100%
<b>Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA</b>		5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Synthèse d'évaluations portant sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire</li> <li>• Séminaire au FIDA sur les enjeux et les enseignements tirés de la première évaluation de l'impact (Sri Lanka)</li> <li>• Activité d'apprentissage à l'occasion de la réunion mondiale du personnel, sur le thème du rôle de l'évaluation indépendante et de sa contribution à l'amélioration de la performance opérationnelle et institutionnelle du FIDA</li> <li>• Atelier sur le développement de la méthodologie organisé en juin dans le contexte de la deuxième édition du Manuel de l'évaluation</li> <li>• Atelier d'apprentissage RARI tenu en septembre</li> </ul>	4 activités

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs clés de performance (ICP)	Résultats	Description	Ciblage
	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	 <p>9. Nombre de produits de gestion des savoirs concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation, et diffusés au sein du FIDA et à l'extérieur</p> <p>10. Nombre de synthèses d'évaluations et de thèmes d'apprentissage du RARI</p>	49	IOE a publié et diffusé au sein du FIDA et à l'extérieur un total de 22 rapports d'évaluation, 8 profils et 7 éclairages, 4 communiqués de presse, 2 comptes rendus d'ENI et 4 bulletins trimestriels d'information ainsi que la brochure sur le partenariat DDC-IOE et 2 vidéos sur des questions relatives aux évaluations.	100%
			3 synthèses (dont une suppl./non prévue – sur les peuples autochtones) 1 thème d'apprentissage du RARI	Synthèses: pays à revenu intermédiaire, développement pastoral et peuples autochtones. Thème d'apprentissage du RARI: gestion de projet.	Selon le programme de travail 2014
		5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA	Voir, plus haut, les références pertinentes	Voir la remarque figurant dans cette colonne en regard de l'ICP 5	
		6. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les gouvernements	4	Ateliers sur l'EPP organisés: <ul style="list-style-type: none"> <li>Janvier – Sénégal</li> <li>Avril – État plurinational de Bolivie</li> <li>Avril – Zambie</li> <li>Juillet – Chine</li> </ul>	5 activités
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE	 <p>7. Nombre d'activités d'apprentissage suivies au FIDA par le personnel d'IOE à des fins de partage des savoirs</p>	9+	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vision stratégique du FIDA</li> <li>Séminaire d'orientation à l'intention des nouveaux membres du personnel du FIDA</li> <li>Séminaire d'orientation à l'intention des nouveaux représentants des États membres</li> <li>Plusieurs séances durant la réunion mondiale du personnel</li> <li>Évaluation de l'impact par Oxfam</li> <li>Outil d'évaluation de la pauvreté multidimensionnelle</li> <li><i>Time for equality: towards a sustainable future</i> présidée par le Directeur adjoint d'IOE à la demande de PMD</li> <li>Sessions finales d'apprentissage concernant l'assurance qualité aux mois de juillet et d'octobre</li> </ul>	4 activités

**Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA**

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs clés de performance (ICP)	Résultats	Description	Ciblage
		8. Nombre de participations du personnel d'IOE à des séminaires externes afin de partager les enseignements tirés de l'évaluation	6	FAO, GNUM, ECG, BAsD, AfrEA et UKES	5 activités
		9. Nombre de produits de gestion des savoirs concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation, et diffusés au sein du FIDA et à l'extérieur	Voir ci-dessus	Voir la remarque figurant ci-dessus dans cette colonne en regard de l'ICP 9	100%
	DMR 8: DCE dans les pays partenaires	11. Nombre d'ateliers de développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires afin de transmettre les savoirs concernant la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE	1	Organisation d'un atelier de formation sur la méthodologie et les processus d'évaluation à Beijing, au mois de juillet	
		12. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et le développement de la capacité d'évaluation auxquelles le personnel d'IOE a participé	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen par le Conseil d'administration d'une proposition de don au secteur privé à l'appui de l'évaluation de l'impact</li> <li>Examen par OMC du rapport trimestriel sur la performance du FIDA</li> <li>Session consacrée à l'assurance qualité préalable pour les nouvelles propositions de projet</li> <li>Session d'apprentissage concernant l'assurance qualité au mois de juillet</li> </ul>	3 activités



