

Cote du document: EC 2017/98/W.P.3  
Point de l'ordre du jour: 4  
Date: 11 août 2017  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et plan indicatif pour 2019-2020 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

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

#### Responsables:

#### Questions techniques:

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

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

Simona Somma  
Spécialiste de l'évaluation  
téléphone: +39 06 5459 2124  
courriel: s.somma@ifad.org

#### Transmission des documents:

William Skinner  
Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb@ifad.org

Comité de l'évaluation — Quatre-vingt-dix-huitième session  
Rome, 5 septembre 2017

---

Pour: Examen

## Table des matières

Sigles et acronymes	ii
I. Introduction	1
II. Point sur la situation actuelle	2
A. Faits marquants de l'année 2017	2
B. Exécution du budget 2016	4
C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2016	5
III. Objectifs stratégiques d'IOE	5
IV. Programme de travail pour 2018	5
V. Enveloppe de ressources pour 2018	10
A. Ressources en personnel	10
B. Projet de budget	10
VI. Projet de budget d'IOE	14
Annexes	
I. Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2016-2018	15
II. Compte rendu des réalisations d'IOE (au 15 juin 2017)	16
III. Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2018 et plan indicatif pour 2019-2020	23
IV. Effectifs d'IOE pour 2018	27
V. Projet de budget d'IOE pour 2018	28
VI. Grille d'aide à la sélection d'IOE	31

## Sigles et acronymes

BMD	Banque multilatérale de développement
CLEAR	Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats
CMR	Cadre de mesure des résultats
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
DCE	Développement de la capacité d'évaluation
DMR	Résultats de gestion de la division
ECG	Groupe de coopération pour l'évaluation
EGPP	Équipe de gestion des programmes de pays
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
EPP	Évaluation du programme de pays
ESPP	Évaluation de la stratégie et du programme de pays
EvPP	Évaluation de la performance du projet
FIDA10	Dixième reconstitution des ressources du FIDA
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
OMC	Comité de gestion des opérations
OSC	Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques
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
TIC	Technologies de l'information et des communications

# Aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et plan indicatif pour 2019-2020 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

## I. Introduction

1. Le présent document propose un aperçu du programme de travail et budget pour 2018 et un plan indicatif pour 2019-2020 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA<sup>1</sup>, le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA sont élaborés séparément<sup>2</sup>. Le présent aperçu tient compte des remarques formulées et des priorités arrêtées par les organes directeurs du FIDA en 2017 et s'appuie sur les consultations avec la direction du FIDA.
2. Contexte. Cet aperçu a été élaboré en appliquant la grille d'aide à la sélection d'IOE après un examen attentif des priorités arrêtées pour la Dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10)<sup>3</sup> et du Plan à moyen terme pour 2016-2018. En outre, la vision stratégique d'IOE pour 2016-2018, qui est indissociable de la Vision stratégique du FIDA pour 2016-2025, constitue le cadre plus général des priorités et des activités d'IOE pour l'année qui vient (voir l'encadré 1). Les énoncés de mission et de vision d'IOE pour la période 2019-2021 seront revus au cours de l'année 2018.

### Encadré 1

#### Énoncés de mission et de vision d'IOE

##### Mission

Promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage par le biais d'évaluations indépendantes, crédibles et utiles des activités du FIDA.

##### Vision

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

3. Lorsqu'il a élaboré son programme de travail et budget, IOE a également pris en considération la nécessité de continuer à fournir en temps opportun des évaluations de grande qualité. Pour qu'IOE s'acquitte de sa mission en ce qui concerne l'obligation redditionnelle et l'apprentissage, il lui faut miser en priorité sur une méthode rigoureuse et une analyse perfectionnée. À cet effet, la mise en œuvre de la deuxième édition du Manuel de l'évaluation à compter de janvier 2016 a permis de rationaliser de manière significative la méthode et les processus d'évaluation d'IOE et, par conséquent, de renforcer la rigueur méthodologique et d'améliorer les analyses tout en obtenant des coûts unitaires moins élevés que précédemment.
4. 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>4</sup>. Il illustre l'articulation entre le programme de travail et les dépenses, et précise la répartition des coûts inscrits au budget, en particulier les dépenses hors personnel, y compris les coûts afférents aux consultants. De plus, ce document fournit des précisions sur

<sup>1</sup> La Politique de l'évaluation au FIDA est disponible à l'adresse <https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/french/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>.

<sup>2</sup> Voir la Politique de l'évaluation au FIDA, paragraphe 38: "L'enveloppe budgétaire d'IOE et le budget administratif du FIDA seront déterminés indépendamment l'une de l'autre."

<sup>3</sup> Le Rapport de la Consultation sur la Dixième reconstitution des ressources du FIDA est disponible à l'adresse <https://webapps.ifad.org/members/gc/38/docs/french/GC-38-L-4-Rev-1.pdf>.

<sup>4</sup> Voir le procès-verbal de la cent septième session du Conseil d'administration (paragraphe 29).

les dépenses effectives de l'exercice 2016, l'exécution du budget au 15 juin 2017, et les estimations actuelles relatives à son exécution à la fin de l'exercice 2017. À cet égard, des informations actualisées seront fournies dans les prochaines versions du document à mesure qu'elles seront disponibles, jusqu'à la présentation de la version finale au Conseil d'administration en décembre 2017.

5. Le présent aperçu du programme de travail et budget sera plus amplement développé à la lumière des observations que formulera le Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-dix-huitième session, en septembre 2017, et compte tenu des remarques que le Comité d'audit et le Conseil d'administration émettront en septembre 2017 à l'occasion de leurs réunion et session respectives. Comme le prévoit la politique d'évaluation, le document révisé sera examiné avec le Comité de l'évaluation à sa session prévue le 26 octobre 2017.
6. Le document final sera ensuite examiné par le Conseil d'administration en décembre 2017. Auparavant, le Comité d'audit examinera le projet de budget en novembre 2017, en même temps que le budget administratif du FIDA pour 2018. Enfin, sur la recommandation du Conseil d'administration telle que formulée en décembre 2017, le projet de budget sera soumis à l'approbation du Conseil des gouverneurs au mois de février suivant. S'agissant de son élaboration, le présent projet de budget reprend les principaux principes et paramètres utilisés par la direction du FIDA pour établir son propre budget administratif pour le prochain exercice (notamment le taux de change, les coûts standard afférents aux postes du personnel et le taux d'inflation).
7. Le présent document est structuré en six sections. La section II expose les résultats obtenus jusqu'ici dans le cadre du programme d'évaluation pour 2017, présente l'exécution globale du budget 2016 ainsi que l'exécution du budget 2017 au 15 juin 2017 et les prévisions relatives à son exécution sur l'ensemble de l'exercice 2017, et fait le point sur l'utilisation des 3% de crédits reportés du budget 2016 d'IOE. La section III présente une brève description des objectifs stratégiques d'IOE, tandis que la section IV porte sur les activités d'évaluation proposées pour 2018. Les sections V et VI, enfin, présentent les grandes lignes du projet de budget initial et des ressources humaines qu'IOE sollicite pour 2018 afin d'exécuter son programme de travail.

## II. Point sur la situation actuelle

### A. Faits marquants de l'année 2017

8. IOE compte effectuer l'ensemble des activités inscrites au programme de travail pour 2017 d'ici à la fin de l'année. Les principales réalisations à ce jour sont les suivantes:
  - Mise en chantier de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) sur l'architecture financière du FIDA. Ce travail permettra de disposer d'une évaluation indépendante de l'architecture financière du FIDA et de l'adéquation des politiques et des systèmes mis en place afin de mobiliser, de gérer, d'affecter et de décaisser les ressources financières à l'appui de l'exécution du mandat du Fonds, qui a pour mission de réduire la pauvreté rurale. Le document d'orientation<sup>5</sup> concernant cette ENI a été présenté au Comité de l'évaluation en mars 2017 et parachevé avec l'intégration des observations formulées par les membres de ce comité. L'évaluation est aujourd'hui bien engagée, et le rapport final sera présenté au Conseil d'administration en septembre 2018.
  - Élaboration de l'accord d'harmonisation entre les systèmes d'évaluation indépendante et d'autoévaluation du FIDA. S'appuyant sur la deuxième édition du Manuel de l'évaluation, IOE et la direction ont élaboré

<sup>5</sup> <https://webapps.ifad.org/members/ec/96/docs/french/EC-2017-96-W-P-3-Rev-1.pdf>.

un nouvel accord d'harmonisation entre le système d'évaluation indépendante et le système d'autoévaluation du FIDA, qui contribuera à renforcer davantage ces deux dispositifs et leurs aspects complémentaires, de manière à améliorer le respect de l'obligation redditionnelle et l'apprentissage. La première partie de cet accord, qui porte sur les critères et leur définition pour les évaluations au niveau des projets comme au niveau des pays, a été présentée au Comité de l'évaluation en mars 2017. La seconde partie portera sur les systèmes et les processus qui concernent à la fois les autoévaluations et les évaluations indépendantes.

