

Politique de suivi et d'évaluation des compacts et des programmes seuils

Septembre 2023



Politique de suivi et d'évaluation des compacts et des programmes seuils

Septembre 2023

Code d'identification de série: DPE-2007-55.5

Date: Septembre 2023

Approbateur: Alicia Phillips Mandaville, Vice-Présidente,
Département des politiques et de l'évaluation

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ACRONYMES.....	1
1. OBJET	3
2. PORTÉE.....	3
3. AUTORITÉS.....	3
3.1. Législation.....	3
3.2. Politiques et directives connexes de MCC.....	3
4. DÉFINITIONS CLÉS.....	5
5. INTRODUCTION	10
5.1. Contexte	10
5.2. Principes de S & E de MCC	11
5.2.1. Redevabilité.....	11
5.2.2. Apprentissage	11
5.2.3. Transparence	11
6. POLITIQUE.....	12
6.1. Présentation des résultats chez MCC	12
6.1.1. Cadre de résultats du projet de MCC	12
6.1.2. Cycle de vie des résultats de MCC.....	17
6.1.3. Identification des lacunes dans la conception du projet (et donc dans le cadre de résultats)..	20
6.1.4. Résumé des rôles et des responsabilités dans le cycle de vie des résultats	21
6.2. Développement du programme	22
6.2.1. Phase 1 : Analyse préliminaire.....	22
6.2.2. Phase 2 : Diagnostic du problème.....	22
6.2.3. Phase 3 : Définition du projet.....	23
6.2.4. Phase 4 : Développement du projet.....	24
6.2.5. Phase 5 : Négociations	25
6.2.6. Rôle en matière de S & E des équipes du pays partenaire lors du développement du programme	26
6.3. Mise en œuvre du programme.....	27
6.3.1. Le plan de suivi et d'évaluation	27
6.3.2. Contenu du plan de S & E.....	28
6.3.3. Indicateurs dans le plan de S & E.....	29
6.3.4. Élaboration du plan de S & E initial	31
6.3.5. Révision du plan de S & E.....	32
6.3.6. Modifications majeures	32
6.3.7. Rapports sur les performances par rapport au plan de S & E.....	35

6.3.8. Budget de S & E	37
6.4. Évaluation indépendante.....	37
6.4.1. Exigences d'évaluation.....	37
6.4.2. Types d'évaluation.....	39
6.4.3. Gestion de l'évaluation	40
6.4.4. Examens des risques de l'évaluation	43
6.4.5. Apprendre des résultats de l'évaluation.....	43
6.4.6. Diffusion publique des résultats de l'évaluation	43
6.4.7. Autres études	44
6.5. Qualité des données	45
6.5.1. Présentation de la qualité des données.....	45
6.5.2. Normes de qualité des données	45
6.5.3. Revues de la qualité des données	45
6.5.4. Assurance de la qualité des données	47
6.6. Autres normes.....	47
6.6.1. Genre et inclusion sociale.....	47
6.6.2. Rôle du personnel de S & E de MCC dans le soutien à la collecte de données autres que de S & E et aux études de MCC.....	48
6.6.3. Formation	49
6.6.4. Coordination avec d'autres entités	49
6.6.5. Tenir les registres	49
7. ENTRÉE EN VIGUEUR	50
8. MODIFICATIONS DE CETTE POLITIQUE ET DÉROGATIONS	50

LISTE DES ACRONYMES

Acronyme	Signification
ACB	Analyse coûts bénéfiques
CEU	Code des États-Unis
CGE	Comité de gestion de l'évaluation
CP	Condition préalable
DDDT	Dossier de demande de décaissement trimestriel
DDTRE	Données et documentation transparentes, reproductibles et éthiques
EDR	Évaluation de la définition des résultats
EEV	Entrée en vigueur
ICP	Indicateur clé de performance
ITT	Tableau de suivi des indicateurs
MCC	Millennium Challenge Corporation
MRP	Mission résidente dans le pays
NARA	National Archives Records Administration
RQD	Revue de la qualité des données
S & E	Suivi et Évaluation
TRE	Taux de rentabilité économique

1. OBJET

La politique de suivi et d'évaluation (S & E) de Millennium Challenge Corporation (MCC) a été élaborée pour aider MCC et ses pays partenaires à mesurer les résultats de ses programmes. Elle s'appuie sur le mandat conféré à MCC par ses statuts, à savoir définir et mesurer des résultats spécifiques, et repose sur les principes de redevabilité, de transparence et d'apprentissage.¹

Cette politique vise à aider le personnel de MCC et les pays partenaires à collaborer pour tenir l'engagement de MCC à prendre des décisions fondées sur des preuves afin d'améliorer l'efficacité de l'aide au développement.

2. PORTÉE

Cette politique énonce les exigences et régit le suivi et l'évaluation de tous les programmes compacts et seuils de MCC. Elle vise à établir les rôles, les responsabilités et les attentes clés concernant la conception, la conduite, la diffusion et l'utilisation du suivi et de l'évaluation chez MCC.

Sauf indication contraire, toutes les exigences s'appliquent à la fois aux programmes compacts et aux programmes seuils.

Les plans de S & E et les évaluations avec des rapports de conception de l'évaluation approuvés par MCC avant la date d'entrée en vigueur de la présente politique ne sont pas tenus de se conformer à ses dispositions, à condition que toute révision de ces plans ou rapports approuvés par MCC à compter de la date d'entrée en vigueur de la présente politique s'efforce de se conformer à la présente politique dans la mesure où la conformité est possible et peu coûteuse.

3. AUTORITÉS

3.1. LÉGISLATION

Section 609(b)(1)(C) de la loi Millennium Challenge de 2003, telle que modifiée (MCA Act)

[Loi de 2016 sur la transparence et la responsabilité de l'aide étrangère \(Pub. L. No. 114-191, 130 Stat. 66 \(2016\)\)](#)

3.2. POLITIQUES ET DIRECTIVES CONNEXES DE MCC

1. Politique fédérale de gestion des archives (AF-2007-27, interne, août 2020)
2. Guide de développement des compacts (<https://www.mcc.gov/resources/pub-pdf/guidance-compact-development-guidance>, février 2017)
3. Directives pour des analyses coûts-bénéfices (<https://www.mcc.gov/resources/doc/cost-benefit-analysis-guidelines>, juin 2021)
4. Description du poste d'économiste/spécialiste en S & E (interne, mars 2018)

¹ Section 609(b)(1)(c) de la loi Millennium Challenge de 2003, telle que modifiée.

5. Directives pour la gestion de l'évaluation (<https://www.mcc.gov/resources/doc/guidance-evaluation-management>, août 2020)
6. Guide sur les questions d'évaluation (interne, février 2022)
7. Liste d'analyse des risques d'évaluation (interne, mise à jour annuelle)
8. Politique genre (<https://www.mcc.gov/resources/doc/gender-policy>, mai 2012)
9. Directives pour la création d'un indice de complétude (interne, mars 2020)
10. Guide sur les plans de S & E (interne, juin 2022)
11. Guide sur les indicateurs communs (<https://www.mcc.gov/resources/doc/guidance-on-common-indicators>, septembre 2021)
12. Directives pour l'analyse économique et des bénéficiaires (<https://www.mcc.gov/resources/story/story-cdg-guidelines-for-economic-and-beneficiary-analysis>, mars 2017)
13. Directives sur les données et la documentation transparentes, reproductibles et éthiques (DDTRE, <https://www.mcc.gov/resources/doc/guidance-mcc-guidelines-tredd>, mars 2020)
14. Stratégie d'inclusion et de genre (<https://www.mcc.gov/resources/doc/inclusion-gender-strategy>, octobre 2022)
15. Guide du tableau de suivi des indicateurs (<https://www.mcc.gov/resources/doc/guidance-on-the-indicator-tracking-table>, juillet 2021)
16. Instructions de MCC à l'attention des entités responsables sur le dossier de demande de décaissement trimestriel (<https://www.mcc.gov/resources/doc/quarterly-mca-disbursement-request-and-reporting-package>, juillet 2020)
17. Politique sur l'approbation des modifications apportées aux compacts de MCC (interne, février 2012)
18. Évaluation de la définition des résultats (à venir)
19. Termes de référence pour les services de conseil en matière de revue des données (interne, avril 2018)
20. Modèle pour le cadre de suivi et d'évaluation du programme (interne, septembre 2017)
21. Instructions de MCC à l'attention des entités responsables sur les revues techniques et les avis de non-objection (<https://www.mcc.gov/resources/doc/guidance-mcc-guidance-to-accountable-entities-on-technical-reviews-and-no-objections>, février 2022)
22. Guide de MCC sur le traitement des demandes d'avis de non-objection par les entités responsables (interne, février 2021)

4. DÉFINITIONS CLÉS

Accord de programme seuil : l'accord de subvention conclu entre les États-Unis d'Amérique, agissant par l'intermédiaire de MCC, et un pays, en vertu duquel MCC prodigue une aide à ce pays, en vertu de l'article 616 du MCA Act, pour aider le pays à répondre aux conditions d'admission à un programme compact.

Accord de programme : un accord de subvention pour un programme compact ou seuil, ou les deux, selon le contexte.

Activité : actions ou travaux menés en mobilisant des intrants, tels que des fonds, une assistance technique et d'autres types de ressources pour produire des extrants spécifiques. En règle générale, plusieurs activités constituent un projet et sont coordonnées pour atteindre l'objectif du projet associé.

Analyse coûts bénéfiques (ACB)² : une analyse qui modélise la logique économique d'un projet proposé selon des critères quantitatifs, en estimant les avantages économiques qui peuvent être directement attribués au projet proposé et en les comparant aux coûts du projet sur une période définie.

Analyse des bénéficiaires³ : une analyse qui décrit l'impact attendu du projet sur les plus démunis et d'autres groupes démographiques importants. Il répond à trois questions de base interdépendantes : Bénéficiaires : combien de personnes devraient bénéficier d'une augmentation des revenus des ménages en résultat du projet, et quelle proportion d'entre elles est pauvre ? L'ampleur des bénéfiques : combien, en moyenne, chaque bénéficiaire individuel gagnera-t-il grâce au projet ? Rentabilité : pour chaque dollar de fonds MCC investi, combien seront gagnés par les plus démunis ?

Analyse des risques liés à l'évaluation : processus interne dirigé par l'équipe de S & E de MCC pour identifier et gérer les risques qui empêcheraient des analyses impartiales, rigoureuses, éthiques et significatives par des évaluateurs indépendants des résultats des investissements de MCC en matière de redevabilité, d'apprentissage et de transparence.

Apprentissage de MCC : document détaillant les leçons pratiques identifiées par le personnel de MCC, sur la base d'un rapport d'évaluation à mi-parcours ou final, qui devront être appliquées à l'avenir.

Attribuer : montrer qu'un changement dans un effet particulier a été causé par une intervention ou un ensemble d'interventions.

Bénéficiaire⁴ : une personne dont les conditions de vie devraient s'améliorer grâce au projet, en résultat d'une augmentation de ses revenus réels.

Cadre de suivi et d'évaluation du programme : désigne la section de l'accord de programme compact ou seuil qui établit le plan de suivi et d'évaluation des projets financés en vertu de cet accord, y compris le cadre logique, les indicateurs et les cibles définis à la signature de l'accord.

² Source : [Directives pour l'analyse coûts-bénéfiques](#) (juin 2021).