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

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

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

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

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

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

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

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2016-2017	Année
1. Évaluations au niveau de l'institution	Modèle et expérience en matière de décentralisation; efforts déployés par la direction en faveur des évaluations de l'impact; gestion des savoirs; Initiative de mobilisation de ressources supplémentaires	2016-2017
	Concertation sur les politiques, Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) Évaluation conjointe avec la FAO et le PAM portant sur le Comité de la sécurité alimentaire mondiale remanié	2017
2. Évaluations de programme de pays	Burkina Faso; Burundi; Philippines; Petits États insulaires en développement de l'océan Indien	2016
	Évaluation sous-régionale dans les pays insulaires anglophones des Caraïbes; Sierra Leone Cameroun; Malawi	2017
3. Validation de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	2016-2017
4. Évaluations de la performance des projets	Environ huit EvPP par an	2016-2017
5. Évaluation de l'impact	Une par an (projet à déterminer)	2016-2017
6. Collaboration avec les organes directeurs	Quatorzième et quinzième RARI	2016-2017
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2016 et du plan indicatif pour 2017-2018, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2017 et du plan indicatif pour 2018-2019	2016-2017
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2017 et du plan indicatif pour 2018-2019, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et du plan indicatif pour 2019-2020	2016-2017
	Observations d'IOE sur le PRISMA et le RIDE	2016-2017
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP correspondantes sont disponibles	2016-2017
	Observations d'IOE sur un certain nombre de politiques, stratégies et processus opérationnels du FIDA élaborés par la direction du FIDA et soumis à l'examen du Comité de l'évaluation	2016-2017
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur révisés dudit comité. Participation aux sessions du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs. Participation à la visite de pays annuelle du Conseil d'administration	2016-2017
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, profils, éclairages, site web, etc.	2016-2017
	Synthèse d'évaluations sur l'expérience du FIDA concernant le développement des filières, l'envoi de fonds, la reproduction à plus grande échelle, l'autoévaluation et la pêche	2016-2017
	Participation à toutes les réunions de l'OSC consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation aux réunions d'OMC et de l'équipe de direction du FIDA, à des sessions d'apprentissage concernant l'assurance qualité, ainsi qu'à certaines réunions des EGPP	2016-2017
8. Partenariats	Partenariats avec l'ECG, le GNUE, le NONIE et la DDC	2016-2017
	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le GCRAI et le PAM	2016-2017

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2016-2017</i>	<i>Année</i>
9. Méthodologie	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	2016-2017
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation de la méthodologie et des processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation conclu entre IOE et la direction du FIDA	2016-2017
10. Développement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités liées au développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	2016-2017

\* Les thèmes et le nombre d'ENI, d'EPP et de rapports de synthèse d'évaluations sont donnés à titre indicatif, et les priorités et le nombre effectifs d'évaluations à entreprendre soit en 2016, soit en 2017, seront arrêtés en 2015.

## Effectifs d'IOE pour 2015

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

### Total ressources humaines

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

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

### Effectifs des services généraux d'IOE

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

## Budget d'IOE proposé pour 2015

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

<i>Travaux d'évaluation</i>	2011	2012	2013	2014 (1)	2015 (proposition)		
					<i>Variation en termes réels</i> (2)	<i>Hausse des prix<sup>a</sup></i> (3)	<i>Budget total pour 2015<sup>b</sup></i> (4)=(1)+(2)+(3)
Dépenses hors personnel	2 238 000	2 289 474	2 346 711	2 395 992	0	59 900	2 455 892
Dépenses de personnel	3 645 576	3 734 530	3 667 268	3 586 690	54 385	(27 034)	3 614 041
<b>Total</b>	5 883 576	6 024 004	6 013 979	5 982 682	54 385	32 866	6 069 933

<sup>a</sup> Comme pour les autres services du FIDA et telle que communiquée par l'Unité du budget et du développement organisationnel, l'hypothèse d'inflation est de 1,9% et il n'y a pas de hausse des coûts pour les dépenses de personnel.

<sup>b</sup> Le taux de change appliqué à ce stade est de 0,735 EUR pour 1 USD.

Tableau 2

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

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Nombre en valeur absolue</i>	<i>Nombre en fonction de la part des travaux d'évaluation effectuée<sup>a</sup></i>	<i>Coûts unitaires standards<sup>b</sup> (en USD)</i>	<i>Dépenses hors personnel proposées pour 2015 (USD)</i>
RARI	1	1	150 000	100 000
Évaluations au niveau de l'institution	2	1	Coût variant en fonction de l'ampleur et de la nature des questions à évaluer: 200 000-450 000	370 000
• Engagement du FIDA dans les États fragiles	1	0,25		
• Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA	1	0,75		
Évaluations de programme de pays	8	4,1	Coût variant en fonction de la taille du portefeuille, de la taille du pays, des frais de voyage et des données disponibles pour l'évaluation: 225 000-305 000	1 035 000
Validation des RAP	Environ 30	Environ 30	-	50 000
Évaluations de la performance des projets	Environ 8	Environ 8	25 000-30 000	230 000
Évaluations de l'impact	2	1	200 000-300 000	200 000
• Report des dépenses de 2014 (JCTDP)	1	0,3		
• 1 évaluation d'impact en 2015 (projet à déterminer)	1	0,7		
Synthèses d'évaluations	3	3	40 000-65 000	120 000
Révision du Manuel de l'évaluation d'IOE (finalisation)	1	0,3	-	40 000
Activités de communication, diffusion des évaluations, partage des savoirs et partenariat	-	-		188 000
Développement de la capacité d'évaluation, formation (y compris formation à la nouvelle version du Manuel de l'évaluation) et coûts administratifs	-	-		122 892
<b>Total</b>				<b>2 455 892</b>

<sup>a</sup> Il n'est pas rare qu'une évaluation soit effectuée à cheval sur deux années. Ce chiffre correspond à la proportion de travail effectuée en 2015 pour ce type d'activités d'évaluation.