- Finalisation du Rapport annuel 2017 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI). Le RARI 2017, 15<sup>e</sup> édition de ce rapport phare d'IOE, sera présenté au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration à leurs sessions de septembre, en même temps que le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). Comme les deux années précédentes, la collecte des données sur lesquelles repose ce rapport, leur analyse et la rédaction du document ont été intégralement réalisées par le personnel d'IOE. Cela témoigne de la volonté d'IOE de réaliser de plus en plus de travaux d'évaluation en interne, le but ultime étant de faire des économies et d'améliorer la qualité.
- Finalisation de l'évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) des Philippines, présentée au Comité de l'évaluation en mars 2017. Les ESPP du Nicaragua et du Mozambique ont été achevés à l'issue des ateliers nationaux organisés à Managua le 20 janvier 2017 et à Maputo le 2 mars 2017. L'ESPP de l'Égypte a été achevée selon le plan prévu; la table ronde sera organisée au second semestre. Pour 2017, des ESPP sont en cours en Angola, au Cambodge, au Cameroun, en Géorgie et au Pérou, conformément au programme de travail d'IOE.
- IOE a terminé sa quatrième évaluation de l'impact, qui portait sur le Projet d'appui à l'agriculture en Géorgie. Le rapport d'évaluation sera examiné à la session de septembre 2017 du Comité de l'évaluation.
- Conférence internationale sur les technologies de l'information et des communications appliquées à l'évaluation, tenue les 6 et 7 juin 2017 au siège du FIDA. Au programme de cette conférence figuraient 4 tables rondes, 15 séances en petits groupes, 36 intervenants et un salon des technologies rassemblant 12 exposants. Plus de 200 participants ont analysé les approches novatrices les plus récentes de l'utilisation des technologies de l'information et des communications (TIC) appliquées à l'évaluation et ont décrit les meilleures pratiques qui se dégagent de l'expérience des organismes de développement et du secteur privé du monde entier. Les TIC appliquées à l'évaluation joueront un rôle décisif en contribuant à mesurer les progrès réalisés sur la voie de la réalisation des objectifs de développement durable.
- Réunion de printemps du Groupe de coopération pour l'évaluation (ECG) des banques multilatérales de développement (BMD). Le Directeur d'IOE présidait la réunion, à laquelle assistaient les chefs des services d'évaluation et des fonctionnaires chargés de l'évaluation des BMD membres de ce groupe, ainsi que des observateurs représentant d'autres organismes. Les participants ont eu l'occasion de mutualiser leurs savoirs et leurs expériences en matière de stratégies, politiques et pratiques d'évaluation, et ont fait le point sur les derniers développements intervenus au sein de chaque BMD. Par ailleurs, IOE a organisé une session de haut niveau sur le rôle de l'évaluation indépendante dans la transformation des BMD, qui s'est tenue le 8 juin 2017. Ce fut une occasion exceptionnelle de dresser un bilan et de débattre de l'avenir du rôle des BMD dans le contexte du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

9. Comptes rendus d'activité. Le Cadre de mesure des résultats (CMR) pour 2016-2018, qui constitue le référentiel au regard duquel IOE suit ses activités et en rend compte pour cette période, est présenté à l'annexe I. Le tableau 1 de l'annexe II récapitule l'état d'avancement des activités d'évaluation programmées pour 2017. Le présent aperçu inclut en outre un résumé des progrès accomplis au 15 juin 2017 dans la réalisation des objectifs pour chaque indicateur clé de performance (ICP) figurant dans le CMR pour 2016-2018 (tableau 2 de l'annexe I). Les données présentées montrent que la plupart des activités sont en bonne voie. Des informations actualisées sur les réalisations, aussi bien au regard du calendrier prévisionnel d'activités d'évaluation que des ICP d'IOE, seront communiquées au Conseil d'administration en décembre 2017.

## B. Exécution du budget 2016

10. Le tableau 1 rend compte de l'exécution du budget d'IOE en 2016, ainsi que de l'exécution du budget au 15 juin 2017 et des projections concernant le taux d'exécution en fin d'exercice.

Tableau 1  
**Exécution du budget d'IOE – montants effectifs pour 2016 et prévisionnels pour 2017**  
(en USD)

<i>Travaux d'évaluation</i>	<i>Budget 2016 approuvé</i>	<i>Budget 2016 exécuté</i>	<i>Budget 2017 approuvé</i>	<i>Montants engagés au 15 juin 2017*</i>	<i>Exécution prévue en fin d'exercice 2017</i>
<b>Dépenses hors personnel</b>					
Frais de voyage du personnel	376 000	396 627	440 000	234 017	440 000
Rémunération des consultants	1 495 000	1 489 108	1 400 000	982 717	1 400 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	440 000	312 458	380 000	160 682	380 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des EPP** ou des ESPP	45 000	28 718	45 000	14 418	45 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	185 520	228 545	225 861	99 224	225 861
<b>Sous-total</b>	<b>2 541 520</b>	<b>2 455 456</b>	<b>2 490 861</b>	<b>1 491 058</b>	<b>2 490 861</b>
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>3 127 899</b>	<b>2 968 148</b>	<b>3 235 056</b>	<b>3 032 840</b>	<b>3 109 086</b>
<b>Total</b>	<b>5 669 419</b>	<b>5 423 604</b>	<b>5 725 917</b>	<b>4 523 898</b>	<b>5 599 947</b>
<b>Taux d'exécution</b> (en pourcentage)		<b>95,7</b>		<b>79</b>	<b>97,8</b>

\* Sur la base des dépenses de personnel engagées, corrigées des variations de change, au 15 juin 2017.

\*\* EPP = évaluation du programme de pays.

11. Le montant total des crédits inscrits au budget 2016 d'IOE et effectivement utilisés s'élève à 5,42 millions d'USD, soit un taux d'exécution de 95,7%. La légère baisse du taux d'exécution est principalement due aux économies réalisées sur les dépenses de personnel grâce à l'appréciation du dollar des États-Unis par rapport à l'euro vers la fin de l'année, ainsi qu'à des postes restés vacants. Une partie des sommes ainsi économisées a été affectée à de nouvelles activités de vulgarisation, afin d'assurer une plus large diffusion des enseignements tirés des évaluations et des programmes de formation au cours de l'année.
12. Pour 2017, sur un budget approuvé de 5,73 millions d'USD, le montant utilisé (en termes de crédits engagés) s'établissait à 4,52 millions d'USD au 15 juin 2017, soit 79%. Ce taux d'exécution élevé à cette période de l'année s'explique par le fait que les crédits budgétaires correspondant aux dépenses de personnel sont intégralement engagés en début d'année, selon un usage largement établi au FIDA, ainsi que par le taux d'utilisation des crédits disponibles au titre de la rémunération

des consultants et des frais de voyage du personnel et des consultants, qui est plus élevé durant les premiers mois de l'année, conformément au cycle normal des opérations, étant donné que la plupart des évaluations sont lancées durant la première partie de l'année.

13. Les projections pour l'ensemble de l'exercice 2017 tablent sur une utilisation des crédits budgétaires d'IOE en fin d'exercice à hauteur de 5,6 millions d'USD, ce qui représente 97,8% du budget approuvé. En ce qui concerne les dépenses de personnel, il est prévu une baisse de l'utilisation des crédits qui s'explique par le fait qu'un poste de classe P-5 est actuellement vacant et sera pourvu au second semestre.

### C. Utilisation des crédits reportés de l'exercice 2016

14. 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 pour l'exercice précédent.
15. Pour IOE, le montant correspondant aux 3% de crédits reportés de l'exercice 2016 s'élevait à 170 083 USD. Ces fonds ont été affectés à la réalisation des activités d'évaluation suivantes:
  - i) Expérimentation de nouvelles technologies dans le cadre de l'ESPP au Cameroun, au titre de laquelle une démarche reposant sur le sensemaking (processus par lequel des individus donnent du sens à une expérience) a été utilisée pour repérer les liens qui peuvent exister entre les produits, les effets directs et l'impact du projet, moyennant le recueil et l'analyse de brefs témoignages de bénéficiaires du projet.
  - ii) Restructuration et adaptation du site web d'IOE pour simplifier l'accès au contenu internet, l'objectif étant d'en faciliter l'utilisation.

## III. Objectifs stratégiques d'IOE

16. Comme convenu avec le Conseil d'administration en décembre 2013, IOE synchronise ses objectifs stratégiques avec les périodes de reconstitution des ressources du FIDA, afin d'assurer une articulation plus cohérente entre ces objectifs et les priorités institutionnelles du Fonds. Ainsi, les objectifs suivants ont été proposés pour la période 2016-2018 (FIDA10) et approuvés par le Conseil d'administration en décembre 2015:
  - i) objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte; et
  - ii) objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement.
17. Ces deux objectifs doivent permettre à IOE d'atteindre le but primordial assigné à la fonction d'évaluation indépendante, qui est de promouvoir l'obligation de rendre compte et d'encourager l'apprentissage de manière à améliorer la performance des opérations financées par le FIDA. IOE a entrepris de renforcer ses systèmes internes de gestion et de suivi de la performance.

## IV. Programme de travail pour 2018

18. Les paragraphes ci-après présentent un aperçu général des principales activités d'évaluation pour 2018. L'année prochaine, IOE a l'intention de conduire une nouvelle ENI sur la contribution du FIDA au développement de filières liées au secteur agricole au profit des pauvres.