³ Comme défini dans les [Directives pour l'analyse économique et l'analyse des bénéficiaires](#) (mars 2017).

⁴ Ibid.

Cadre logique du projet : ce terme est défini à la section 6.1.1. Il est aussi appelé « logique du programme » ou « théorie du changement » dans la terminologie générale de la conception de projets. MCC utilise le terme « logique du projet » parce que chaque projet financé par MCC est conçu pour atteindre un objectif du projet déclaré.

Cible : la valeur attendue pour un indicateur particulier à un moment donné.

Comité de gestion de l'évaluation (CGE) : un comité composé de membres du personnel de MCC qui est créé au début de l'élaboration du programme pour prendre les décisions critiques concernant une évaluation indépendante particulière pendant toute la durée de l'évaluation.

Comité de gestion des investissements (CGI) : un comité composé de membres de la haute direction de MCC qui conseille le directeur général de MCC sur les questions de politique, y compris les décisions d'investissement.

*Comité d'examen de la divulgation des données (CED)*⁵: l'organe administratif créé par MCC en 2013 pour (i) élaborer, examiner et approuver les directives et les procédures (y compris les modifications qui y sont apportées) pour les activités relatives aux données ; (ii) examiner et approuver les propositions relatives à la divulgation des données ; et (iii) informer l'équipe d'intervention en cas d'incident de MCC lorsqu'un risque de divulgation spécifique est identifié (déversement, violation, etc.) et suivre le protocole de MCC pour la gestion des risques.

Compact : l'accord connu sous le nom de Millennium Challenge Compact, conclu entre les États-Unis d'Amérique, agissant par l'intermédiaire de MCC, et un pays, en vertu duquel MCC prodigue une aide au pays en vertu de l'article 605(a) du MCA Act.

Contrefactuel : le scénario qui se serait hypothétiquement produit pour les individus ou les groupes ciblés si le projet n'avait pas été mené.

Dossier fédéral : tous les livres, papiers, cartes, photos, documents lisibles à la machine ou autres documents, quelle que soit leur forme ou leurs caractéristiques physiques, fabriqués ou reçus par une agence du gouvernement des États-Unis en vertu de la loi fédérale ou dans le cadre de la transaction d'affaires publiques et conservés ou adaptés à la conservation par cette agence ou son successeur légitime comme preuve de l'organisation, des fonctions, des politiques, des décisions, des procédures, des opérations ou d'autres activités du gouvernement des États-Unis ou en raison de la valeur informative des données qu'ils contiennent. (44 USC §3301). Les dossiers incluent des pièces créées ou conservées par un contractant, un titulaire de licence, un titulaire de certificat ou un bénéficiaire du gouvernement des États-Unis soumis au contrôle de l'agence de parrainage en vertu de l'accord conclu entre l'entité et l'agence.

Effet : les résultats ciblés des extraits d'une intervention.

⁵ Source : Directives de MCC pour des données et de la documentation transparentes, reproductibles et éthiques (DDTRE) (mars 2020).

Entité de mise en œuvre : toute agence publique engagée par l'entité responsable pour jouer un rôle dans la réalisation des objectifs du projet tels que définis dans l'accord de programme compact ou seuil.

Entité responsable (ER) : L'entité désignée par le gouvernement du pays recevant une aide de MCC pour superviser et gérer la mise en œuvre du programme compact ou seuil au nom du gouvernement. L'Entité responsable est souvent désignée sous le nom de Millennium Challenge Account ou MCA.

Entrée en vigueur (EEV) : le moment où un accord de programme compact ou seuil entre en vigueur et où son application commence.

Équipe pays : une équipe multidisciplinaire composée de membres du personnel de MCC qui gère l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme compact ou seuil en coordination avec ses homologues de l'entité responsable.

Évaluation à mi-parcours : une évaluation des résultats ciblés par le cadre logique du projet, qui a lieu avant l'évaluation finale et mesure les résultats plus tôt dans la logique que l'objectif du projet.

Évaluation des performances : ce terme est défini à la section 6.4.2

Évaluation d'impact (EI) : ce terme est défini à la section 6.4.2.

Évaluation finale : le rapport évaluant les résultats finaux ciblés par le cadre logique d'un projet. Si plus d'un rapport d'évaluation a été préparé, il s'agit du dernier rapport.

Évaluation : ce terme est défini à la section 5.1.

Extrant : les biens ou services produits en résultat direct de la dépense des fonds du programme.

Indicateur clé de performance (ICP) : un indicateur sélectionné dans le plan de S & E qui est rapporté trimestriellement dans le tableau des indicateurs clés de performance. Les indicateurs sont sélectionnés chaque année par les équipes pays pour refléter au mieux l'état actuel du programme.

Indicateur commun : un indicateur pour lequel MCC a une définition normalisée dans le Guide sur les indicateurs communs de MCC. Les indicateurs communs permettent une mesure et des rapports cohérents pour chaque programme, ainsi que d'établir des rapports agrégés lorsqu'ils sont pertinents.

Indicateur de processus : un indicateur qui mesure les progrès vers l'achèvement d'une activité, une étape vers la réalisation des extrants du projet, et un moyen de s'assurer que le plan de travail progresse comme prévu.

Indicateur de résultat : un indicateur qui mesure un extrant ou un effet.

Indicateur de risque / hypothèse : un indicateur qui mesure un risque ou une hypothèse dans le cadre logique du projet.

Indicateur d'effet : un indicateur qui mesure un résultat ciblé des extrants d'une intervention.

Indicateur d'extrant : un indicateur qui mesure les biens ou services produits en résultat direct de la dépense des fonds du programme.

Indicateur : une variable quantitative ou qualitative qui fournit un moyen simple et fiable de mesurer l'accomplissement d'un résultat ciblé.

Indice de complétude : mesure utilisée par MCC pour évaluer dans quelle mesure les activités proposées ont été définies selon des critères mesurables. Une partie de l'évaluation de la définition des résultats à venir.

Intrant d'indicateur : un composant d'un indicateur composite, comme un pourcentage ou un ratio. Les exemples les plus courants d'indicateurs d'intrant sont le numérateur et le dénominateur utilisés pour calculer un indicateur sous forme de taux ou de pourcentage.

MCA Act : ce terme est défini à la section 3.1.

Mémorandum d'investissement : une note interne produite par le personnel de MCC qui présente des recommandations de projet pour examen par le CGI et approbation par le directeur général de MCC.

Norme de définition des résultats de la politique de S & E : ce terme est défini à la section 6.2.4.2.

Note d'évaluation : un bref document créé avec chaque rapport d'évaluation indépendant pour résumer les principaux résultats et les leçons tirées de l'évaluation.

Objectif du projet : effet principal qu'un projet a l'intention d'atteindre pour être considéré comme réussi. L'objectif du projet est déterminé dans l'accord de programme (compact ou seuil) à la section 1.2, rubrique « Objectifs du projet. »

Participant : une personne qui prend part à un projet financé par MCC.

Période d'exposition : la période pendant laquelle un participant doit être exposé à une intervention (« traitement ») pour que l'on puisse s'attendre raisonnablement à en observer le ou les impact(s) sur le(s) résultat(s). On l'appelle aussi le « calendrier des résultats ». Voir la définition de « traitement » ci-dessous.

Plan de S & E : ce terme est défini à la section 6.3.1.

Plateforme d'évaluation de MCC : la plateforme Web externe de MCC pour le partage des données et de la documentation produites par les évaluations et autres études financées par MCC.

Programme compact : groupe de projets mis en œuvre ensemble grâce à un financement octroyé par MCC dans le cadre d'un Compact.

Programme seuil : un groupe de projets mis en œuvre ensemble grâce à un financement octroyé par MCC dans le cadre d'un accord de programme seuil.

Programme : un programme compact ou un programme seuil.

Projet : groupe d'activités mises en œuvre ensemble pour atteindre un objectif de projet.

Responsable : tenu de ou disposé à accepter la responsabilité ou à rendre compte quant à l'atteinte des résultats ciblés par un programme.

Résultat : un extrant ou un effet.

Revue de la qualité des données (RQD) : mécanisme permettant d'évaluer la qualité et l'utilité des informations sur les performances.

Suivi : ce terme est défini à la section 5.1.

Tableau de suivi des indicateurs (ITT) : un outil de rapport trimestriel qui suit les progrès réalisés par rapport aux indicateurs spécifiés dans le plan de S & E d'un pays qui sont disponibles pour un rapport régulier sur l'accomplissement des cibles du programme . Il est déposé dans le cadre de chaque dossier de demande de décaissement trimestriel.

Taux de rentabilité économique (TRE)⁶ : une mesure récapitulative de l'ACB qui indique le taux auquel les ressources économiques investies dans un projet apportent des bénéfices économiques à la société. Cette mesure récapitulative de l'ACB est utile pour comparer des projets qui peuvent varier considérablement en taille.

Traitement : les interventions auxquelles les participants au programme et/ou les personnes qui devraient en bénéficier sont exposés. Le traitement est défini différemment pour chaque projet. Dans un projet de formation des enseignants, par exemple, le traitement peut être défini comme une formation et l'exposition au traitement commence donc le premier jour de la formation. Dans un projet d'infrastructure électrique, le traitement peut être défini comme une nouvelle infrastructure de réseau alimentée en énergie et l'exposition au traitement commence donc le jour où le réseau est alimenté en énergie.

Valeur de référence : valeur d'un indicateur avant une intervention de développement, par rapport à laquelle les progrès peuvent être évalués ou les données comparées.

Valeur réelle : un point de données qui montre ce qui a été accompli, par opposition à un nombre quantifiant une cible ou une prédiction.

⁶ Source : Directives pour l'analyse coûts-bénéfices (juin 2021).

5. INTRODUCTION

5.1. CONTEXTE

Millennium Challenge Corporation est une agence indépendante d'aide étrangère du gouvernement américain dont la mission est de faire reculer la pauvreté par la croissance économique dans les pays qui reçoivent son aide. Il s'agit d'une institution fondée sur des preuves qui exécute les décisions politiques et d'investissement sur la base des preuves empiriques disponibles, de la théorie du développement et des bonnes pratiques internationales.

Le modèle de MCC est basé sur des principes fondamentaux essentiels à une aide au développement efficace : bonne gouvernance, appropriation par le pays, orientation résultats et transparence.⁷ Pour opérationnaliser l'orientation résultats de MCC, les chefs de projet et les autres membres de MCC et de l'équipe pays partenaire collaborent *pour concevoir et gérer le projet en fonction des résultats à atteindre*, tandis que le personnel de suivi et d'évaluation (S & E) *mesure les résultats* et produit des preuves de l'efficacité des investissements de MCC qui éclaireront les futures décisions de l'agence.

En s'appuyant sur ces principes fondamentaux à l'échelle de l'agence, l'approche de S & E de MCC, telle que reflétée dans les exigences de cette politique, vise à incarner trois principes : **la redevabilité, l'apprentissage et la transparence**.

À cette fin, MCC pose les questions suivantes pour chaque projet qu'elle finance :

1. *Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre conformément au plan (en ce qui concerne la quantité et la qualité des extrants) ?*
2. *Le projet a-t-il atteint son objectif déclaré dans le délai et l'ampleur attendus, comme prévu dans le plan de S & E en vigueur ? Pourquoi ou, pourquoi pas ?*

Répondre à ces questions nécessite à la fois un suivi et une évaluation, définis comme suit :

Le suivi est la collecte continue et systématique de données sur des indicateurs spécifiés afin de mesurer les progrès vers les objectifs du projet et l'accomplissement des résultats intermédiaires en cours de route.