<sup>b</sup> Les coûts unitaires standards comprennent le cas échéant les frais de voyage du personnel.

Tableau 3

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

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR) d'IOE</i>	<i>Budget proposé (personnel et hors personnel)</i>	<i>Pourcentage du budget total proposé</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	725 379	12
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité	2 034 156	34
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	1 034 773	17
	DMR 4: développement de la méthodologie	339 005	5
	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA	260 907	4
<b>Total, objectif stratégique 1</b>			<b>4 394 220</b>
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	708 514	12
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE	729 008	12
	DMR 8: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	238 191	4
<b>Total, objectif stratégique 2</b>			<b>1 675 713</b>
<b>Total général</b>		<b>6 069 933</b>	<b>100</b>

# Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2015

## Indicateurs clés de performance

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR)</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>2011 Référence</i>	<i>2015 Objectif</i>	<i>Moyens de vérification</i>
Objectif stratégique 1: contribuer, par le biais des travaux d'évaluation indépendante, au renforcement de l'obligation de rendre compte des résultats	DMR1				RARI, ENI, rapports d'évaluation, PRISMA, RIDE, programme de travail et budget, Rapports de conseillers indépendants chevronnés (pour ENI)
	DMR2	1. Taux d'adoption des recommandations formulées dans les ENI, les EPP et les EvPP	s.o.	90%	
	DMR3				
	DMR4	2. Taux d'exécution des principales activités d'évaluation	s.o.	Conformément au programme de travail et budget	Rapports d'évaluation et archives d'IOE
		3. Nombre de membres du personnel d'IOE formés pour contribuer au développement de la méthodologie	3	4	
DMR5	4. Nombre de sessions ordinaires du Comité de l'évaluation organisées conformément au mandat de celui-ci	4 sessions ordinaires	4 sessions ordinaires		
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces afin de renforcer davantage la performance des opérations du FIDA		5. Nombre d'activités d'apprentissage clés organisées par IOE au sein du FIDA (synthèses et thèmes d'apprentissage du RARI inclus)	4	8	Rapports de synthèse d'évaluations; documents thématiques; archives d'IOE; profils et éclairages; bulletins d'information
	DMR6	6. Nombre d'activités d'apprentissage organisées conjointement dans les pays par IOE et les gouvernements	4	5	
	DMR7	7. Nombre d'activités d'apprentissage suivies au FIDA par le personnel d'IOE à des fins de partage des savoirs	2	5	
		8. Nombre de participations du personnel d'IOE à des séminaires externes afin de partager les enseignements tirés de l'évaluation	3	5	

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR)</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>2011 Référence</i>	<i>2015 Objectif</i>	<i>Moyens de vérification</i>
		9. Nombre de produits de gestion des savoirs concernant les ENI et les EPP publiés dans les trois mois qui suivent la date officielle d'achèvement de l'évaluation diffusés	80%	100%	
	DMR8	10. Nombre d'ateliers de développement de la capacité d'évaluation organisés dans les pays partenaires afin de transmettre les savoirs concernant la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE	s.o.	1	Archives d'IOE
		11. Nombre d'activités portant sur l'autoévaluation et le développement de la capacité d'évaluation auxquelles le personnel d'IOE a participé	1	3	
Objectifs stratégiques 1 et 2 (conjuguant les fonctions d'apprentissage et de responsabilité de l'évaluation indépendante)		12. RARI et thèmes d'apprentissage; nombre d'ENI, d'EPP, d'EvPP, de VRAP, synthèses d'évaluations et évaluations de l'impact	Selon le programme de travail 2011	1 RARI, 2 ENI, 5 EPP, 8 EvPP, 25/30 VRAP, 3 SE, 1 EI	Archives d'IOE
		13. Plafond budgétaire	< 0.9% du PPD du FIDA	<0,9% du PPD du FIDA	
		14. Ratio personnel de la catégorie des services généraux/personnel du cadre organique	s.o.	0,46/1	