19. Les filières sont une priorité pour le FIDA depuis le Cadre stratégique 2011-2015, et elles occupent une place importante dans les efforts prévus dans le Cadre stratégique 2016-2025 pour transformer le monde rural. Pour réduire la pauvreté rurale et améliorer les moyens d'existence des petits agriculteurs, il est essentiel de promouvoir la participation des populations rurales pauvres à des marchés de biens, de services et de travaux salariés qui leur permettent d'obtenir des revenus à la fois plus élevés, prévisibles et stables, ce qui confirme le constat établi dans le rapport de synthèse d'évaluations portant sur l'accès aux marchés des petits exploitants réalisée par IOE en 2016. Pour réduire la pauvreté, faciliter l'accès des jeunes vivant en milieu rural aux activités agricoles et ouvrir des perspectives commerciales, il est indispensable de développer les filières agricoles et d'améliorer les conditions auxquelles les petits agriculteurs y participent, et en particulier les jeunes, mais aussi de réduire les risques et les coûts de transaction et de créer des emplois à toutes les étapes des filières.
20. Cette ENI devrait permettre de dégager des conclusions et des recommandations afin d'aider la direction à affiner davantage son approche du développement de filières au profit des pauvres de manière à approfondir l'impact obtenu sur le terrain. En outre, une attention particulière sera portée à la conception des opérations axées sur le développement de filières favorables aux pauvres et à la nécessité de concilier les objectifs du FIDA en matière de ciblage (par exemple les communautés rurales pauvres et isolées) avec le renforcement de la participation du secteur privé à toutes les étapes des filières.
21. S'agissant des ESPP, l'objectif consiste à évaluer les résultats et l'impact du partenariat entre le FIDA et les gouvernements en matière de réduction de la pauvreté rurale, et à fournir les éléments qui permettent au FIDA de bâtir sa stratégie pour chaque pays une fois l'ESPP achevée. En 2018, IOE mènera à bien les ESPP commencées en 2017 en Angola et au Pérou; en outre, sur la base de consultations approfondies avec la direction du FIDA, le Bureau prévoit d'engager cinq nouvelles ESPP au Burkina Faso, au Kenya, au Mexique, à Sri Lanka et en Tunisie.
22. Fort de son expérience de la conduite d'évaluations de l'impact<sup>6</sup>, IOE lancera une autre évaluation de ce type l'année prochaine. Les évaluations de l'impact conduites par IOE ne font pas partie des évaluations de l'impact entreprises par la direction au cours des périodes couvertes par FIDA9 et FIDA10. En effet, elles ont principalement pour but d'expérimenter des méthodes et processus innovants qui permettent d'évaluer de manière plus rigoureuse les résultats des opérations du FIDA, et de nourrir les débats internes et externes en cours sur ce sujet.
23. En 2018, IOE préparera également deux rapports de synthèse d'évaluations. En grande partie fondés sur des éléments d'évaluation déjà disponibles, ces rapports permettent de dégager, regrouper et présenter les enseignements et les bonnes pratiques sur des thèmes spécifiques, de façon à étayer l'élaboration et l'application des politiques, stratégies et opérations du FIDA. Les thèmes proposés pour les deux synthèses d'évaluations à effectuer l'an prochain sont les suivants: i) les approches de la finance rurale dans les projets financés par le FIDA; et ii) l'appui du FIDA aux innovations techniques visant à réduire la pauvreté rurale. Un certain nombre d'ESPP, d'évaluations au niveau des projets et d'évaluations de l'impact permettent de disposer d'éléments suffisants pour étudier ces deux thèmes.
24. Comme il est d'usage, IOE validera tous les rapports d'achèvement de projet (RAP), et il mènera huit évaluations de la performance des projets (EvPP) portant sur un échantillon de projets. Les EvPP servent trois objectifs: i) évaluer les résultats du projet examiné; ii) formuler des conclusions et des recommandations pour la conception et la mise en œuvre des opérations en cours et à venir dans le

<sup>6</sup> IOE a mené quatre évaluations de l'impact, respectivement à Sri Lanka, en Inde, au Mozambique et en Géorgie.

- pays concerné; et iii) définir les questions présentant un intérêt institutionnel, opérationnel ou stratégique qui méritent un travail d'évaluation complémentaire. Elles fournissent en outre des éléments essentiels pour le RARI, les ENI et les ESPP.
25. Le nombre d'EvPP proposé permet à IOE de balayer largement les opérations du FIDA dans toutes les régions, ce qui contribuera à renforcer encore le dispositif global qui permet au FIDA de rendre compte de son action. Cette démarche est jugée fondamentale étant donné que la plus grande part des ressources du FIDA destinées au développement est transmise aux États membres en développement par le biais des projets et programmes d'investissement.
  26. IOE a également entrepris de renforcer la base de données factuelles et la rigueur analytique des EvPP. Par exemple, dans le cadre de l'évaluation de l'impact en Géorgie, l'analyse géospatiale a servi à établir un indice de l'activité photosynthétique avant et après le projet. En outre, dans le prolongement de la Conférence internationale sur les technologies de l'information et des communications appliquées à l'évaluation et compte tenu de la réussite de l'expérience d'utilisation de la démarche de sensemaking dans l'ESPP portant sur le Cameroun, IOE continuera d'innover en utilisant les nouvelles technologies dans le cadre des évaluations au niveau des projets. À cet effet, IOE recensera d'autres solutions pratiques permettant de développer l'utilisation des TIC pour: i) la collecte de données (par exemple conduite d'enquêtes, télédétection et analyse géospatiale); ii) l'analyse des données (par exemple analyse textuelle, certaines formes d'apprentissage automatique); et iii) la présentation et la communication des données et des constatations. Enfin, IOE continuera de multiplier les interactions avec les bénéficiaires et d'autres parties prenantes dans les pays, tout en conduisant de nouvelles évaluations participatives structurées en milieu rural et en effectuant des visites plus diversifiées sur des sites de projets mis en œuvre dans des zones rurales reculées.
  27. Comme prévu aux termes de la politique d'évaluation, IOE élaborera l'édition 2018 du RARI, rapport phare annuel de l'institution dans ce domaine. Comme les années précédentes, le RARI comprendra une analyse détaillée et un chapitre consacré à un grand thème d'apprentissage. En concertation avec la direction du FIDA, IOE soumettra le thème d'apprentissage pour 2018 à l'approbation du Conseil d'administration en septembre 2017.
  28. Par ailleurs, IOE apportera un soutien à certains pays bénéficiaires dans le cadre d'activités de développement de la capacité d'évaluation (DCE), l'objectif étant de renforcer leur capacité à évaluer les politiques et programmes publics de lutte contre la pauvreté rurale. En outre, il continuera d'appuyer la collaboration entre le FIDA et les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (initiative CLEAR), l'objectif étant de renforcer les capacités du personnel de projet et d'autres membres du personnel présents dans le pays.
  29. Une plus grande attention sera portée au renforcement des partenariats avec les autres organismes ayant leur siège à Rome.
  30. IOE veillera en outre à diffuser et expliquer aux principaux publics concernés, en temps voulu et sous une forme adaptée, les résultats et les enseignements tirés. Il soumettra, entre autres documents, l'ensemble des ENI, le RARI et certaines ESPP au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration. Il communiquera les évaluations de l'impact et les rapports de synthèse d'évaluations au Comité de l'évaluation, ainsi qu'au Conseil d'administration si celui-ci en fait la demande.
  31. IOE formulera des observations écrites sur les nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) dont l'élaboration a été précédée d'une ESPP, et les soumettra à l'attention du Conseil d'administration. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA, IOE rédigera des observations sur les nouvelles politiques

et stratégies de l'institution élaborées en tenant compte des résultats des principales ENI.

32. Enfin, la fonction d'évaluation au FIDA fera l'objet en 2018-2019 d'un examen externe par les pairs qui sera effectué par l'ECG avec la participation de consultants extérieurs et de représentants du Réseau d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration débattront du document d'orientation au second semestre 2018, et la majeure partie de l'examen par les pairs sera réalisée en 2019.
33. Le tableau 2 récapitule les activités d'évaluation prévues par IOE pour 2018, dont la liste figure au tableau 1 de l'annexe III, tandis que le tableau 2 de cette même annexe présente le plan indicatif pour 2019-2020. La grille d'aide à la sélection (annexe VI) facilite le choix des évaluations indépendantes et leur classement par ordre de priorité, tout en favorisant la transparence dans l'établissement du programme de travail de la division.

Tableau 2  
**Activités d'évaluation prévues par IOE pour 2018**

<i>Objectifs stratégiques</i>	<i>Résultats de gestion de la division (DMR)</i>	<i>Produits</i>
<b>Objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte</b>	DMR 1: amélioration des politiques et processus institutionnels grâce aux évaluations indépendantes	<b>ENI</b> sur la contribution du FIDA au développement de filières liées au secteur agricole au profit des pauvres  <b>16<sup>e</sup> édition du RARI</b>  <b>Observations</b> relatives au RIDE, au Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et à un certain nombre de COSOP et de politiques et stratégies institutionnelles, notamment les nouvelles stratégies et politiques institutionnelles du FIDA qui sont en cours d'élaboration.
	DMR 2: amélioration des stratégies de pays et COSOP grâce aux évaluations au niveau des pays	<b>ESPP</b> au Burkina Faso, au Kenya, au Mexique, à Sri Lanka et en Tunisie.
	DMR 3: traitement des problèmes systémiques et des lacunes dans les savoirs au FIDA	<b>Rapports de synthèse d'évaluations sur:</b> i) les approches de la finance rurale dans les projets financés par le FIDA; et ii) l'appui du FIDA aux innovations techniques visant à réduire la pauvreté rurale.
	DMR 4: amélioration des opérations appuyées par le FIDA grâce aux évaluations de projet indépendantes	<b>EvPP</b>  Validation de <b>tous les RAP</b> disponibles dans l'année
<b>Objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement</b>	DMR 5: mise en œuvre du Manuel de l'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	Achèvement d'une <b>évaluation de l'impact</b> d'un projet et démarrage d'une nouvelle évaluation de l'impact  Contribution au débat interne et externe sur les <b>évaluations de l'impact</b>
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	<b>Un thème d'apprentissage</b> dans le cadre du RARI 2018 (à déterminer)  Ateliers d'apprentissage dans les pays pour analyser les principaux résultats des ESPP afin de fournir des éléments à partir desquels bâtir les nouveaux COSOP; et activités d'apprentissage au FIDA pour exploiter d'autres catégories d'évaluation (par exemple ENI, rapports de synthèse d'évaluations, RARI) afin de transmettre les enseignements et les bonnes pratiques  Partenariats (ECG, Groupe des Nations Unies pour l'évaluation [GNUE] et organismes ayant leur siège à Rome)
<b>Objectifs stratégiques 1 et 2</b>	DMR 7: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	Activités de DCE dans le cadre de séminaires et d'ateliers sur la méthode suivie et les processus d'évaluation organisés: i) à l'occasion d'évaluations périodiques (par exemple ESPP ou EvPP en cours); et ii) sur demande, dans des pays où IOE ne réalise pas d'évaluations  Extension de la déclaration d'intention sur le DCE signée avec le Gouvernement chinois
	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	Préparation du programme de travail et budget d'IOE; 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 aux plateformes internes (Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques [OSC], Comité de gestion des opérations [OMC], équipe de direction du FIDA, équipes de gestion des programmes de pays [EGPP], certaines activités d'apprentissage, etc.)