L'évaluation est la collecte et l'analyse systématiques d'informations sur les caractéristiques et les effets d'un projet.⁸

Le suivi fournit des données de qualité en temps réel pour comprendre si le projet se déroule comme prévu, dans les délais et selon le cadre logique du projet. MCC et ses pays partenaires doivent utiliser ces données pendant toute la durée du programme pour éclairer leurs décisions concernant la mise en œuvre du programme.

⁷ Principles into practice. Millennium Challenge Corporation. (12 août 2020). Extrait le 27 septembre 2022 de <https://www.mcc.gov/our-impact/principles-into-practice>.

⁸ Cette définition est conforme à la fois à la [loi de 2018 sur les fondements de l'élaboration de politiques fondées sur des preuves](#) et à la [loi de 2016 sur la transparence et la responsabilité de l'aide étrangère](#).

Bien qu'un suivi efficace soit nécessaire pour la gestion du programme, il ne suffit pas d'évaluer si les résultats attendus d'une intervention sont atteints. MCC utilise donc des évaluations pour comprendre l'efficacité de ses programmes. MCC et ses pays partenaires doivent utiliser les résultats de l'évaluation pour éclairer la prise de décision sur les programmes futurs.⁹

5.2. PRINCIPES DE S & E DE MCC

Les exigences énoncées dans cette politique visent à incarner les principes fondamentaux suivants :

5.2.1. Redevabilité

MCC, en tant qu'entité financée par des fonds publics, se tient responsable, ainsi que ses pays partenaires, en déterminant si un projet a atteint son objectif visé. La législation d'autorisation de MCC exige que les compacts indiquent « les objectifs spécifiques que le pays et les États-Unis s'attendent à atteindre pendant la durée du compact ; » et « des points de référence réguliers pour mesurer, le cas échéant, les progrès vers la réalisation de ces objectifs. »¹⁰

5.2.2. Apprentissage

MCC s'engage à apprendre pourquoi un projet a atteint ou non son objectif déclaré et à utiliser ces conclusions pour éclairer sa prise de décision concernant la conception, la mise en œuvre, l'analyse et la mesure des interventions actuelles et futures.

5.2.3. Transparence

MCC s'engage à publier autant d'informations que faisable concernant le suivi et l'évaluation de ses programmes. Le site Web de MCC est régulièrement mis à jour avec les informations de suivi les plus récentes. Les entités du pays partenaire, appelées entités responsables, sont encouragées à faire de même sur leurs propres sites Web. Pour chaque évaluation, tous les résultats, rapports, matériel de collecte de données, données anonymisées (dans la mesure du possible) et leçons apprises sont publiés.

⁹ Elle concorde avec la section 2(2) de la loi de 2016 sur la transparence et la responsabilité de l'aide étrangère, qui stipule que les évaluations des programmes d'aide étrangère des États-Unis doivent être utilisées « comme base pour (A) porter des jugements et des évaluations concernant le programme ; (B) améliorer l'efficacité des programmes ; et (C) éclairer les décisions concernant les programmes actuels et futurs ».

¹⁰ Section 609(b) du MCA Act.

6. POLITIQUE

6.1. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CHEZ MCC¹¹

Cette section décrit le cadre de résultats de MCC, expliquant comment les différentes parties de la conception du projet sont ensuite utilisées pour le S & E et décrivant les caractéristiques du projet nécessaires *pour mener un suivi et une évaluation de haute qualité* conformes au modèle fondé sur des preuves de MCC. Si la conception d'un projet ne présente pas ces caractéristiques au moment de la décision d'investissement et que MCC procède à l'investissement, la qualité du S & E sera réduite. Cette section permet aux équipes pays d'identifier toutes les caractéristiques nécessaires du projet qui manquent pendant la phase de conception, en veillant à ce que la décision d'investissement soit prise en pleine conscience des implications de l'adéquation de la conception du projet avec la faisabilité de mener un S & E de haute qualité.

Veillez noter que tous les projets MCC sont évalués. Par conséquent, le S & E de MCC est structuré au niveau du projet. Un programme compact ou seuil peut consister en plusieurs projets.

6.1.1. Cadre de résultats du projet de MCC

(Les termes en **gras** sont définis à la section 4. Définitions clés)

L' **objectif du projet**, tel qu'il est énoncé à la section 1.2 de l'accord de programme, constitue le cœur du cadre de résultats d'un projet. C'est la définition de la réussite du projet. MCC et les pays partenaires définissent un **ou plusieurs indicateurs d'effet** dans le plan de S & E afin de mesurer l'objectif du projet et sa réussite.

Le **cadre logique du projet** existe d'abord en tant que théorie des concepteurs du projet¹². C'est la logique de cause à effet qui définit la manière dont la dépense des fonds doit atteindre l'objectif d'un projet. Elle peut évoluer à mesure que le contexte du projet change ou est mieux compris. Ce cadre logique est ensuite consigné dans la description du projet et un schéma associé. Ce schéma est la base de tous le S & E de MCC. Chaque **résultat** ciblé d'un projet est représenté par une case sur le schéma : la dépense des fonds du projet produit des **extrants**, qui conduisent ensuite à des **effets** et enfin à l'objectif du projet.

Au besoin, une **analyse coûts bénéfiques (ACB)** est menée. L'ACB du projet emploie le même cadre logique fondamental du projet. Elle formule aussi des hypothèses sur les délais et les ampleurs des résultats attendus.

Pour chaque résultat dans le cadre logique du projet, un **indicateur** est développé pour le mesurer et consigné dans le plan de S & E. Pour chaque indicateur de résultat, une **valeur de référence** et une **cible**

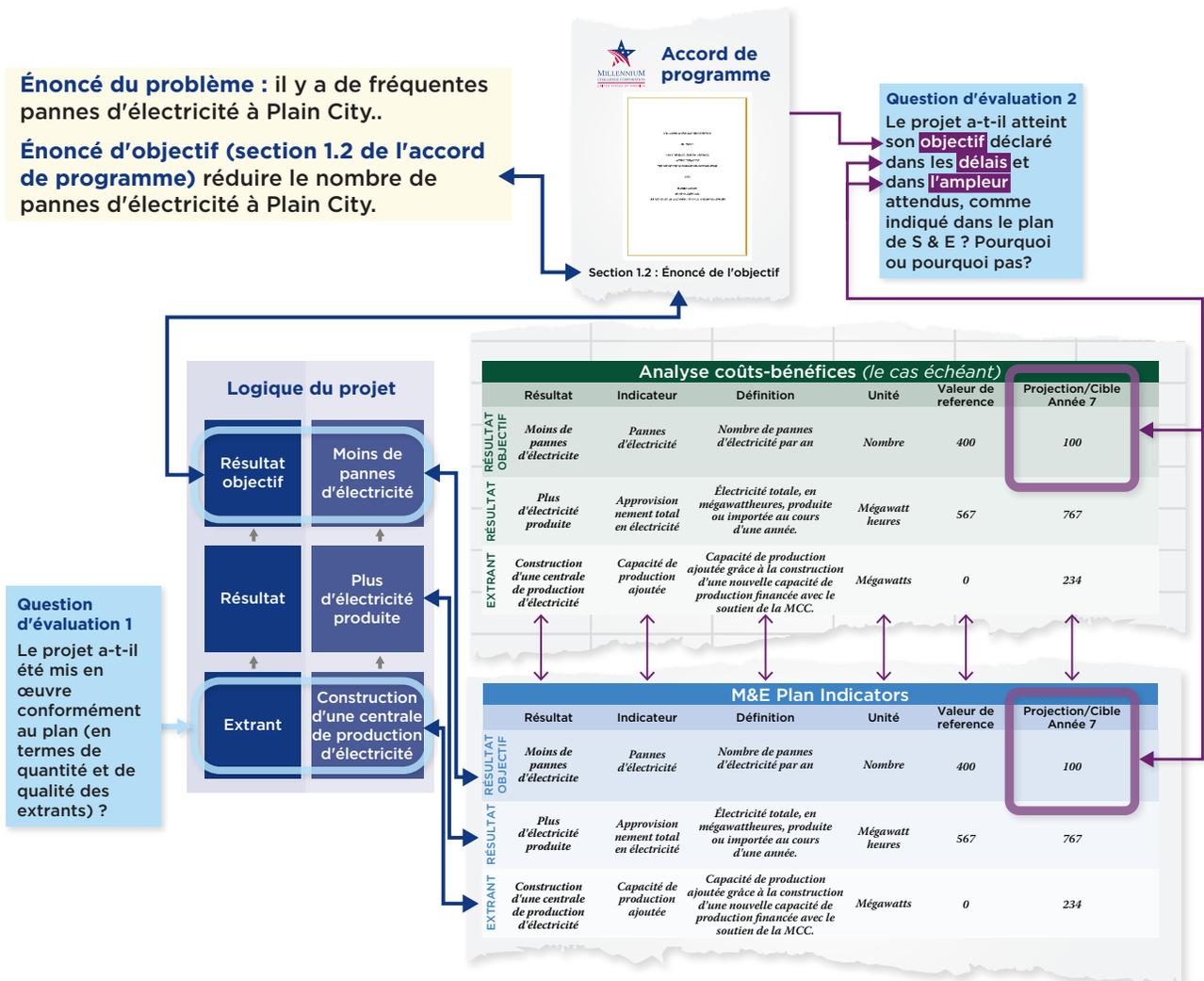
¹¹ Cette section présente de manière générale le cadre de résultats de MCC, des caractéristiques de ses composantes critiques et du fonctionnement du cadre dans la pratique. Une description plus détaillée du cadre est fournie dans les sections ultérieures de cette politique.

¹² « Concepteurs de projets » comprend tous les membres concernés de l'équipe pays de MCC et de l'équipe de développement du pays partenaire/de l'ER

sont consignées.¹³ Lorsqu'un résultat dans le cadre logique du projet est également inclus dans l'ACB, la définition de l'indicateur associé ainsi que sa base de référence et sa cible doivent être tirées de l'ACB qui éclaire la décision d'investissement. Les définitions des indicateurs, les bases de référence et les cibles pour les résultats non inclus dans une ACB sont tirées des études sur lesquelles se base la conception du projet.

Chaque projet MCC est évalué de manière indépendante. L'évaluation cherche à déterminer si le projet a atteint l'objectif du projet, et pourquoi ou pourquoi pas. Les questions d'évaluation centrales de MCC, adaptées au projet, définissent la portée de l'évaluation du projet. Chaque question est liée à des résultats spécifiés dans le cadre logique du projet. Les indicateurs liés à ces résultats répondront à la question d'évaluation.

Figure 1 : Synthèse du cadre de résultats de MCC



13 Les indicateurs de date, par nature, n'ont pas de valeur de référence.

6.1.1.1. Objectif du projet

L'objectif du projet est la définition de la réussite envisagée et convenue par les concepteurs du projet. Il figure à la section 1.2 de l'accord de programme.