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

## Grille d'aide à la sélection d'IOE

Tableau 1

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

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

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

Tableau 2

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

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

Questions servant à guider le choix des ENI	Gestion des savoirs	Mobilisation de ressources supplémentaires	Modèle et expérience de décentralisation	Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)	Efforts déployés par la direction en faveur des évaluations de l'impact
6. En quoi cette évaluation contribuerait-elle aux objectifs stratégiques d'IOE?	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2	Contribution aux objectifs stratégiques 1 et 2
7. Quels autres produits cette évaluation exploiterait-elle et/ou enrichirait-elle?	Exploitation des EPP et des évaluations au niveau des projets Contribution à d'autres ENI, EPP et évaluations au niveau des projets, ainsi que des rapports de synthèse d'évaluations.	Pas directement	Exploitation des autres ENI, des EPP et des évaluations au niveau des projets	Contribution à d'autres ENI, EPP et évaluations au niveau des projets	Exploitation et contribution à des évaluations de l'impact au niveau des projets
<b>8. IOE dispose-t-il des ressources financières et humaines nécessaires pour réaliser cette évaluation?</b>	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.	Oui	Il n'est possible de réaliser qu'une seule ENI par an, compte tenu des ressources dont dispose IOE et de la capacité d'absorption de la direction et des organes directeurs du FIDA.

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

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

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

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

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

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

---

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

<i>C. Critères techniques</i>					
<i>Critère</i>	<i>Questions servant à guider le choix des évaluations de l'impact</i>		<i>Barème de notation (sur 5)</i>		<i>Moyens de vérification</i>
<i>Examen de l'évaluabilité</i>	C.01	Une enquête initiale est-elle disponible? Si oui:	5 = oui	1 = non	C.01 secrétariat de PMD; SSD;CPP 01.1 évaluation par IOE 01.2 évaluation par IOE 01.3 CPP
	01.1	Quelle est la note évaluant la qualité?			
	01.2	L'étude comportait-elle des groupes de contrôle ou des groupes témoins?			
	01.3	Une base de données informatisée est-elle disponible?			
C.02	Une enquête initiale est-elle disponible dans le Système de gestion des résultats et de l'impact? Si oui:	5 = oui	1 = non	C.02 secrétariat de PMD; SSD;CPP 02.1 évaluation par IOE 02.2 évaluation par IOE 02.3 CPP	
02.1	Quelle est la note évaluant la qualité?				
02.2	L'étude comportait-elle des groupes de contrôle ou des groupes témoins?				
02.3	Une base de données informatisée est-elle disponible?				
C.03	Une enquête à l'achèvement est-elle disponible dans le Système de gestion des résultats et de l'impact?	5 = oui	1 = non	C.03 secrétariat de PMD; SSD;CPP 03.1 évaluation par IOE 03.2 évaluation par IOE 03.3 CPP	
03.1	Si oui:				
03.2	Quelle est la note évaluant la qualité?				
03.3	Les études comportaient-elles des groupes de contrôle ou des groupes témoins? Une base de données informatisée est-elle disponible?				
C.04	D'autres enquêtes sont-elles disponibles? Si oui:	5 = oui	1 = non	C.04 CPP 04.1 évaluation par IOE 04.2 évaluation par IOE 04.3 CPP	
04.1	Quelle est la note évaluant la qualité?				
04.2	L'étude comportait-elle des groupes de contrôle ou des groupes témoins?				
04.3	Une base de données informatisée est-elle disponible?				
	C.05	Comment évalueriez-vous la qualité du RAP, notamment en ce qui concerne les données et l'analyse portant sur l'impact?	5 = qualité supérieure	1 = qualité inférieure	Évaluation par IOE
	C.06	Un examen à mi-parcours a-t-il été réalisé?	5 = oui	1 = non	CPP
	C.07	Comment évalueriez-vous la quantité et la qualité des données produites par le système de suivi et évaluation du projet?	5 = qualité /quantité supérieure 1 = qualité / quantité inférieure		CPP; responsables du projet
	C.08	Le rapport du Président contient-il un cadre logique? Si oui, comment en évalueriez-vous la qualité?	5 = Cadre logique disponible/qualité supérieure 1 = Cadre logique non disponible/qualité inférieure		Évaluation par IOE
	C.09	Des enquêtes thématiques qualitatives sont-elles disponibles?	5 = enquêtes thématiques disponibles		CPP
	C.10	La mise en œuvre du projet a-t-elle subi des retards?	5 = AUCUN retard significatif dans la mise en œuvre		SGPP
<i>Disponibilité de compétences techniques spécialisées au niveau local</i>	C.11	Des compétences techniques spécialisées sont-elles disponibles dans le pays en matière de collecte et d'analyse des données quantitatives et qualitatives?	5 = disponibilité/qualité supérieure		IOE (recherches sur Internet)

## **Application de la grille d'aide à la sélection**

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

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

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