\* Un certain nombre de produits contribuant à la réalisation du DMR 8 se rapportent aux deux objectifs stratégiques.

## V. Enveloppe de ressources pour 2018

### A. Ressources en personnel

34. Les besoins en personnel d'IOE sont déterminés sur la base d'un travail de planification stratégique pour le personnel approfondi réalisé chaque année. En 2017, cette planification sera achevée après la présentation du présent aperçu au Comité de l'évaluation, en septembre. Pour procéder à ce travail, IOE consultera le Bureau du budget et du développement organisationnel (BOD) afin de s'assurer qu'il utilise la même méthode que le reste du FIDA. Les résultats de cette planification effectuée en 2017 seront intégrés au projet de budget définitif, qui sera soumis à l'attention du Comité de l'évaluation à sa session d'octobre 2017. En attendant l'achèvement de ce travail, une évaluation initiale du programme de travail pour 2018 indique qu'IOE devrait être en mesure d'assurer toutes les activités programmées dans les délais prévus avec la dotation en personnel dont il dispose actuellement (voir l'annexe IV).
35. Dans les prochains mois, IOE affinera l'analyse visant à déterminer l'ensemble des moyens requis pour mettre en œuvre le programme de travail proposé pour 2018, et il apportera les ajustements nécessaires à la version révisée du document qui sera présentée au Comité de l'évaluation en octobre.

### B. Projet de budget

36. La présente section expose les grandes lignes des besoins budgétaires d'IOE. Le projet de budget est présenté par type d'activités, par catégorie de dépenses et par objectif stratégique. Chaque tableau fait apparaître le budget approuvé pour 2017 et le projet de budget pour 2018, ce qui facilite la comparaison entre ces deux exercices. Par ailleurs, le tableau 6 présente le budget d'IOE sous l'angle de la prise en compte de la problématique hommes-femmes, puisqu'il fait apparaître la part des crédits consacrés à ce type d'activités.
37. L'aperçu du projet de budget fera l'objet d'un nouvel examen, et les contributions reçues du Comité de l'évaluation, du Comité d'audit et du Conseil d'administration en septembre 2017 seront prises en considération avant que la version définitive du projet de budget 2018 ne soit établie.
38. Hypothèses. Comme c'était déjà le cas précédemment, les paramètres utilisés pour l'élaboration du projet de budget 2018 sont identiques à ceux qu'applique la direction du Fonds pour élaborer le budget administratif du FIDA. À la date de rédaction du présent document, ces paramètres sont les suivants: i) en 2018, aucune augmentation des salaires du personnel du cadre organique et des services généraux n'est prévue et, par conséquent, les mêmes coûts standard de personnel qu'en 2017 ont été utilisés après correction pour tenir compte du taux de change entre l'euro et le dollar; ii) dans la mesure du possible, l'inflation ne sera pas répercutée; et iii) un taux de change de 1 USD = 0,897 EUR est appliqué. Ces hypothèses sont susceptibles d'être revues jusqu'à la présentation de la version finale de ce projet de budget.
39. D'ici à la fin de l'année, IOE et BOD se concerteront pour faire en sorte que la division continue de se conformer aux paramètres budgétaires que la direction utilise pour élaborer son budget administratif pour le prochain exercice. En cas de modification des paramètres appliqués pour établir le budget du FIDA pour l'exercice 2018, IOE utilisera lui aussi les nouveaux paramètres et présentera par conséquent un budget révisé au Comité d'audit et au Conseil d'administration avant la fin de 2018.
40. Budget par catégorie d'activités. La rigueur méthodologique et l'internalisation de l'ensemble de la gamme de produits d'évaluation sont les maîtres mots du programme de travail d'IOE pour l'année prochaine. De ce fait, le total des

dépenses hors personnel pour 2018 est en légère augmentation par rapport à 2017, comme il est expliqué dans les paragraphes suivants.

41. Le tableau 3 permet de prendre connaissance du budget d'IOE par catégorie d'activités. Sur le total des dépenses hors personnel, qui s'élève à 2,505 millions d'USD, 510 000 USD (soit 20%) sont affectés à des évaluations de niveau supérieur (RARI et CLE) susceptibles d'induire de profonds changements systémiques au niveau institutionnel.

Tableau 3  
Projet de budget pour 2018 (par catégorie d'activités)\*

Catégorie d'activités	Budget approuvé pour 2017 (en USD)	Nombre en valeur absolue pour 2017	Niveau de ressources requis en 2017	Projet de budget pour 2018 (en USD)	Nombre en valeur absolue pour 2018	Niveau de ressources requis pour 2018
<b>Dépenses hors personnel</b>						
RARI	80 000	1	1	80 000	1	1
ENI	385 000	2	1	430 000	2	1
ESPP	1 000 000	7	5,2	1 000 000	7	5,2
Synthèses d'évaluations	110 000	2	2	110 000	2	2
EvPP	315 000	10	10	320 000	8	8
Validations de RAP	30 000	30	30	30 000	30	30
Évaluations de l'impact	200 000	2	1	200 000	2	1
Activités de partage des savoirs, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariat	225 000			200 000		
DCE, formation et autres coûts	145 861			135 390		
<b>Total des dépenses hors personnel</b>	<b>2 490 861</b>			<b>2 505 390</b>		
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>3 235 056</b>			<b>3 307 259</b>		
<b>Total</b>	<b>5 725 917</b>			<b>5 812 649</b>		
<b>Examen externe par les pairs</b> (fraction 2018 du coût total)				<b>100 000</b>		
<b>Budget total pour 2018</b>				<b>5 912 649</b>		

Note: une explication plus détaillée de cette répartition est proposée au tableau 2 de l'annexe V.

\* D'après l'expérience accumulée et en extrapolant les chiffres des années antérieures, le nombre de personnes-jour allouées est de 140 pour une ENI, 130 pour une ESPP, 40 pour un rapport de synthèse d'évaluations, 80 pour une évaluation de l'impact, 40 pour une EvPP et 11 pour une validation de RAP. Ces chiffres sont utilisés pour estimer le niveau de ressources requis par type d'activités figurant au tableau 3.

42. L'augmentation du budget consacré aux ENI s'explique principalement par l'ampleur des travaux qu'IOE a l'intention de réaliser sur le terrain afin de recueillir des données et des informations et d'améliorer les éléments factuels sur lesquels reposent les conclusions des évaluations.
43. En ce qui concerne les EvPP, le tableau 3 montre que, pour 2018, leur nombre en valeur absolue est en diminution et passe de 10 à 8, tandis que le coût total est en légère augmentation, ce qui permettra d'adopter des technologies innovantes pour réaliser les évaluations au niveau du projet sélectionnées, comme il est expliqué au paragraphe 26.

44. Pour 2018, les coûts afférents aux activités de communication, de diffusion et de vulgarisation seront inférieurs à ceux approuvés dans le programme de travail et budget d'IOE de 2017. Ces coûts étaient tirés vers le haut étant donné que le Directeur d'IOE préside l'ECG en 2017 et participe de ce fait à des réunions et à des manifestations de haut niveau. IOE cessera de présider l'ECG en décembre 2017, de sorte que les coûts de communication, de diffusion et de vulgarisation correspondants ont été réduits pour 2018.
45. Enfin, le projet de budget pour 2018 comprend une demande d'approbation d'une enveloppe exceptionnelle de 100 000 USD pour prendre en charge les travaux préparatoires de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation du FIDA à réaliser en 2018. Compte tenu de l'expérience passée, le coût total de l'examen externe par les pairs d'IOE est estimé à 300 000 USD; par conséquent, le solde, soit 200 000 USD, sera inscrit au projet de budget pour l'exercice 2019, qu'IOE élaborera l'année prochaine.
46. Budget par catégorie de dépenses. Le tableau 4 fait apparaître la répartition du budget proposé pour les dépenses hors personnel par catégorie de dépenses. Les honoraires des consultants qui contribuent aux travaux d'évaluation représentent 56% du budget hors personnel, soit une proportion inchangée par rapport à 2017. Pour ce qui concerne les consultants, IOE poursuit les efforts déployés pour assurer une diversité régionale et un ratio hommes-femmes satisfaisants. Le Bureau recrute de préférence des consultants originaires du pays ou de la région où une évaluation est prévue, spécialement pour les EvPP et les ESPP ainsi que pour les visites de pays effectuées dans le cadre d'une ENI ou de la préparation d'un rapport de synthèse d'évaluations.

Tableau 4

**Projet de budget pour 2018 (par catégorie de dépenses)**

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Budget approuvé pour 2017</i>	<i>Budget proposé pour 2018</i>
<b>Dépenses hors personnel</b>		
Frais de voyage du personnel	440 000	460 000
Rémunération des consultants	1 400 000	1 400 000
Frais de voyage et indemnités des consultants	380 000	380 000
Activités d'apprentissage dans les pays à l'occasion des ESPP	45 000	45 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	225 861	220 390
<b>Total des dépenses hors personnel</b>	<b>2 490 861</b>	<b>2 505 390</b>
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>3 235 056</b>	<b>3 307 259</b>
<b>Total</b>	<b>5 725 917</b>	<b>5 812 649</b>
<b>Examen externe par les pairs</b> (fraction 2018 du coût total)		<b>100 000</b>
<b>Budget total pour 2018</b>		<b>5 912 649</b>

47. L'augmentation des frais de voyage du personnel s'explique par la mise en place et l'expérimentation de nouvelles techniques d'évaluation qui nécessiteront des activités de formation sur le terrain. Les honoraires, indemnités et frais de voyage des consultants restent inchangés. Comme précédemment, il est proposé d'affecter une enveloppe d'un montant peu élevé à la formation du personnel, ce qui est indispensable pour lui permettre de se perfectionner en permanence. La hausse du total des dépenses de personnel s'explique par l'inscription au budget d'un montant destiné à prendre en charge des dépenses comme les congés de maternité, les congés de maladie de longue durée, etc., puisque IOE ne bénéficie pas de la provision inscrite au budget du FIDA à cet effet, étant donné que son budget est indépendant.