Pour effectuer un suivi et une évaluation de haute qualité, l'objectif du projet doit idéalement présenter les caractéristiques suivantes :

- être l'inverse du problème central identifié par les concepteurs du projet
- pouvoir être logiquement attribué aux interventions proposées sur la base de données probantes et de la littérature
- être clairement spécifié par un indicateur pour le mesurer de manière exhaustive ; si l'objectif ne peut pas être mesuré de manière exhaustive par un seul indicateur, il doit l'être avec le moins d'indicateurs possible.
- être mesuré par des indicateurs ayant une valeur de référence et une cible, démontrant qu'il peut être quantifié, et être désagrégé par sous-populations ciblées par le projet¹⁴
- avoir des indicateurs acceptés par tous les concepteurs du projet
- être réalisable dans un délai raisonnable après l'achèvement du programme
- être mesuré de manière peu coûteuse grâce à une évaluation indépendante
- être aligné sur les flux de bénéfices modélisés dans l'ACB, de sorte que chaque indicateur utilisé pour le mesurer représente aussi les bénéfices dans l'ACB et que le calendrier de réalisation correspond au modèle de l'ACB. Cela ne s'applique pas aux résultats qui ne sont pas modélisés dans l'ABC.

6.1.1.2. Cadre logique du projet

Le cadre logique du projet montre comment la dépense de financement permettra d'atteindre l'objectif du projet.

Pour effectuer un suivi et une évaluation de haute qualité, le schéma du cadre logique du projet doit idéalement présenter les caractéristiques suivantes :

- un énoncé du problème que le projet est conçu pour améliorer
- une chaîne de résultats avec suffisamment de détails¹⁵ sur le mécanisme par lequel l'objectif du projet sera atteint, c'est-à-dire comment les extrants planifiés mèneront aux effets souhaités et aboutiront finalement à l'objectif du projet
- une théorie plausible basée sur des preuves et la littérature existantes

¹⁴ Les désagrégations (y compris les bases de référence et les cibles) doivent être spécifiées pour les sous-populations ciblées, même si les objectifs du projet ne les nomment pas explicitement.

¹⁵ Notez que plus de détails ne sont pas nécessairement meilleurs aux fins du S & E. Le but est suffisamment détaillé pour comprendre le mécanisme.

- les principaux risques/hypothèses pour atteindre les résultats
- un calendrier pour la réalisation de l'objectif du projet, qui correspond au calendrier de l'ACB, s'il existe.
- toutes les chaînes de résultats mènent à l'objectif du projet
- le schéma s'arrête à l'objectif du projet
- correspond à la logique fondamentale de l'ACB, si elle existe
- a été accepté par tous les concepteurs du projet
- chaque résultat est repris séparément dans le schéma
- un seul schéma de cadre logique du projet (à des fins de S & E) pour chaque projet
- sont clairement indiqués sur le schéma :
 - le résultat qui reflète l'objectif du projet, tel qu'énoncé dans l'accord de programme
 - résultats liés à l'ACB, si elle existe
 - à qui ou à quoi chaque résultat est destiné
 - la nomenclature pertinente du projet/de l'activité/de la sous-activité, telle qu'elle est écrite dans l'accord de programme
 - les flèches montrant la chaîne de causalité menant à l'objectif du projet

6.1.1.3. Indicateurs

Un indicateur est développé pour suivre chaque résultat dans le cadre logique du projet. L'équipe de S & E de l'entité responsable et celle de MCC utilisent ces indicateurs pour suivre la validité de la théorie du changement. Le S & E de MCC distingue quatre niveaux d'indicateurs : effet, extrant, processus et risque/hypothèse. « Indicateurs de résultats » fait référence à la fois aux extrants et aux indicateurs d'effet.

Pour mener un suivi et une évaluation de haute qualité, les indicateurs de résultat doivent idéalement présenter les caractéristiques suivantes :

- adéquat : chaque résultat dans le cadre logique du projet a un seul indicateur pour le mesurer de manière exhaustive. Si un indicateur ne peut pas mesurer le résultat de manière exhaustive, il convient d'employer le moins d'indicateurs possible.
- direct : un indicateur doit mesurer le plus fidèlement possible le résultat qu'il est censé mesurer.
- sans ambiguïté : la définition d'un indicateur doit être précise sur le plan opérationnel, de sorte qu'il puisse être mesuré de la même manière au fil du temps et par différents collecteurs de données. Il ne devrait y avoir aucune ambiguïté sur ce qui est mesuré, comment le calculer, ce qu'est/qui est l'échantillon, ou comment interpréter les résultats.

- pratique : les données d'un indicateur doivent pouvoir être obtenues de manière réaliste et en temps réel et à un coût raisonnable.
- utile : les indicateurs sélectionnés pour être inclus dans le plan de S & E, y compris les indicateurs communs le cas échéant, doivent être utiles pour la gestion et la supervision du programme.
- spécifique : la personne ou le sujet sur lequel les données seront collectées est explicite et correspond à l'ACB (le cas échéant). Par exemple, quelles routes, quelles canalisations, quels ménages ou quelles personnes devraient en bénéficier.
- aligné sur l'ACB : il existe une définition correspondante entre l'indicateur et l'ACB pour les résultats communs à l'ACB et au cadre logique du projet.
- mesurable : il existe une valeur de référence (à moins qu'il ne soit pas approprié de l'établir en raison de la structure de l'indicateur, s'il s'agit par exemple d'un indicateur de date).
- ciblé : il existe une valeur cible finale, dans tous les cas, et des valeurs cibles annuelles, lorsqu'il est possible et approprié de les définir, pour chaque année après que l'intervention associée est censée commencer à produire des résultats mesurables.
- désagrégé de manière appropriée : les désagréments et leurs intrants sont spécifiés, si nécessaire et pertinents pour le cadre logique du projet, avec les bases de référence et les cibles associées.

6.1.1.4. Valeurs de référence

Les valeurs de référence servent un objectif essentiel dans la conception du projet. Elles prouvent que le problème à résoudre par l'intervention existe et montrent l'ampleur de ce problème. Sans cette preuve, on ne sait pas clairement s'il existe un problème à résoudre et si une intervention est nécessaire. De plus, si le problème n'a pas été suffisamment identifié, il ne sera pas possible de montrer le succès de l'intervention.

Les valeurs de référence doivent être saisies à une date aussi proche que possible de l'intervention, mais avant que celle-ci produise des résultats mesurables. Pour cette raison, si un long délai s'écoule entre la conception de l'intervention et le traitement, une valeur de référence mise à jour peut être nécessaire pour le suivi et l'évaluation.

Il peut arriver que des décisions relatives à la conception de l'intervention doivent se fonder sur des données présentant des problèmes connus de qualité ou de disponibilité, lorsqu'il s'agit des meilleures informations disponibles à ce moment-là. La valeur de référence peut être mise à jour lorsque de meilleures données sont disponibles.

Pour mener un suivi et une évaluation de haute qualité, les valeurs de référence doivent idéalement présenter les caractéristiques suivantes :

- établies lors de la conception du projet
- mises à jour, si nécessaire, avant le début du traitement (à la date la plus proche possible)

- provenir des études sur lesquelles se base la conception du projet ou des données administratives fournies par le pays partenaire, ou être établies comme nulles ou inexistantes par la définition de l'indicateur (par exemple, les indicateurs de date)

6.1.1.5. Cibles

Une cible est la valeur attendue pour un indicateur particulier à un moment donné. Pour que l'apprentissage et la redevabilité soient possibles, il est important d'établir les cibles au préalable, puis de les comparer à ce qui a été réalisé. Chez MCC, les cibles sont fixées principalement dans l'ACB qui éclaire la décision d'investissement et la documentation de conception du projet.

Les cibles ne sont pas requises pour les indicateurs autres que les indicateurs de résultats, tels que les indicateurs qui suivent un risque ou une hypothèse, bien qu'elles puissent quand même être utiles. De plus, les cibles ne sont pas nécessaires pour les années du programme avant le début prévu d'une intervention mesurée par l'indicateur.

Pour mener un suivi et une évaluation de haute qualité, les cibles doivent idéalement présenter les caractéristiques suivantes :

- calendrier : être au moins aussi longues que la période d'exposition requise
 - la fin de la mesure tombera probablement après le programme pour de nombreux indicateurs d'effet
 - le calendrier doit être tiré de l'ACB qui éclaire la décision d'investissement, s'il existe
- valeur : correspond à l'ampleur attendue de l'indicateur à ce moment-là, dans :
 - l'ACB qui éclaire la décision d'investissement, le cas échéant
 - la documentation de conception du projet, si l'indicateur n'est pas modélisé dans l'ACB
- établies avant le début de l'intervention

6.1.2. Cycle de vie des résultats de MCC

Le cadre de résultats de MCC est mis en œuvre selon un cycle comprenant quatre phases distinctes : définition, production, mesure et utilisation. Ces phases sont décrites en détail ci-dessous.

6.1.2.1. Définition

La définition des résultats intervient lors de la conception du projet. C'est l'articulation et la documentation des attentes au préalable : ce que le projet s'attend à atteindre décrit précisément en termes mesurables, comment il l'atteindra, quand il l'atteindra et l'ampleur du changement qu'il réalisera.

Le chef de projet de MCC et l'économiste de l'équipe, ainsi que leurs homologues des pays partenaires, formulent leur définition de la réussite du projet sous la forme d'un énoncé de l'objectif du projet. Ensuite,

ils formulent le cadre logique du projet en expliquant leur justification de l'investissement, avec le soutien et l'accord des membres concernés de l'équipe pays, ainsi que des parties prenantes du pays partenaire.

Au besoin, l'économiste de l'équipe effectue une ACB qui s'aligne sur ce cadre logique du projet pour estimer le taux de rentabilité économique (TRE) du projet proposé. Le S & E travaille avec l'équipe qui conçoit le programme, en particulier le chef de projet de MCC et l'économiste, et leurs homologues des pays partenaires, afin de définir les indicateurs associés à chaque résultat dans la logique du projet pour saisir avec précision ce que le projet a l'intention d'atteindre.

6.1.2.2. Production

La mise en œuvre du programme commence par la dépense du financement après l'EEV et initie la chaîne d'événements théorisés dans le cadre logique du projet. L'équipe pays de MCC, l'entité responsable et les entités chargées de la mise en œuvre collaborent pour utiliser le financement comme prévu et le gérer en vue d'atteindre des résultats. Si la mise en œuvre se déroule comme prévu, les extrants attendus sont produits. Le traitement commencera simultanément ou jusqu'à plusieurs années après le début de la mise en œuvre du programme (en fonction de l'intervention). Si le cadre logique du projet tient en place, les effets attendus sont alors produits.

6.1.2.3. Mesure

Cette phase du cycle de vie des résultats est la principale responsabilité du S & E. Lorsque la mise en œuvre du programme et la réaction en chaîne des résultats commencent, il est temps de tester le cadre logique du projet. Le S & E suit la progression du projet dans son cadre logique. Les résultats réels sont mesurés par l'indicateur lié à chaque résultat dans le cadre logique du projet et la progression est évaluée en comparant les résultats réels aux cibles. Les valeurs des indicateurs sont communiquées à l'équipe de direction de l'entité responsable, parfois par une entité de mise en œuvre, parfois par une autre institution ou directement par le personnel de l'entité responsable. L'entité responsable rapporte ensuite les valeurs des indicateurs à MCC dans le tableau de suivi des indicateurs (ITT) dans le cadre du dossier de demande de décaissement trimestriel (DDDT).