48. Budget par objectif stratégique. Le tableau 5 montre la répartition entre les objectifs stratégiques d'IOE du montant total du budget d'IOE proposé pour 2018 (dépenses de personnel et hors personnel). On trouvera des précisions, et notamment les montants affectés aux différents DMR, au tableau 3 de l'annexe V.
49. Le montant correspondant à l'objectif stratégique 1 est nettement plus élevé, puisqu'une part plus importante des services des consultants employés par IOE est allouée aux activités qui contribuent à la réalisation de cet objectif (ENI, ESPP et EvPP, notamment). Nombre 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 favorisent aussi l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats institutionnels. Par exemple, les ateliers organisés dans les pays au terme des ESPP – inscrits au budget au titre de l'objectif stratégique 1 – offrent aux responsables de l'élaboration des politiques et aux décideurs, au personnel opérationnel du FIDA et aux autres parties prenantes une occasion unique de procéder à des échanges de vues sur les principaux enseignements tirés et les bonnes pratiques.

Tableau 5

**Projet de budget (répartition par objectif stratégique)**

Objectif stratégique	Budget proposé pour 2017		Budget proposé pour 2018	
	Montant (en USD)	%	Montant (en USD)	%
<b>Objectif stratégique 1:</b> générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	4 208 638	70	4 031 596	69
<b>Objectif stratégique 2:</b> encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	1 464 013	25	1 462 348	25
Objectifs stratégiques 1 et 2	308 748	5	318 705	6
<b>Total</b>	<b>5 725 917</b>	<b>100</b>	<b>5 812 649</b>	<b>100</b>
<b>Examen par les pairs d'IOE</b> (fraction 2018 du coût total)			<b>100 000</b>	
<b>Budget total pour 2018</b>			<b>5 912 649</b>	

50. Budget reflétant la prise en compte de la problématique hommes-femmes. La méthode suivie par IOE pour bâtir son budget reflétant la prise en compte de la problématique hommes-femmes consiste à déterminer la proportion des dépenses de personnel et hors personnel consacrée à l'analyse des questions d'égalité entre les sexes et aux rapports établis sur ce sujet, dans le cadre des évaluations effectuées par IOE. À cet égard, il convient de rappeler qu'IOE applique un critère portant spécifiquement sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes dans l'ensemble des RARI, ESPP, EvPP, validations de RAP et évaluations de l'impact. Les évaluateurs sont également attentifs à ces questions dans le cadre d'autres produits d'évaluation, comme les ENI ou les rapports de synthèse d'évaluations. Le tableau 6 montre qu'au total 6,9% du budget d'IOE proposé pour 2018 sont directement affectés à l'examen des questions relatives à l'égalité entre les sexes, soit une part supérieure à la proportion calculée pour le budget 2017 (6,3%).



Tableau 6  
Budget 2017 d'IOE reflétant la prise en compte des questions de parité hommes-femmes

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Budget proposé pour 2018</i>	<i>Composante parité hommes-femmes (%)</i>	<i>USD</i>
<b>Dépenses hors personnel</b>			
RARI	80 000	10	8 000
ENI	430 000	10	43 000
ESPP	1 000 000	10	100 000
Synthèses d'évaluations	110 000	5	5 500
EvPP	320 000	7	22 050
Validations de RAP	30 000	5	1 500
Évaluations de l'impact	200 000	7	14 000
Communication, diffusion des résultats des évaluations, partage des savoirs et activités de partenariat	200 000	3	6 000
DCE, formation et autres coûts	135 390	5	6 770
<b>Total des dépenses hors personnel</b>	<b>2 505 390</b>	<b>8</b>	<b>206 820</b>
<b>Dépenses de personnel</b>			
Coordonnateur pour les questions de parité hommes-femmes	165 279	20	33 056
Coordonnateur suppléant pour les questions de parité hommes-femmes	105 552	10	10 555
Ensemble des fonctionnaires chargés de l'évaluation	3 036 428	5	151 821
<b>Total des dépenses de personnel</b>	<b>3 307 259</b>	<b>5,9</b>	<b>195 432</b>
<b>Total</b>	<b>5 812 649</b>	<b>6,9</b>	<b>402 252</b>

## VI. Projet de budget d'IOE

51. Le budget proposé pour 2018 s'élève à 5,91 millions d'USD; ce montant comprend la fraction du coût total de l'examen par les pairs d'IOE prévue pour l'exercice 2018, soit 100 000 USD. Si l'on ne tient pas compte de cette dotation exceptionnelle, le montant total du budget s'établit à 5,81 millions d'USD, soit une augmentation nominale de 1,5% par rapport au budget approuvé pour 2017 (5,73 millions d'USD), résultant d'une diminution de 1,1% en termes réels et d'une hausse des prix de 2,6%.
52. Enfin, le projet de budget d'IOE pour 2018 représente 0,6% du montant du programme de prêts et dons du FIDA prévu pour le prochain exercice<sup>7</sup>, soit une proportion inférieure au plafond de 0,9% fixé par le Conseil d'administration pour le budget d'IOE<sup>8</sup>. On trouvera au tableau 1 de l'annexe V un aperçu du projet de budget d'IOE et des évolutions constatées depuis 2012.

<sup>7</sup> Selon les prévisions, le FIDA engagera 952 millions d'USD de nouveaux prêts et dons en 2018, conformément aux engagements pris pour FIDA10.

<sup>8</sup> Cette décision a été prise par le Conseil d'administration en décembre 2008.

# Cadre de mesure des résultats d'IOE pour 2016-2018

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs clés de performance	Valeur de référence 2011	Cible (par an)	Moyens de vérification	
<b>Objectif stratégique 1:</b> générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	DMR 1: amélioration des politiques et processus institutionnels grâce aux évaluations indépendantes	1. Taux d'adoption des recommandations formulées dans les ENI, les ESPP, les rapports de synthèse d'évaluations et les EvPP	s.o.	90%	PRISMA et programme de travail et budget d'IOE	
	DMR 2: amélioration des stratégies de pays et COSOP grâce aux évaluations au niveau des pays					
	DMR 3: traitement des problèmes systémiques et des lacunes dans les savoirs au FIDA					
	DMR 4: amélioration des opérations appuyées par le FIDA grâce aux évaluations de projet indépendantes					
<b>Objectif stratégique 2:</b> encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	DMR 5: mise en œuvre du Manuel de l'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	2. Application de nouvelles méthodes et conceptions	s.o.	2	Évaluations d'IOE	
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	3. Évaluations assorties d'une analyse quantitative	s.o.	3 (sur l'ensemble de la période)	Évaluations de l'impact	
		4. Nombre de produits d'évaluation diffusés sur les réseaux sociaux et Internet, toutes évaluations confondues	s.o.	60		
		5. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les gouvernements	4	5		
		6. Nombre d'activités internes et externes consacrées au partage des savoirs organisées par IOE	5	7		
		7. Nombre de pages vues concernant les rapports établis par IOE	s.o.	50 000		
		8. Nombre de personnes recevant les bulletins d'information d'IOE	s.o.	2 000		
		DMR 7: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	9. Nombre de séminaires et d'ateliers sur le DCE organisés dans les pays partenaires	1	1	
			10. Nombre d'activités auxquelles a pris part le personnel d'IOE dans les domaines de l'autoévaluation et du DCE	s.o.	3	Archives d'IOE
	<b>Objectifs stratégiques 1 et 2</b>	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	11. Plafond budgétaire	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	
			12. Ratio personnel du cadre organique/personnel des services généraux	s.o.	1/0,46	
13. Taux d'exécution du budget en fin d'exercice			s.o.	97%		
14. Taux d'exécution des principales activités d'évaluation			s.o.	95%		

# Compte rendu des réalisations d'I OE (au 15 juin 2017)

Tableau 1  
Compte rendu du déroulement des activités prévues d'I OE (de janvier à mi-juin 2017)