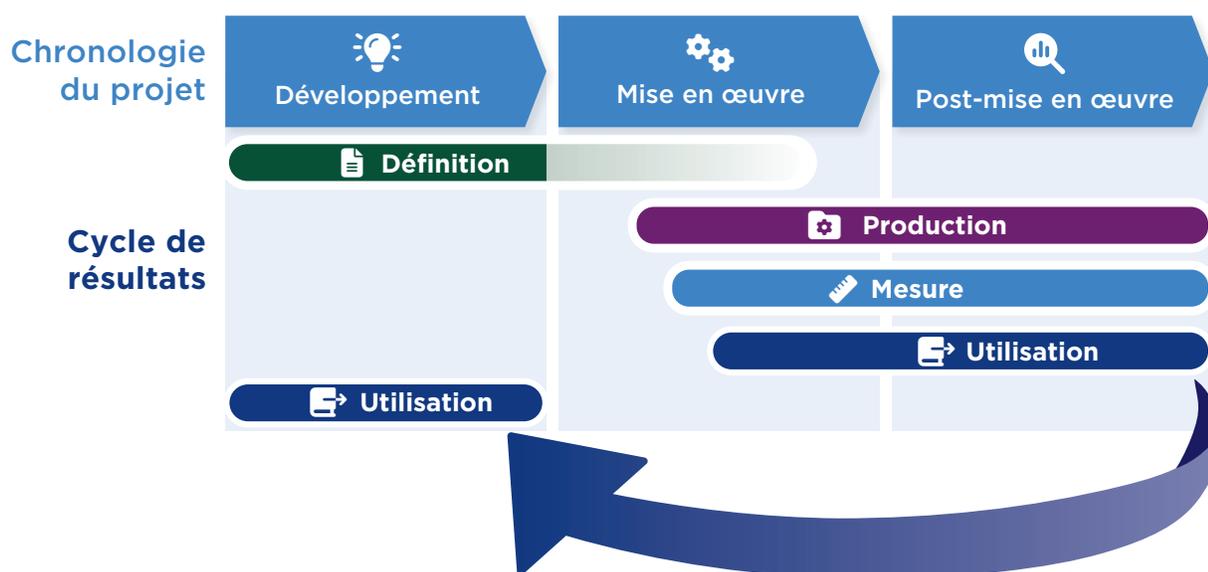
Un évaluateur indépendant est engagé par le S & E de MCC au moment opportun. Une fois embauché, l'évaluateur indépendant produira alors un rapport de conception de l'évaluation, qui sera examiné par le comité de gestion de l'évaluation, l'entité responsable et d'autres parties prenantes du pays partenaire. Le moment de la collecte des données finales pour l'évaluation est basé sur le moment où il était prévu que l'objectif du projet serait atteint de manière significative. Ce moment tombe généralement après la fin du programme. La collecte des données comprend un échantillon de taille appropriée pour détecter l'ampleur attendue de l'effet à ce moment-là, comme indiqué dans la cible de l'indicateur associé. L'évaluateur indépendant produit un rapport d'évaluation final en utilisant ces données pour répondre aux questions d'évaluation. Un rapport à mi-parcours peut également être produit à un stade plus précoce pour mesurer les résultats à mi-parcours.

6.1.2.4. Utilisation

Les données rapportées dans l'ITT sont examinées chaque trimestre par le pays partenaire et MCC. L'objectif est de détecter tout risque pour la réalisation des résultats attendus du projet.

Une fois qu'un rapport d'évaluation intermédiaire ou final a été produit, le S & E de MCC regroupe les résultats dans différents formats afin d'optimiser l'accessibilité de cet apprentissage pour les décideurs de MCC, des pays partenaires et des organisations mondiales d'aide au développement. Le personnel concerné de MCC et des pays partenaires mène sur réflexion sur les conclusions et consigne les leçons apprises. Enfin, l'équipe de S & E de MCC dirige divers efforts de diffusion, y compris des présentations et des compilations de données probantes par secteur. Lors du développement de nouveaux projets ou de la prise de décisions clés concernant les projets en cours, MCC et ses pays partenaires utilisent les résultats de l'évaluation pour éclairer leurs décisions.

Figure 2 : Calendrier du programme et cycle de vie des résultats



6.1.2.5. Calendrier des interventions individuelles

Les projets sont parfois constitués d'interventions séparables. Il est important de noter que chaque intervention séparable dans un projet compact ou seuil progresse individuellement dans le cycle des résultats. Les interventions peuvent commencer l'étape de « production » à différents moments, en fonction du moment où la mise en œuvre commence et de la période d'exposition.

Bien qu'il soit de bonne pratique que définir entièrement les interventions avant la décision d'investissement, ce n'est pas toujours le cas dans la réalité. Il est possible que certains investissements dans un programme compact ou seuil soient au stade de la « production » tandis que d'autres restent au stade de la « définition », même après la signature du programme.

Les étapes de « mesure » et d'« utilisation » sont dictées par la période d'exposition pour l'objectif du projet, dont la mesure finale est généralement prise quelques années après la fin du programme. Les effets intermédiaires peuvent entrer dans la mesure avant l'objectif du projet, mais pas après. L'utilisation interviendra lors de la soumission des ITT et à la fin de l'évaluation.

6.1.3. Identification des lacunes dans la conception du projet (et donc dans le cadre de résultats)

S'il y a des lacunes dans la conception du projet, la capacité à effectuer un suivi et une évaluation pour réaliser les principes de redevabilité et d'apprentissage sera limitée. Souvent, ces lacunes peuvent être corrigées une fois qu'elles ont été identifiées. Pour identifier les lacunes critiques dans le cadre de résultats qui pourraient conduire à un S & E non optimal, MCC peut poser les questions suivantes sur ses projets avant de prendre une décision d'investissement. Ces questions seront évaluées par le biais de l'évaluation de la définition des résultats (EDR) au moment du memorandum d'investissement¹⁶ :

1. *L'objectif du projet répond-il à toutes les caractéristiques énoncées à la section 6.1.1.1 Objectif du projet ci-dessus ?*
2. *La logique du projet répond-elle à toutes les caractéristiques énoncées à la section 6.1.1.2 Cadre logique du projet ci-dessus ?*
3. *Chaque résultat dans le cadre logique du projet a-t-il un indicateur défini, avec une valeur de référence et un objectif ?*
4. *Ces indicateurs, valeurs de référence et cibles répondent-ils aux caractéristiques énoncées aux sections 6.1.1.3 Indicateurs, 6.1.1.4 Bases de référence et 6.1.1.5 Cibles ci-dessus ?*

Cela aidera les équipes pays et leurs homologues des pays partenaires à identifier les lacunes dans la conception du projet, à établir des priorités entre elles et à communiquer les implications sur le S & E de toute lacune qui ne peut être résolue.

¹⁶ L'évaluation de la définition des résultats est en cours d'élaboration. Elle remplacera l'analyse de l'évaluabilité. L'indice de complétude fera partie de l'EDR.

6.1.4. Résumé des rôles et des responsabilités dans le cycle de vie des résultats

	MCC			Pays partenaire	Évaluateur		
	Responsable S & E	Économiste	Chef(s) de projet et autres membres de l'équipe, le cas échéant	Comité de gestion de l'évaluation	Équipe de développement du programme/ Entité responsable/ Point de contact post-programme	Entités de mise en œuvre	Évaluateur indépendant
 Définition	Présente des preuves pertinentes provenant de MCC et d'autres interventions pour éclairer la définition des résultats.			Sans objet	Développe des concepts de projet. Collabore avec MCC pour formuler l'objectif du projet et la logique du projet. Élabore un plan de S & E, avec des indicateurs et des cibles définis, en collaboration avec MCC. S'assure que le plan de S & E est à jour.	Soutient l'équipe de développement du programme du pays partenaire dans l'élaboration des concepts du projet, de l'objectif du projet, de la logique du projet et du plan de S & E.	Sans objet
	Travaille en collaboration avec les autres et avec le pays partenaire pour formuler l'objectif du projet et son cadre logique. La responsabilité ultime revient au chef de projet.						
	Travaille en collaboration les autres pour mener une ACB alignée sur le cadre logique du projet, le cas échéant. La responsabilité ultime revient à l'économiste.						
	Travaille en collaboration avec les autres et le pays partenaire pour définir les indicateurs associés au cadre logique du projet pour le plan de S & E, en veillant à ce que la définition précise reflète la vision du chef de projet envisagé et corresponde au contenu de l'ACB. La responsabilité ultime revient au responsable S & E.						
	Travaille en collaboration avec les autres et le pays partenaire pour s'assurer que les objectifs du plan de S & E correspondent à la conception du projet et aux prévisions de l'ACB. La responsabilité ultime revient au chef de projet, à l'exception de la responsabilité de l'ACB qui revient à l'économiste.						
 Production	Sans objet	Sans objet	Gère de manière à atteindre les résultats	Sans objet	Gère de manière à atteindre les résultats	Gère de manière à atteindre les résultats	Sans objet
 Mesure	Engage et gère un évaluateur indépendant. Soutient le S & E de l'entité responsable. S'efforce d'assurer la qualité des rapports ITT.	Participe en tant que membre du CGE. Examine l'ITT pour en vérifier l'exactitude.	Participe en tant que membre du CGE. Examine l'ITT pour en vérifier l'exactitude.	Examine les livrables de l'évaluation.	Rapporte les indicateurs à MCC dans l'ITT. Examine les livrables de l'évaluation.	Rapporte les indicateurs à l'entité responsable.	Produces évaluation deliverables.
 Utilisation	Signale à l'équipe pays tout risque pour les résultats trouvés dans les données ITT. Regroupe les résultats pour l'apprentissage et dirige les efforts de diffusion pour éclairer les décisions. Utilise les résultats de l'évaluation pour améliorer la conception des évaluations futures.	Signale à l'équipe pays tout risque pour le TRE trouvé dans les données ITT. Utilise les résultats de l'évaluation pour éclairer l'analyse économique.	Utilise les données ITT pour éclairer les décisions. Utilise les résultats de l'évaluation pour éclairer les décisions.	Réfléchit aux résultats de l'évaluation et consigne les leçons apprises.	Exerce les mêmes responsabilités que ses homologues de MCC.	Utilise les résultats de l'évaluation pour éclairer les décisions.	Mène des événements de diffusion des résultats de l'évaluation.

6.2. DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME

Une fois que le conseil d'administration de MCC a sélectionné un pays comme répondant aux conditions pour développer un programme compact ou seuil, le pays peut s'engager avec MCC et lancer le processus de développement. Lors de l'élaboration d'un programme avec MCC, les pays sélectionnés suivent généralement un processus qui comprend ces cinq phases : (1) Analyse préliminaire, (2) Diagnostic du problème, (3) Définition du projet, (4) Développement du projet et (5) Négociations. Vous trouverez plus d'informations sur le développement du programme et les cinq phases dans le *Guide de développement des compacts* de MCC. Actuellement, il y a trois étapes majeures : les phases 1 à 3 aboutissent au mémorandum de définition du concept CGI. La phase 4 aboutit au mémorandum d'investissement CGI. La phase 5 aboutit à la signature de l'accord de programme.

Tout au long de ces phases, MCC s'efforce de développer des programmes logiques et fondés sur des preuves qui sont bien documentés, sont susceptibles de fournir les bénéfices recherchés, permettent une évaluation précise de l'atteinte des résultats ciblés et de apportent un apprentissage utile. Comme expliqué dans la section 6.1 Présentation des résultats chez MCC, la capacité de MCC à mener un S & E de haute qualité repose sur la conception du projet. Le personnel de S & E de MCC participe au processus de développement du programme pour aider l'équipe à identifier les lacunes dans la conception du projet qui peuvent ensuite être corrigées, résultant en un projet plus solide qui est plus susceptible d'atteindre son objectif et de faciliter un S & E de qualité. Les rôles de S & E de MCC dans chaque phase sont exposés ci-dessous.

6.2.1. Phase 1 : Analyse préliminaire

Au cours de la phase d'analyse préliminaire, MCC et le pays sélectionné désignent des équipes qui identifieront ensemble les contraintes les plus contraignantes pour la croissance de l'économie et la réduction de la pauvreté dans le pays.

Le personnel de S & E n'est généralement pas impliqué pendant cette phase.

6.2.2. Phase 2 : Diagnostic du problème

Cette phase de développement se concentre sur la définition d'un problème central qu'un futur projet visera à résoudre.

Le personnel de S & E se joint à cette phase pour apporter une lentille de mesure des résultats au travail des concepteurs du projet, à l'appui d'un futur plan de S & E de haute qualité. Bien qu'il n'y ait pas de livrables de S & E spécifiques dans cette phase, le personnel de S & E doit participer activement aux discussions d'équipe pour faciliter le travail de S & E dans les étapes ultérieures de développement du projet.

- Le personnel de S & E participera, mais ne dirigera pas, les discussions d'équipe et les ateliers liés à l'analyse des causes profondes. Le personnel de S & E plaidera pour une analyse basée sur des preuves, en tirant des enseignements des évaluations des projets menés par MCC dans le passé, le cas échéant.

- Le personnel de S & E participera à au travail collaboratif des concepteurs du projet pour rédiger un énoncé du problème bien défini. Le personnel de S & E plaidera pour un énoncé du problème étayé par des données et quantifiable, car il sera utilisé pour définir l'objectif du projet (l'inverse du problème).
- Le personnel de S & E plaidera pour un objectif du projet qui répond aux critères énoncés à la section 6.1.1.1 Objectif du projet, afin de faciliter un S & E de haute qualité pour chaque projet.
- Si les objectifs du projet n'ont pas les caractéristiques nécessaires pour faciliter un S & E de haute qualité, comme décrites à la section 6.1.1 Objectif du projet, cela doit être communiqué à l'équipe pays et au pays partenaire, et consigné par l'équipe de S & E de MCC aux points de contact de la direction et dans tout mémorandum produit et soumis au Comité de gestion des investissements pendant cette phase du développement.

6.2.3. Phase 3 : Définition du projet¹⁷

Cette phase de développement vise à définir plus précisément les résultats ciblés par le projet proposé (par exemple, l'identification préliminaire des activités à financer et des principaux effets ciblés, ainsi que la définition plus précise de l'objectif du projet).

Le personnel de S & E continue à apporter une lentille de mesure des résultats au travail des concepteurs du projet, à l'appui d'un futur plan de S & E de haute qualité. Les responsabilités spécifiques du personnel de S & E au cours de cette phase de développement sont décrites ci-dessous.

- Sur la base de la description rédigée par le chef de projet et l'économiste de la logique préliminaire du projet, le personnel de S & E travaillera avec les concepteurs du projet pour produire un schéma logique du projet qui servira de base au futur plan de S & E. Le cadre logique proposé par le chef de projet et l'économiste doit décrire les résultats ciblés par la conception du projet et les flux de bénéfices attendus qui devraient être modélisés dans l'ACB (si elle est requise) de manière à pouvoir être expliqués sur un schéma logique.
- Le personnel de S & E s'engagera avec les concepteurs du projet pour identifier les indicateurs clés qui mesureront les résultats ciblés, y compris les indicateurs communs pertinents.
- Le personnel de S & E effectuera une revue initiale de la qualité des sources de données requises (voir la section 6.5.3.1 RQD avant la mise en œuvre).
- Le personnel de S & E veillera à ce que les tâches liées à l'évaluation de la disponibilité et de la qualité des données soient intégrées aux contrats d'audit préalable, aux études de faisabilité et aux autres contrats de conception du projet.
- Si l'objectif du projet ou la logique préliminaire du projet n'ont pas les caractéristiques nécessaires pour un S & E de haute qualité, comme décrites à la section 6.1.1 Présentation des résultats chez MCC, cela doit être communiqué à l'équipe pays et au pays partenaire et consigné par l'équipe de S & E de MCC aux points de contact de la direction et dans tout mémorandum produit et soumis au Comité de gestion des investissements pendant cette phase du développement.

¹⁷ Le développement du programme seuil combine souvent les éléments de la phase 3 : Définition du projet et ceux de la phase 4 : Développement du projet.

6.2.4. Phase 4 : Développement du projet

Chaque projet et ses résultats ciblés doivent être entièrement définis dans cette phase de développement.

6.2.4.1. Rôle du personnel de S & E de MCC

Le personnel de S & E dirige l'élaboration du cadre de suivi et d'évaluation du programme (comme indiqué dans les annexes de S & E du mémorandum d'investissement). Les responsabilités spécifiques en matière de S & E au cours de cette phase de développement sont décrites ci-dessous.

- Une fois que le chef de projet et l'économiste ont rédigé une description détaillée du cadre logique du projet, le personnel de S & E travaille avec les concepteurs du projet pour mettre à jour le schéma logique du projet. Le schéma logique du projet doit être élaboré conformément aux caractéristiques décrites à la section 6.1.1.2 Cadre logique du projet.
- Le personnel de S & E collaborera avec les concepteurs du projet pour s'assurer que le schéma reflète le cadre logique du projet décrit dans la description du projet et les sections ACB (si elle existe) du mémorandum d'investissement. En cas de conflit entre ces sections, le personnel de S & E donnera la priorité à la description du projet et consignera le manque d'alignement dans les annexes du mémorandum d'investissement.
- Le personnel de S & E travaillera avec le chef de projet, l'économiste et les autres concepteurs du projet pour identifier un indicateur approprié pour mesurer chaque résultat au niveau des extrants et des effets inclus dans le schéma du cadre logique du projet et pour établir des bases de référence et des cibles à partir de sources dûment documentées (par exemple, études de faisabilité, rapports d'audit préalable, ACB).
- Les annexes de S & E du mémorandum d'investissement, lorsqu'elles sont prises ensemble, doivent contenir les informations nécessaires pour répondre à la norme de définition des résultats de la politique de S & E décrite ci-dessous et faciliter un S & E de haute qualité.
- Si un manque de clarté ou de définition du projet empêche l'élaboration d'un cadre de suivi et d'évaluation du programme conforme à la norme de définition des résultats de la politique de S & E, cela doit être communiqué aux concepteurs du projet et consigné par l'équipe de S & E de MCC aux points de contact de la direction et dans le mémorandum d'investissement.

6.2.4.2. Norme de définition des résultats de la politique de S & E

Le cadre de suivi et d'évaluation du programme énoncé dans le mémorandum d'investissement doit contenir ce qui suit (la « *norme de définition des résultats de la politique de S & E* ») pour satisfaire à la politique de S & E et répondre au critère d'investissement de MCC selon lequel il doit « Inclure des indicateurs clairs pour mesurer les résultats des projets ». Cette norme est évaluée dans le cadre de l'évaluation de la définition des résultats :

- Des indicateurs pour mesurer de manière exhaustive l'objectif du projet, avec leurs définitions, leurs bases de référence et leurs cibles ;

- Des indicateurs d'effet que l'on retrouve à la fois dans l'ACB (si elle existe) et le cadre logique du projet, avec leurs définitions, leurs bases de référence et leurs cibles ;
- Les indicateurs d'extrant actuellement identifiés comme essentiels à la réalisation de l'objectif du projet, avec leurs définitions, leurs valeurs de référence et leurs cibles.
- Ces indicateurs (repris aux points 1 à 3 ci-dessus) doivent être basés sur un schéma logique du projet contenant les caractéristiques décrites à la section 6.1.1.2 Cadre logique du projet.
- Ces indicateurs (repris aux points 1 à 3 ci-dessus) et leurs composants doivent suivre les caractéristiques décrites à la section 6.1.1.1 Objectif du projet, à la section 6.1.1.3 Indicateurs, à la section 6.1.1.4 Bases de référence et à la section 6.1.1.5 Cibles.

Si l'état de la conception du projet ne permet pas de satisfaire à la norme de définition des résultats de la politique de S & E au moment où le mémorandum d'investissement est soumis au CGI, l'accord de programme doit inclure des conditions préalables (CP) pertinentes pour assurer sa conformité éventuelle. La norme de définition des résultats de la politique de S & E doit être respectée au moment de l'approbation du plan de S & E initial du programme.

6.2.5. Phase 5 : Négociations

Pendant la phase de négociation, MCC rédige, négocie, finalise et signe l'accord de programme avec le pays partenaire sélectionné.

Sur la base du mémorandum d'investissement, le personnel de S & E rédige le cadre de S & E du programme pour l'inclure dans l'accord de programme. Si la conception du projet change entre le moment où le mémorandum d'investissement est présenté à la direction de MCC et la rédaction de l'accord de programme, le personnel de S & E veille à ce que ces changements soient reflétés dans le cadre de S & E du programme. Les modifications substantielles entre le mémorandum d'investissement et l'accord de programme doivent être signalées à la direction du S & E de MCC.

Tous les accords de programme compact et seuil doivent inclure le cadre de S & E du programme, qui fournit une description de l'approche préliminaire convenue par MCC et le pays partenaire pour le suivi et l'évaluation du programme. Bien que des modifications puissent être apportés à cette approche conformément à cette politique lors de l'élaboration du plan de S & E initial, le cadre de S & E du programme doit fixer le cadre de résultats du programme de manière aussi complète que possible. Plus précisément, le cadre de S & E du programme dans l'accord de programme doit inclure :

- Un schéma logique du projet comprenant les résultats à mesurer et correspondant aux caractéristiques décrites à la section 6.1.1.2 Cadre logique du projet, avec l'objectif du projet clairement indiqué ;
- Un résumé de l'ACB et du TRE estimé (lorsqu'il est disponible) pour éclairer la définition des résultats ;¹⁸

¹⁸ Cette section a été rédigée par les membres de l'équipe d'analyse économique.

- Le nombre de bénéficiaires attendus par projet, dans la mesure du possible, défini conformément aux *directives pour des analyses coûts-bénéfices de MCC* ;¹⁹
- Des indicateurs pour mesurer de manière exhaustive l'objectif du projet, avec leurs définitions, leurs valeurs de référence et leurs cibles ;
- Tous les indicateurs d'effet supplémentaires que l'on retrouve à la fois dans l'ACB (si elle existe) et le cadre logique du projet, avec leurs définitions, leurs valeurs de référence et leurs cibles ;
- Tous les indicateurs d'extrant actuellement identifiés comme essentiels à la réalisation de l'objectif du projet, avec leurs définitions, leurs valeurs de référence et leurs cibles ;²⁰
- Exigences générales pour la collecte de données, les rapports et les revues de la qualité des données ;
- Les exigences spécifiques pour l'évaluation de chaque projet et une brève description des méthodes proposées qui seront utilisées ;
- Exigences pour la mise en œuvre du plan de S & E, y compris les responsabilités de l'entité responsable ; et
- Un calendrier pour tous les résultats attendus après la fin du programme, en notant l'engagement des deux parties à poursuivre l'évaluation des résultats au-delà de la fin du programme.

Vous trouverez à la section 6.2.4 les CP de l'accord de programme nécessaires si la norme de définition des résultats de la politique de S & E n'a pas été respectée au moment du mémorandum d'investissement.