Catégorie d'activités	Activités d'évaluation	Calendrier prévisionnel d'exécution	État d'avancement
1. ENI	Architecture financière du FIDA	Achèvement prévu pour septembre 2018	En cours. Le document d'orientation a été examiné par le Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-seizième session, tenue en mars 2017, avant la mise au point de la version finale. Des consultations ont eu lieu avec certains représentants au Conseil d'administration et le Département gestion des programmes (PMD). Des visites sur le terrain se déroulent en juin et juillet 2017. Le rapport final sera prêt en mai 2018 et sera présenté au Conseil d'administration en septembre 2018.
	Angola	Achèvement prévu pour avril 2018	En cours. Projet de document d'orientation prêt. La mission préparatoire aura lieu fin juin 2017.
	Cambodge	Achèvement prévu pour décembre 2017	En cours. Mission principale conduite en mai 2017. Projet de rapport final prévu pour octobre 2017. Atelier national prévu pour janvier 2018.
	Cameroun	Achèvement prévu pour décembre 2017	En cours. Mission principale conduite en mai 2017. Projet de rapport final prévu pour octobre 2017. Atelier national prévu pour décembre 2017.
	Égypte	Achèvement prévu pour septembre 2017	En cours. Projet d'accord conclusif prêt. Discussion de l'évaluation prévue à la session d'octobre du Comité de l'évaluation.
2. ESPP	Géorgie	Achèvement prévu pour décembre 2017	Document d'orientation finalisé. Mission préparatoire conduite en mai. Mission principale prévue fin juin. Projet de rapport prévu pour septembre. Table ronde nationale prévue pour fin 2017
	Mozambique	Achevé en mars 2017	Achevée. Table ronde nationale tenue le 2 mars 2017. Projet d'accord conclusif élaboré.
	Nicaragua	Achevé en janvier 2017	Achevée. Table ronde nationale tenue en janvier 2017. Accord conclusif signé. Évaluation à examiner par le Comité de l'évaluation à sa quatre-vingt-dix-septième session, le 12 juillet.
	Pérou	Achèvement prévu début 2018	En cours. Mission principale achevée début juin. Projet de rapport prévu pour fin septembre 2017.
3. Validation des RAP	Validation de tous les RAP disponibles dans l'année	Achèvement prévu pour décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions.
4. EvPP	10 EvPP	Achèvement prévu d'ici à décembre 2017	Toutes les EvPP sont achevées ou en cours conformément au calendrier établi.
5. Évaluations de l'impact	Géorgie, Projet d'appui à l'agriculture	Achèvement prévu pour juillet 2017	Rapport en préparation. Examen par le Comité de l'évaluation prévu à sa quatre-vingt-dix-huitième session, en septembre.
6. Collaboration avec les organes directeurs	15 <sup>e</sup> RARI	Achèvement prévu pour juillet 2017	En cours. Le rapport est en préparation et sera présenté au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en septembre 2017, y compris concernant le thème d'apprentissage sur la gestion financière et les responsabilités fiduciaires dans le cadre des opérations financées par le FIDA. Activité d'apprentissage prévue le 5

Catégorie d'activités	Activités d'évaluation	Calendrier prévisionnel d'exécution	État d'avancement
			juillet 2017.
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats d'IOE pour 2017 et du plan indicatif pour 2018-2019, et préparation de l'aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et du plan indicatif pour 2019-2020	Achèvement prévu pour décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. Le Comité de l'évaluation et le Comité d'audit ainsi que le Conseil d'administration examineront l'aperçu général du programme de travail et budget d'IOE pour 2018 en septembre.
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Achèvement prévu pour septembre 2017	Le PRISMA, accompagné des observations d'IOE, sera examiné par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration en septembre 2017. Le Conseil d'administration a souligné que le PRISMA ainsi que les observations d'IOE à son sujet constituent un outil indispensable pour promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage.
	Observations d'IOE sur le RIDE	Achèvement prévu pour septembre 2017	Le RIDE, accompagné des observations d'IOE, sera examiné par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration en septembre 2017, en même temps que le RARI.
	Observations d'IOE portant sur les stratégies du FIDA et les questions institutionnelles présentées par la direction du FIDA lors des réunions des organes directeurs	Achèvement prévu pour décembre 2017	En cours. Les observations d'IOE sur la formule de calcul et les procédures du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) ont été présentées au Conseil d'administration en avril 2017.
	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 du Conseil d'administration au Bangladesh en 2017	Achèvement prévu pour décembre 2017	IOE a notamment participé aux activités suivantes: i) Conseil des gouverneurs tenu en février; ii) Comité de l'évaluation: une session officielle tenue en mars; iii) Conseil d'administration: une session officielle tenue en avril; et iv) Comité d'audit: une réunion officielle tenue en avril 2017.
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsqu'une EPP/ESPP est disponible pour le pays concerné	Achèvement prévu pour décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions.
	Rapport de synthèse d'évaluations relatives à la pêche, à l'aquaculture et au développement des zones côtières	Achèvement prévu début 2018	Démarrage prévu pour juillet 2017
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapport de synthèse d'évaluations relatives au renforcement des partenariats au service d'une meilleure efficacité en matière de développement: examen des expériences et des enseignements tirés au niveau des pays	Achèvement prévu pour décembre 2017	En cours. Document d'orientation finalisé. Rapport en préparation.
	Rapport de synthèse d'évaluations relatives à la concertation sur les	Achevée en mai 2017	Achevée. Le rapport d'évaluation sera soumis au Comité de l'évaluation à sa session de juillet.

Catégorie d'activités	Activités d'évaluation	Calendrier prévisionnel d'exécution	État d'avancement
	politiques au niveau national		
	Rapports d'évaluation, <i>Profils, Éclairages</i> , site web d'IOE, etc.	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. IOE a publié et diffusé au sein du FIDA et à l'extérieur un total de 8 rapports d'évaluation, 8 <i>Profils, Éclairages</i> et notes, 6 communiqués de presse, 1 témoignage sur le Web, 2 comptes rendus, 1 brochure, 3 documents infographiques, 1 bulletin trimestriel d'information et 1 vidéo.
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays à l'occasion des ESPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA	Janvier-décembre 2017	Ateliers-tables rondes nationaux sur les ESPP tenus: i) au Nicaragua en janvier; et ii) au Mozambique en mars. À chacune de ces occasions, IOE s'attache tout particulièrement à inviter des représentants des bénéficiaires, de la société civile et des ONG. Une activité d'apprentissage sur le thème "Égalité des sexes et autonomisation des femmes: qu'est-ce qui fonctionne?" organisée au FIDA en mars 2017 (voir: <a href="http://www.ifad.org/evaluation/event/tags/gender/y2017/40289920">www.ifad.org/evaluation/event/tags/gender/y2017/40289920</a> ). IOE a organisé au siège du FIDA les manifestations internationales suivantes: i) les 6 et 7 juin 2017, Conférence internationale sur les technologies de l'information et des communications appliquées à l'évaluation, y compris un salon des technologies le 7 juin; et ii) session de haut niveau sur le rôle de l'évaluation indépendante dans la transformation des BMD, le 8 juin 2017
	Participation à un certain nombre de plateformes externes comme des activités d'apprentissage ou des réunions de groupes d'évaluation et mutualisation des savoirs	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions: i) atelier annuel d'examen du programme de pays réunissant le FIDA et le Gouvernement cambodgien tenu à Sihanoukville (Cambodge) en janvier; ii) huitième conférence internationale de l'Association africaine d'évaluation sur le thème: "Évaluation des objectifs de développement durable: opportunités et défis pour l'Afrique", du 27 au 31 mars; iii) programme Knowledge for Development (Savoirs au service du développement): Conférence du partenariat mondial, 3 et 4 avril; iv) Programme international de Shanghai pour la formation à l'évaluation des activités de développement, 17 et 18 avril; et v) séminaire sur le thème "Partenariats mondiaux pour la réduction de la pauvreté", organisé par le Ministère italien des affaires étrangères et de la coopération internationale et le Centre international chinois de réduction de la pauvreté, le 28 avril. Un séminaire sur Internet du GNUE, animé par IOE, est prévu pour septembre 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 de l'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-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. Ces rencontres donnent à IOE la possibilité de faire connaître à la direction et au personnel du FIDA les enseignements tirés des évaluations de manière à renforcer la conception des nouvelles politiques, stratégies et opérations. IOE a participé à un certain nombre de réunions de l'OSC lorsqu'elles concernaient des évaluations effectuées et occasionnellement à d'autres réunions pour formuler des observations concernant le suivi-évaluation. Le Directeur et le Directeur adjoint d'IOE ainsi qu'un certain nombre de fonctionnaires chargés de l'évaluation ont participé à plusieurs réunions hebdomadaires de l'OSC. Depuis le 1 <sup>er</sup> juin 2017, IOE fournit un document d'une page contenant ses observations avant la réunion de l'OSC afin que celui-ci y donne suite. IOE a également participé à des réunions organisées par les divisions régionales pour faire un tour d'horizon de leur portefeuille.

Catégorie d'activités	Activités d'évaluation	Calendrier prévisionnel d'exécution	État d'avancement
	Partenariat avec l'ECG, le GNUE et la Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse (DDC)	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. IOE, qui assure en 2017 la présidence de l'ECG, a organisé la réunion de printemps de l'ECG des BMD, les 8 et 9 juin 2017, et y a pris part. Le Bureau a organisé une session de haut niveau sur le rôle de l'évaluation indépendante dans la transformation des BMD, qui s'est déroulée le 8 juin 2017. IOE a aussi participé à la semaine de l'évaluation 2017 du GNUE du 15 au 19 mai 2017, et a présenté des exposés sur: i) le rapport de synthèse d'évaluations portant sur l'égalité des sexes; et ii) le déroulement des évaluations de l'impact au FIDA. La collaboration avec la DDC se poursuit dans le contexte d'interactions régulières avec les partenaires.
8. Partenariats	Contribution à des évaluations effectuées par d'autres organisations internationales, sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, sur demande	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. IOE a accepté de participer en fin d'année à l'examen par les pairs du rapport annuel du Département de l'évaluation indépendante de la Banque asiatique de développement.
	Mise en œuvre de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (CGIAR), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le FIDA et le Programme alimentaire mondial (PAM)	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. La collaboration est en cours pour la réalisation de l'ESPP du Cameroun. Un atelier national final conjoint est prévu dans le pays au mois de décembre. En outre, des contacts réguliers ont lieu entre les chefs des services d'évaluation des organismes ayant leur siège à Rome, ainsi que des contacts informels entre les membres de leur personnel, dans le but de procéder à des échanges de vues, d'expérience et de savoirs sur les questions d'évaluation et de rechercher des possibilités de collaboration.
	Formation portant sur la deuxième édition du Manuel de l'évaluation	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions.
9. Méthode suivie	Contribution au débat, au sein du FIDA et à l'extérieur, sur les évaluations de l'impact et les rapports de synthèse d'évaluations, y compris sur les objectifs de développement durable	Janvier-décembre 2017	Déroulement conforme aux prévisions. IOE a organisé en juin une importante conférence internationale de haut niveau sur le rôle de l'évaluation indépendante dans la transformation des BMD dans le contexte du programme relatif aux objectifs de développement durable. IOE a également participé aux activités suivantes: i) activité organisée conjointement par le FIDA et le Gouvernement italien sur le financement du développement rural, tenue au FIDA en janvier; ii) activité d'apprentissage – "Faire connaître les solutions innovantes partout dans le monde" – tenue en février; iii) troisième réunion mondiale du Forum des peuples autochtones, les 10 et 13 février; iv) séminaire conjoint FAO, FIDA et PAM sur la problématique hommes-femmes tenu à la FAO le 8 mars; v) conférence internationale de l'Association africaine d'évaluation en mars; vi) référentiel de formation et de certification en matière de suivi-évaluation et d'évaluation de l'impact établi par l'initiative CLEAR (Mexique, 24-28 avril); vii) atelier interne sur des décaissements tenu en avril; viii) séminaire sur les résultats de l'enquête relative à la réputation du FIDA réalisée par la Division de la communication, organisé le 26 avril; ix) activité d'apprentissage sur la réduction de la pauvreté en Chine, tenue en avril; x) activité d'apprentissage et de mutualisation des savoirs sur le thème des politiques industrielles pour le secteur rural – l'expérience de l'Amérique latine; xi) séminaire du FIDA consacré aux savoirs sur le thème "Formation continue,