Les directives et le langage standard pour le cadre de S & E du programme sont contenus dans le *modèle interne pour le cadre de S & E du programme*.

6.2.6. Rôle en matière de S & E des équipes du pays partenaire lors du développement du programme

Pour soutenir les phases de développement du programme décrites ci-dessus, les équipes de développement du programme du pays partenaire doivent inclure un économiste/spécialiste en S & E²¹ qui travaillera avec MCC et d'autres concepteurs de projets du pays partenaire pour participer au développement de projets qui sont clairement liés aux contraintes de la croissance économique, s'attaquent aux problèmes centraux qui sous-tendent la ou les contraintes, disposent d'un cadre logique du projet et d'un cadre de résultats clairs et complets qui répondent aux exigences de cette présente politique et aux exigences de MCC en matière d'analyse économique et des bénéficiaires.

En plus des responsabilités en matière de S & E décrites dans les phases d'élaboration du programme ci-dessus, l'économiste/spécialiste en S & E travaillera en étroite collaboration avec les autres concepteurs du projet des pays partenaire pour évaluer la capacité des parties prenantes à mettre en œuvre la collecte

¹⁹ Cette section a été rédigée par les membres de l'équipe d'analyse économique.

²⁰ Tous les indicateurs de cette liste doivent, dans la mesure du possible, suivre les caractéristiques décrites à la section 6.1.1.1 Objectif du projet, à la section 6.1.1.3 Indicateurs, à la section 6.1.1.4 Bases de référence et à la section 6.1.1.5 Cibles.

²¹ Pour les programmes seuil, comme il n'y a pas d'ACB, l'équipe n'aura qu'un spécialiste du S&E.

et la publication des données, à mener des discussions sur la stratégie d'évaluation prospective et à élaborer un budget de S & E. À mesure que le programme se rapproche de la mise en œuvre, l'économiste/spécialiste en S & E du pays partenaire préparera ou formera les entités de mise en œuvre sur leurs responsabilités en matière de S & E dans le cadre du programme.

Pour des conseils supplémentaires sur le rôle de S & E des équipes d'élaboration du programme du pays partenaire, voir la *description du poste standard interne d'économiste/spécialiste en S & E*.

6.3. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Cette section décrit les responsabilités du personnel de S & E de MCC et de l'entité responsable pendant la mise en œuvre du programme, à l'exception de celles liées à l'évaluation indépendante et à la qualité des données, qui sont abordées dans les sections 6.4 Évaluation indépendante et 6.5 Qualité des données, respectivement.

Les responsabilités de mise en œuvre sont partagées entre MCC et l'équipe de S & E de l'entité responsable. L'équipe de S & E de l'entité responsable est en grande partie responsable du suivi de la progression du programme. L'équipe de S & E de l'entité responsable est tenue de préparer le plan de S & E initial et de le mettre à jour régulièrement, de rendre des comptes régulièrement par rapport au plan de S & E, de vérifier la qualité des données des indicateurs et de gérer le budget de S & E. Pendant la mise en œuvre, l'équipe de S & E de l'entité responsable est également chargée de soutenir les évaluations indépendantes en identifiant les utilisateurs de l'évaluation, en renforçant l'appropriation locale et l'engagement à l'égard de l'évaluation, en supervisant le travail de l'agence qui collecte les données et en effectuant des examens de qualité des produits d'évaluation.

L'équipe de S & E de MCC est responsable de la supervision de l'évaluateur indépendant, y compris du contrôle de la qualité des livrables d'évaluation, et de la supervision de haut niveau des activités de suivi de l'entité responsable, y compris en s'efforçant d'assurer la qualité des rapports ITT. Le reste de l'équipe pays de MCC et du personnel de l'entité responsable sont chargés de soutenir l'élaboration du plan de S & E et de l'ITT trimestriel, et d'examiner régulièrement les livrables de l'évaluation indépendante et les autres documents de S & E.

6.3.1. Le plan de suivi et d'évaluation

Après la signature d'un accord de programme compact ou seuil, l'entité responsable et MCC doivent finaliser un plan de S & E qui fournira un cadre détaillé pour le suivi et l'évaluation du programme. Le plan de S & E est un document obligatoire détaillant l'approche d'un programme en matière de suivi, d'évaluation et de mesure des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du projet. Le plan de S & E est utilisé conjointement avec d'autres documents tels que les plans de travail, les ensembles de plans d'approvisionnement et de subventions et les plans financiers pour superviser la mise en œuvre du programme et s'assurer que le programme est sur la bonne voie pour atteindre les résultats attendus. Le plan de S & E sert également d'outil de communication, afin que le personnel de l'entité responsable et les autres parties prenantes comprennent clairement les résultats que l'entité responsable est chargée d'atteindre.

6.3.2. Contenu du plan de S & E

Chaque plan de S & E a quatre composantes principales :

1. La **Présentation du programme et des objectifs du projet** présente la description du programme, y compris les résultats qui doivent être mesurés dans le cadre du plan de S & E. Au minimum, il comprend :
 - L'objectif de chaque projet.
 - Un schéma logique clair pour chaque projet.
 - Un résumé de toutes les ACB (le cas échéant), qui présente la justification économique des investissements de MCC, et une analyse des bénéficiaires, qui estime la répartition des bénéfices du programme.
2. La **composante Suivi** du plan de S & E identifie les stratégies de suivi et d'évaluation de la qualité des données et établit le plan de rapport pour suivre les progrès vers les cibles pendant la mise en œuvre du programme. Cette composante consiste en :
 - Un résumé de la stratégie de suivi de la mise en œuvre du programme et une description des exigences standard pour rendre compte des progrès accomplis par rapport aux cibles à destination de MCC, de l'entité responsable et des parties prenantes locales. La stratégie de suivi comprendra également un résumé du plan d'évaluation de la qualité des données.
 - Des plans pour combler les lacunes en matière de données, le cas échéant. Si MCC, ses pays partenaires ou un tiers identifient des lacunes dans la disponibilité ou la qualité des données qui limitent la capacité à mesurer les résultats, les meilleurs efforts pour combler ces lacunes doivent être couverts dans la planification des activités de suivi avec les coûts associés pour la période de mise en œuvre du programme et au-delà. Ces efforts peuvent être consignés dans le plan de S & E.
3. La **composante Évaluation** identifie les évaluations qui seront menées et présente le plan retenu pour chacune. Pour chaque projet, cette section doit inclure le type d'évaluation proposé (impact, performance ou multiple), les questions d'évaluation, la méthodologie, les sources de données prévues et les délais proposés pour la collecte et l'analyse des données. Le plan d'évaluation indépendant peut être élaboré par étapes pour chaque projet à fur et à mesure de sa conception et de sa mise en œuvre.
4. Les **annexes sur les indicateurs** détaillent tous les indicateurs, y compris leurs valeurs de référence, leurs cibles et leurs sources de données, pour évaluer les progrès du programme et les changements apportés aux indicateurs au fil du temps. Ces informations sont présentées dans 3 annexes : Annexe I : « Tableau de documentation des indicateurs » (composé des indicateurs de processus, d'extrant, d'effet et de risque/hypothèse qui suivent le cadre logique du projet), Annexe II : « Tableau des valeurs de référence et des cibles des indicateurs » et Annexe III : « Modifications du plan de S & E. »
 - Les annexes I et II décrivent le plan du programme pour la collecte régulière des données, la supervision et l'établissement de rapports pendant la mise en œuvre du programme et la période d'évaluation, y compris les indicateurs, leurs définitions, la source de données prévue, la partie responsable

de chaque indicateur, la fréquence des rapports et les valeurs de référence et cibles. Ces annexes doivent inclure les indicateurs qui doivent être communiqués régulièrement à MCC (à savoir, ceux dans l'ITT) et tous les indicateurs qui devraient être mesurés par une évaluation indépendante.

- L'annexe III décrit les principales modifications apportées aux indicateurs et au cadre logique du projet pendant la durée du programme.

En outre, chaque plan de S & E doit inclure :

1. Une description des **rôles et des responsabilités** pour la mise en œuvre et la gestion des activités de S & E. Cette section décrit le rôle du personnel de S & E de l'entité responsable ainsi que les responsabilités post-programme du pays partenaire. Comme l'évaluation ne se termine pas à la fin du programme, le plan de S & E doit délimiter les responsabilités après le programme. En général, MCC reste responsable de la gestion de l'évaluateur indépendant et le pays partenaire continue de faciliter le travail d'évaluation, y compris en apportant des intrants pour les livrables de l'évaluation. MCC et le pays partenaire sont conjointement responsables de la diffusion des résultats de l'évaluation et de leur utilisation pour la conception des projets futurs.
2. Le **budget complet pour toutes les activités de S & E prévues** dans le programme (y compris les évaluations indépendantes sous-traitées par MCC), identifiant lesquelles de ces activités seront financées par l'accord de programme et lesquelles seront financées directement par MCC.

Le plan de S & E, y compris toutes les annexes requises, doit employer les modèles standard de MCC, diffusés en interne.

6.3.3. Indicateurs dans le plan de S & E

Tous les indicateurs de S & E doivent être documentés dans les annexes I et II du plan de S & E. L'annexe III consignera tout changement apporté aux indicateurs de S & E ou aux schémas du cadre logique du projet. L'annexe I fera la distinction entre les indicateurs qui devraient être communiqués régulièrement pendant la durée du programme et les indicateurs qui ne seront mesurés que pendant des périodes définies dans le cadre d'une évaluation indépendante.

Comme mentionné ci-dessus à la section 6.2.4 Développement du projet, le schéma logique du projet pour chaque projet dans le plan de S & E doit répondre aux caractéristiques énoncées à la section 6.1.1.2 Cadre logique du projet. Un indicateur doit correspondre à chaque résultat dans les schémas. S'il n'y a pas encore assez de clarté pour définir un indicateur pour chaque résultat dans le cadre logique du projet, un espace réservé doit être inséré. S'il n'a et n'aura pas de sens de définir un indicateur pour un résultat, cela doit être consigné également. Les indicateurs doivent, dans la mesure du possible, suivre les caractéristiques des indicateurs décrites à la section 6.1.1.1 Objectif du projet, à la section 6.1.1.3 Indicateurs, à la section 6.1.1.4 Valeurs de référence et à la section 6.1.1.5 Cibles.

Les indicateurs d'effet qui ne font pas partie du parcours des résultats menant à l'objectif du projet ne doivent pas être inclus dans le plan de S & E (c'est-à-dire que chaque indicateur d'effet doit correspondre à un résultat dans le cadre logique du projet qui mène à l'objectif du projet). Les extrants clés peuvent être suivis, même en dehors du cadre logique du projet. Tous les indicateurs de risque/hypothèse inclus

dans les annexes doivent correspondre à un risque ou à une hypothèse critique dans le cadre logique du projet. Un petit nombre d'indicateurs de processus peut également être inclus dans les annexes. Tous les indicateurs communs pertinents doivent être inclus, y compris les indicateurs d'intrants communs et les désagréments, si la disponibilité des données est attendue (voir la section 6.3.3.2 Indicateurs communs).

Les indicateurs de S & E doivent être maintenus au minimum nécessaire, conformément au principe d'adéquation défini à la section 6.1.1.3 Indicateurs. Les entités responsables ne doivent pas compléter le plan de S & E avec des indicateurs qui ne sont pas liés au cadre logique du projet, qui surchargent le personnel de S & E de l'entité responsable, qui sont trop coûteux ou complexes à suivre avec les ressources de S & E disponibles ou qui ne sont pas utilisés par le personnel de MCC ou de l'entité responsable concerné.