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier prévisionnel d'exécution</i>	<i>État d'avancement</i>
			savoirs et perfectionnement comme fondements de l'utilisation optimale des ressources: implications pour le FIDA"; xii) sessions de formation à la problématique hommes-femmes (trois) et petits-déjeuners consacrés à la problématique hommes-femmes (quatre) organisés par la Division des politiques et du conseil technique du FIDA; xiii) "Les technologies de l'information et des communications au service du développement et de l'accélération de la transformation du monde rural", le 16 mai.
	Élaboration d'un nouvel accord d'harmonisation	Achèvement prévu pour 2019	En cours. La première partie de cet accord, qui porte sur les critères et leur définition pour les évaluations au niveau des projets comme au niveau des pays, a été présentée au Comité de l'évaluation à sa session de mars 2017, et a été soumise au Conseil d'administration pour information à sa session d'avril 2017. La seconde partie portera sur les systèmes et les processus qui concernent à la fois les autoévaluations et les évaluations indépendantes.
	Participation aux activités de DCE dans le cadre des processus d'évaluation ordinaires	Janvier-décembre 2017	En cours. Évaluation conjointe du Projet de promotion de moyens de subsistance durables dans la région Nord par le développement de l'élevage en République démocratique populaire lao menée en collaboration avec la Banque asiatique de développement, avec la participation de représentants de l'unité d'évaluation du Ministère lao du plan et de l'investissement.
10. Développement de la capacité d'évaluation	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur la méthode suivie et les processus d'évaluation (sur demande)	Janvier-décembre 2017	En cours. Développement de la capacité d'évaluation en République démocratique populaire lao du 20 au 24 février 2017, à l'occasion de l'EvPP réalisée en collaboration avec la Banque asiatique de développement (voir: <a href="http://www.ifad.org/evaluation/event/tags/laos/y2017/41723915">www.ifad.org/evaluation/event/tags/laos/y2017/41723915</a> ). Contribution d'IOE au référentiel de formation et de certification en matière de suivi-évaluation et d'évaluation de l'impact établi par le FIDA et l'initiative CLEAR (Mexique, 24 au 28 avril)
	Mise en œuvre de la déclaration d'intention avec le Gouvernement chinois sur le DCE dans ce pays	Janvier-décembre 2017	Une session de formation d'une demi-journée consacrée à la méthodologie de l'évaluation et à l'expérience d'IOE en matière de conduite d'évaluations de l'impact a été organisée le 18 avril à l'occasion du Programme international de formation en évaluation du développement de Shanghai.

Tableau 2  
Compte rendu des réalisations au regard des indicateurs clés de performance d'IOE (de janvier à mi-juin 2017)

Objectifs stratégiques	Résultats de gestion de la division (DMR)	Indicateurs clés de performance	Réalisations au 15 juin 2017	Cible (2017)	Moyens de vérification
<b>Objectif stratégique 1:</b> générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	DMR 1: amélioration des politiques et processus institutionnels grâce aux évaluations indépendantes	1. Taux d'adoption des recommandations formulées dans les ENI, les ESPP, les rapports de synthèse d'évaluations et les EvPP	n.d. (PRISMA disponible en septembre)	90%	PRISMA et programme de travail et budget d'IOE
	DMR 2: amélioration des stratégies de pays et COSOP grâce aux évaluations au niveau des pays				
	DMR 3: traitement des problèmes systémiques et des lacunes dans les savoirs au FIDA				
	DMR 4: amélioration des opérations appuyées par le FIDA grâce aux évaluations de projet indépendantes				
<b>Objectif stratégique 2:</b> encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	DMR 5: mise en œuvre du Manuel de l'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	2. Application de nouvelles méthodes et conceptions	1	2	Évaluations d'IOE
		3. Évaluations assorties d'une analyse quantitative	1	1	Évaluations de l'impact
		4. Nombre de produits pour l'ensemble des évaluations diffusés sur les réseaux sociaux et Internet	31	60	
		5. Nombre d'activités d'apprentissage organisées dans les pays conjointement par IOE et les gouvernements	2	5	
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	6. Nombre d'activités internes et externes consacrées au partage des savoirs organisées par IOE	4	7	
		7. Nombre de pages vues concernant les rapports établis par IOE	36 731	50 000	
		8. Nombre de personnes recevant les lettres d'information d'IOE	1 785	2 000	
	DMR 7: Développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	9. Nombre de séminaires et d'ateliers sur le DCE organisés dans les pays partenaires	2	1	Archives d'IOE
		10. Nombre d'activités auxquelles a pris part le personnel d'IOE dans les domaines de l'autoévaluation et du DCE	2	3	
		11. Plafond budgétaire	0,5% du programme de prêts et dons du FIDA	< 0,9% du programme de prêts et dons du FIDA	
	<b>Objectifs stratégiques 1 et 2</b>	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	12. Ratio personnel du cadre organique/personnel des services généraux	1/0,46	1/0,46



13. Taux d'exécution du budget en fin d'exercice	79%	97,8%
14. Taux d'exécution des principales activités d'évaluation	s.o.	95%

---

Note: Établi à partir du CMR d'IOE pour 2016-2018, le tableau ci-dessus donne un aperçu des réalisations d'IOE au premier semestre 2017 au regard des ICP arrêtés d'un commun accord avec le Conseil d'administration.

# Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2018 et plan indicatif pour 2019-2020

Tableau 1  
Programme de travail d'IOE proposé pour 2018, par catégorie d'activités

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2018	Date de démarrage	Date prévisionnelle d'achèvement	Période prévisionnelle de mise à disposition*				
				Janv.-mars 2018	Avril-juin 2018	Juill.-sept. 2018	Oct.-déc. 2018	2019
1. Évaluations au niveau de l'institution	Contribution du FIDA au développement de filières liées au secteur agricole au profit des pauvres	janvier 2018	janvier 2019				X	
2. Évaluations de la stratégie et du programme de pays	Burkina Faso	janvier 2018	décembre 2018				X	
	Kenya	janvier 2018	décembre 2018				X	
	Mexique	avril 2018	avril 2019					X
	Sri Lanka	avril 2018	avril 2019					X
	Tunisie	janvier 2018	décembre 2018				X	
3. Validations de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
4. Synthèses d'évaluations	Les approches de la finance rurale dans les projets financés par le FIDA	janvier 2018	décembre 2018				X	
	L'appui du FIDA aux innovations techniques visant à réduire la pauvreté rurale	juin 2018	juin 2019					X
5. Évaluations de la performance du projet	8 EvPP	janvier 2018	décembre 2018			X	X	
6. Évaluations de l'impact	Une nouvelle évaluation (projet à déterminer)	juillet 2018	juin 2019					X
7. Collaboration avec les organes directeurs	Examen de l'exécution du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2018 et du plan indicatif pour 2019-2020 d'IOE, et élaboration du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et du plan indicatif pour 2020-2021	janvier 2018	décembre 2018			X	X	
	16 <sup>e</sup> édition du RARI	janvier 2018	septembre 2018			X		
	Observations d'IOE sur le PRISMA	janvier 2018	septembre 2018			X		
	Observations d'IOE sur le RIDE	janvier 2018	septembre 2018			X		
	Observations d'IOE concernant les politiques et stratégies arrêtées par la direction du FIDA	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Participation à toutes les sessions des organes directeurs (Comité de l'évaluation, Conseil d'administration et Conseil des gouverneurs), à certaines réunions du Comité d'audit et à la visite de pays de 2017 du Conseil d'administration	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les ESPP correspondantes sont disponibles	janvier 2018	décembre 2018		X	X	X		

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2018	Date de démarrage	Date prévisionnelle d'achèvement	Période prévisionnelle de mise à disposition <sup>1</sup>				
				Janv.-mars 2018	Avril-juin 2018	Juill.-sept. 2018	Oct.-déc. 2018	2019
8. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, <i>Profils, Éclairages</i> , site web, etc.	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays à l'occasion des ESPP, ainsi que d'activités d'apprentissage au FIDA	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Participation à un certain nombre de plateformes externes comme des activités d'apprentissage ou des réunions de groupes d'évaluation, et mutualisation des savoirs	janvier 2018	décembre 2018	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 de l'OMC et de l'équipe de direction du FIDA, ainsi qu'à certaines réunions des EGPP.	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
9. Partenariats	ECG, GNUE	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Assurance qualité de l'évaluation externe du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA). 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 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Mise en œuvre de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le CGIAR et le PAM	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
10. Méthode	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
11. Développement de la capacité d'évaluation	Activités de DCE dans le cadre du processus d'évaluation ordinaire	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Organisation dans les pays partenaires d'ateliers sur la méthode suivie et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
	Mise en œuvre de la déclaration d'intention avec le Gouvernement chinois sur le DCE dans ce pays	janvier 2018	décembre 2018	X	X	X	X	
Activité ponctuelle	Examen externe par les pairs d'IOE	juin 2018	septembre 2019			X	X	X

<sup>1</sup> Un X figure dans la colonne correspondant au trimestre auquel le produit d'évaluation doit être disponible.

Tableau 2  
Plan indicatif d'IOE proposé pour 2019-2020, par catégorie d'activités<sup>1</sup>

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2019-2020	Année
1. Évaluations au niveau de l'institution	Appui du FIDA à l'augmentation de la productivité agricole au profit de la réduction de la pauvreté rurale	2019
	Contribution du FIDA à l'adaptation des petits paysans au changement climatique	2020
2. Évaluations de la stratégie et du programme de pays	El Salvador	2019
	Madagascar	2019
	Népal	2019
	Sierra Leone	2019
	Soudan	2019
	Burundi	2020
	Équateur	2020
	Niger	2020
	Kirghizistan	2020
	Un pays de la région Asie et Pacifique à déterminer	2020
3. Validation de rapports d'achèvement de projet	Validation de tous les RAP disponibles durant l'année	2019-2020
4. Évaluation de la performance du projet	16 à 20 EvPP	2019-2020
5. Évaluations de l'impact	Une nouvelle évaluation de l'impact par an (projet à déterminer)	2019-2020
	17 <sup>e</sup> et 18 <sup>e</sup> éditions du RARI	2019-2020
	Examen de l'exécution du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2020 et du plan indicatif pour 2021-2022	2019-2020
	Préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2021 et du plan indicatif pour 2022-2023	2019-2020
6. Collaboration avec les organes directeurs	Observations d'IOE sur le PRISMA	2019-2020
	Observations d'IOE sur le RIDE	2019-2020
	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	2019-2020
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs. Participation à la visite de pays annuelle du Conseil d'administration.	2019-2020
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les EPP ou ESPP correspondantes sont disponibles	2019-2020
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, <i>Profils</i> , <i>Éclairages</i> , site web, etc.	2019-2020
	Synthèse d'évaluations portant sur la prise en compte des questions de nutrition dans les opérations financées par le FIDA	2019
	Synthèse d'évaluations portant sur les approches de développement à l'initiative des communautés	2020
	Participation à toutes les réunions de l'OSC consacrées aux politiques et stratégies institutionnelles, aux	2019-2020

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2019-2020</i>	<i>Année</i>
	COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation aux réunions de l'OMC et de l'équipe de direction du FIDA, ainsi qu'à certaines réunions des EGPP.	
8. Partenariats	ECG, GNUE	2019-2020
	Application de la déclaration commune visant à renforcer la collaboration en matière d'évaluation émise par la FAO, le FIDA, le CGIAR et le PAM	2019-2020
9. Méthode suivie	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations de l'impact	2019-2020
10. Développement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités liées au DCE dans les pays partenaires	2019-2020

Les thèmes et le nombre d'ENI, d'ESPP et de rapports de synthèse d'évaluations sont donnés à titre indicatif, et les priorités et le nombre effectifs d'évaluations à entreprendre en 2019 et en 2020 seront confirmés ou arrêtés en 2018.

## Effectifs d'IOE pour 2018

Tableau 1  
Effectifs d'IOE pour 2018

Effectif 2012	Effectif 2013	Effectif 2014	Effectif 2015	Effectif 2016	Effectif 2017	2018 (proposition)		
						Cadre organique	Services généraux	Total
19,5	18,5	18,5	19	19	20	14	6	20

Tableau 2  
Catégorie de personnel

Catégorie	2016	2017	2018 (proposition)
<b>Personnel du cadre organique</b>			
Directeur	1	1	1
Directeur adjoint	1	1	1
Fonctionnaires principaux chargés de l'évaluation	3	3	3
Fonctionnaires chargés de l'évaluation	6	7	7
Analyste de recherche en évaluation	1	1	1
Responsable de la communication et des données d'évaluation	1	1	1
<b>Sous-total personnel du cadre organique</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>Personnel des services généraux</b>			
Assistant administratif	1	1	1
Assistant du Directeur	1	1	1
Assistant du Directeur adjoint	1	1	1
Assistants d'évaluation	3	3	3
<b>Sous-total personnel des services généraux</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Total général</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

Tableau 3  
Effectif des services généraux d'IOE

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (proposition)
9,5	8,5	8,5	8	8	8	6	6	6	6	6	6

## Projet de budget d'IOE pour 2018

Tableau 1  
**Projet de budget d'IOE pour 2018**  
(en USD)

						<i>Projet de budget pour 2018</i>		
	<i>Budget 2013</i>	<i>Budget 2014</i>	<i>Budget 2015</i>	<i>Budget 2016</i>	<i>Budget 2017 1)</i>	<i>Augmentation/ (diminution) en termes réels</i>	<i>Hausse/(baisse) des prix</i>	<i>Budget total pour 2018<sup>4)</sup></i>
						2)	3)	4)
Dépenses hors personnel	2 346 711	2 395 992	2 455 892	2 541 520	2 490 861	(63 000)	77 529	2 505 390
Dépenses de personnel	3 667 268	3 586 690	3 614 041	3 127 899	3 235 056	-	72 203	3 307 259
<b>Total</b>	<b>6 013 979</b>	<b>5 982 682</b>	<b>6 069 933</b>	<b>5 669 419</b>	<b>5 725 917</b>	<b>(63 000)</b>	<b>149 732</b>	<b>5 812 649</b>

4) = 1) + 2) + 3)

<b>Examen par les pairs d'IOE (fraction 2018 du coût total)</b>	<b>100 000</b>
<b>Budget total pour 2018</b>	<b>5 912 649</b>

Tableau 2  
**Projet de budget hors personnel d'IOE pour 2018 – ventilation des coûts**  
(en USD)

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Nombre en valeur absolue</i>	<i>Nombre en fonction de la part des travaux d'évaluation à réaliser<sup>a</sup></i>	<i>Coûts unitaires standard<sup>b</sup></i>	<i>Dépenses hors personnel proposées pour 2017</i>
RARI	1	1	80 000 - 150 000	80 000
Évaluations au niveau de l'institution		1		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution du FIDA au développement de filières liées au secteur agricole au profit des pauvres</li> <li>• Architecture financière du FIDA</li> </ul>	2	0,8 0,2	Le coût est fonction de l'ampleur et de la nature des questions à évaluer: 250 000 - 450 000	430 000
Évaluations de la stratégie et du programme de pays	7	5,2	Le coût est fonction de la taille du portefeuille, de la taille du pays, des frais de voyage et des données disponibles pour l'évaluation: 180 000 - 200 000	1 000 000
Synthèses d'évaluations				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les approches de la finance rurale dans les opérations financées par le FIDA</li> <li>• L'appui du FIDA aux innovations techniques visant à réduire la pauvreté rurale</li> </ul>	2	1 1	40 000-65 000	110 000
EvPP	8	8	30 000 - 40 000	320 000
Validations de RAP	Une trentaine	Une trentaine	-	30 000
Évaluations de l'impact	2	1	-	200 000
Communication, diffusion des résultats de l'évaluation, partage des savoirs et activités de partenariat	-	-	-	200 000
DCE, formation et autres coûts	-	-	-	135 390
<b>Total</b>				<b>2 505 390</b>

<sup>a</sup> Certaines évaluations se déroulent sur deux années. Ce chiffre correspond à la proportion de travail à effectuer en 2017 pour chaque type d'activités d'évaluation.

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



Tableau 3  
**Projet de budget d'IOE (dépenses de personnel et hors personnel) – répartition par objectif et par DMR**  
(en USD)

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>DMR d'IOE</i>	<i>Projet de budget (personnel et hors personnel)</i>	<i>Pourcentage du budget total proposé</i>
Objectif stratégique 1: générer des données factuelles grâce aux évaluations indépendantes portant sur la performance et les résultats du FIDA, en vue de promouvoir l'obligation de rendre compte	DMR 1: amélioration des politiques et processus institutionnels grâce aux évaluations indépendantes	756 503	14
	DMR 2: amélioration des stratégies de pays et COSOP grâce aux évaluations au niveau des pays	1 989 385	34
	DMR 3: traitement des problèmes systémiques et des lacunes dans les savoirs au FIDA	435 232	7
	DMR 4: amélioration des opérations appuyées par le FIDA grâce aux évaluations de projet indépendantes	850 475	15
<b>Total objectif stratégique 1</b>		<b>4 031 596</b>	<b>69</b>
Objectif stratégique 2: encourager l'apprentissage fondé sur l'évaluation et une culture d'amélioration des résultats pour une efficacité accrue en matière de développement	DMR 5: mise en œuvre du Manuel de l'évaluation et application pilote des nouveaux produits et méthodes d'évaluation	522 520	9
	DMR 6: renforcement et développement de la connaissance des enseignements tirés de l'évaluation et de la qualité des produits	601 950	10
	DMR 7: développement de la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	337 876	6
<b>Total objectif stratégique 2</b>		<b>1 462 348</b>	<b>25</b>
<b>Objectifs stratégiques 1 et 2</b>	DMR 8: efficacité de la fonction d'évaluation indépendante et liaison avec les organes directeurs	318 705	6
<b>Total général</b>		<b>5 812 649</b>	<b>100</b>

## Grille d'aide à la sélection d'IOE

Tableau 1

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

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