On s'attend à ce que tous les indicateurs d'effet prévus pour être inclus dans l'ITT proviennent de données administratives ou de rapports des responsables de la mise en œuvre. La collecte de données primaires sur les indicateurs d'effet sera par ailleurs planifiée et gérée dans le cadre de l'évaluation indépendante.

L'entité responsable peut fixer des cibles trimestrielles à des fins de gestion interne, mais MCC utilise exclusivement des cibles annuelles pour les rapports dans l'ITT.

6.3.3.1. Désagrégation et intrants des indicateurs

Le plan de S & E précisera quels indicateurs sont désagrégés par sous-ensembles distincts, tels que le sexe ou l'âge. Les valeurs de référence et les cibles ne sont généralement pas nécessaires pour les désagréments. Cependant, lorsque le progrès d'une désagrégation est essentiel au succès d'un programme tel que décrit dans le cadre logique du projet, par exemple, des résultats pour les femmes pour une intervention axée sur les femmes, des cibles peuvent être nécessaires. En outre, dans les cas où l'ACB lie directement et explicitement la performance aux effets spécifiques à la désagrégation, des cibles pour les indicateurs désagrégés seront également requises et établies.

Certains indicateurs sont composés de plusieurs intrants, tels que des pourcentages, des ratios et des moyennes. Pour des raisons de transparence et pour assurer l'exactitude des rapports, les indicateurs d'intrant composites doivent être incluses dans le plan de S & E et l'ITT chaque fois que possible. Dans les cas où les données des intrants ne sont pas disponibles, cette exigence peut être levée avec l'approbation du responsable du S & E de MCC au sein de l'équipe pays. Une explication des raisons pour lesquelles les données des intrants ne peuvent pas être fournies doit être consignée dans le plan de S & E.

6.3.3.2. Indicateurs communs

MCC utilise des indicateurs communs pour mesurer de manière cohérente les progrès réalisés par les programmes dans des secteurs clés et rendre compte de ces résultats aux parties prenantes internes et externes. Le [Guide sur les indicateurs communs](#) définit des indicateurs communs pour chaque secteur, y compris les définitions, les niveaux (à savoir, effet, extrant, processus ou risque/hypothèse), les unités, les désagréments standards, intrants et les informations supplémentaires des indicateurs.

Chaque entité responsable doit inclure des indicateurs communs dans son plan de S & E lorsque les indicateurs sont pertinents pour les activités de ce programme et lorsque la collecte de données ne serait pas trop coûteuse ou irréalisable. Le responsable du S & E de MCC affecté au programme précisera quels indicateurs sont considérés comme pertinents. Lors de l'inclusion d'un indicateur commun dans le plan de S & E, l'entité responsable doit reprendre le nom de l'indicateur, la définition et d'autres informations exactement telles qu'elles apparaissent dans les directives. Les données désagrégées et les inputs d'indicateurs d'indicateurs communs doivent également être communiquées à MCC lorsque c'est pertinent et possible et comme spécifié dans les directives.

6.3.4. Élaboration du plan de S & E initial

Le plan de S & E initial d'un programme est élaboré sur la base du cadre de S & E du programme défini dans l'accord de programme compact ou seuil, mis à jour pour intégrer les nouveaux détails qui deviennent disponibles après la signature de l'accord. Le calendrier spécifique pour finaliser le plan de S & E initial, soit généralement au plus tard 180 jours après l'entrée en vigueur d'un programme, est défini dans l'accord de programme. Le conseil d'administration de l'entité responsable (ou le représentant compétent du pays partenaire) doit être en place avant que le plan de S & E initial puisse être finalisé.

La responsabilité de l'élaboration du plan de S & E incombe au directeur du S & E de l'entité responsable, avec le soutien et la contribution de l'équipe de S & E et de l'économiste de MCC, à l'exception de la section Évaluation et des sections Analyse économique et Analyse des bénéficiaires du programme et de la Présentation des objectifs du projet, qui relèvent respectivement de la responsabilité du responsable du S & E et de l'économiste de MCC.

Les hauts dirigeants de l'entité responsable, les parties prenantes du pays partenaire, la mission de MCC résidente dans le pays (MRP) et d'autres membres du personnel concernés au sein de MCC et de l'entité responsable doivent participer à l'élaboration du plan de S & E. Le personnel de MCC et de l'entité responsable doit guider la sélection des indicateurs pour les résultats qui n'ont pas encore d'indicateur associé, l'affinement des informations sur les indicateurs et l'évaluation des cibles.

Le plan de S & E initial doit recevoir un avis de non-objection de MCC et être approuvé par le conseil d'administration de l'entité responsable (ou le représentant compétent du pays partenaire).²²

S'il est nécessaire d'apporter des modifications entre le cadre de S & E du programme et le plan de S & E initial, ces modifications doivent être consignées conformément à la section 6.3.6 Consigner les modifications majeures. Vous trouverez plus de détails sur les exigences relatives à la rédaction et à l'approbation des plans de S & E dans le *Guide du plan de S & E* de MCC.

²² Le plan de S & E approuvé par le conseil d'administration de l'entité responsable (ou le représentant compétent du pays partenaire) et envoyé à MCC pour avis de non-objection doit être en anglais, bien qu'une version en langue locale puisse également être préparée à des fins de référence.

6.3.4.1. Examen du plan de S & E par les pairs

Le plan de S & E fera l'objet d'un examen par les pairs au sein de MCC avant le début du processus d'approbation officiel. Vous trouverez plus de détails sur le processus d'examen par les pairs dans le *Guide du plan de S & E*.

6.3.5. Révision du plan de S & E

Une fois finalisé, le plan de S & E peut être examiné et révisé à tout moment, comme déterminé par l'entité responsable et l'équipe de S & E de MCC. Les motivations d'une révision comprennent : s'assurer que le plan reste à jour et conforme aux documents de conception et aux plans de travail du projet, et intégrer les leçons apprises pour améliorer le suivi et la mesure des performances. Le plan de S & E doit être tenu à jour aussi souvent que possible, y compris en procédant à des révisions si nécessaire et faisable. Au minimum, un examen complet du plan de S & E, avec les mises à jour et révisions subséquentes, doit avoir lieu pendant la durée du programme.

Une telle révision doit être conforme aux exigences de l'accord de programme compact ou seuil, et de tout accord supplémentaire pertinent. Le plan de S & E peut être modifié sans amender le cadre de S & E du programme ou l'accord de programme. Cependant, les plans de S & E doivent être examinés et modifiés, si nécessaire, après qu'une modification de la portée du programme a été approuvée par MCC *conformément à sa politique sur l'approbation des modifications apportées aux compacts de MCC*. MCC peut retenir le décaissement du financement du programme si le plan de S & E n'est pas tenu à jour.

6.3.5.1. Révisions majeures et mineures du plan de S & E

Le S & E de MCC fait la distinction entre les modifications majeures et mineures du plan de S & E et les révisions majeures et mineures du plan de S & E. Les modifications majeures se limitent aux modifications du cadre logique, des valeurs de référence, des cibles et des définitions des indicateurs du projet, à l'ajout de nouveaux indicateurs et à la suppression d'indicateurs existants. Toutes les autres modifications sont considérées comme mineures.

Une révision majeure du plan de S & E est définie comme une révision qui comprend une ou plusieurs modifications majeures. Les révisions mineures du plan de S & E sont celles qui ne comprennent que des modifications mineures.

Toutes les révisions majeures du plan de S & E doivent suivre le même processus d'approbation qu'un plan de S & E initial. Vous trouverez plus de détails sur les processus d'examen et d'approbation des révisions majeures et mineures du plan de S & E dans le *Guide du plan de S & E*.

6.3.6. Modifications majeures

Des modifications majeures peuvent être apportées aux indicateurs de S & E ou au schéma du cadre logique du projet. Ces modifications majeures, avec leur motivation (pour les changements apportés aux indicateurs uniquement), doivent être consignées à l'annexe III du plan de S & E. L'annexe III résume toutes les modifications majeures entre la signature du programme et la version actuelle du plan de S &

E. Les modifications mineures ne doivent pas être reprises dans l'annexe III. Des modifications majeures ne peuvent être apportées à un plan de S & E que pour les raisons spécifiques résumées ci-dessous. Vous trouverez plus de contexte supplémentaire sur le moment où chaque justification peut être appliquée dans le *Guide du plan de S & E*.

6.3.6.1. Justifications de modifications majeures

Les modifications majeures du plan de S & E comprennent :

1. La création d'un nouvel indicateur.
2. Le retrait d'un indicateur existant.
3. La mise à jour de la valeur de référence, de la cible ou de la définition d'un indicateur.
4. Une modification du cadre logique du projet.

6.3.6.1.1. Créer des indicateurs

Un indicateur ne peut être créé que pour l'une des raisons suivantes :

- Changements apportés au projet en résultat d'une modification officielle du programme, qui entraînent la pertinence d'un nouvel indicateur.²³
- Les indicateurs existants ne mesurent pas suffisamment le cadre logique du projet.
- MCC exige qu'un nouvel indicateur commun soit utilisé pour la mesure de tous les projets d'un certain type.

Tous les indicateurs nouveaux ou modifiés doivent être conformes aux critères de sélection des indicateurs figurant aux sections 6.1.1.1 Objectif du projet, 6.1.1.3 Indicateurs, 6.1.1.4 Valeurs de référence et 6.1.1.5 Cibles.

6.3.6.1.2. Retirer des indicateurs

Un indicateur ne peut être retiré que pour les raisons suivantes :

- Non pertinent en raison d'un changement dans le projet suite à une modification officielle du programme.
- Sans rapport avec le cadre logique du projet.
- Le coût de la collecte de données pour l'indicateur l'emporte sur son utilité.
- La qualité de l'indicateur apparaît plus faible qu'on ne le pensait au départ, au moment de l'inclure dans le plan.

²³ Une modification officielle de programme est définie comme tout changement de portée d'un programme tel que décrit dans la *politique sur l'approbation des modifications apportées aux compacts de MCC*.

6.3.6.1.3. *Modifier les valeurs de référence*

Les bases de référence ne peuvent être modifiées que dans les circonstances suivantes :

- Changements apportés au projet en résultat à une modification officielle du programme, qui entraînent la pertinence d'une nouvelle valeur de référence.
- Des informations plus précises apparaissent.
- Corrections de données erronées.
- À déterminer remplacé par la valeur de référence.
- À déterminer remplacé par aucune valeur de référence.

6.3.6.1.4. *Modifier les cibles*

Les cibles pour les indicateurs de processus peuvent être modifiées lors de la mise à jour du plan de mise en œuvre. Cependant, les modifications de toutes les cibles doivent être réduites autant que possible.

Les cibles pour les indicateurs d'extrait et de résultat ne peuvent être modifiées que comme suit :

- Pour les indicateurs qui ne sont pas liés à l'ACB, les cibles ne peuvent être modifiées que dans les circonstances suivantes :
 - Une modification officielle du programme nécessitant l'approbation d'un vice-président, du PDG ou du conseil d'administration de MCC en vertu de la politique sur l'approbation des modifications apportées aux programmes compacts de MCC.²⁴
 - Changement de la valeur de référence.
 - Survenue de facteurs exogènes.
 - Corrections de données erronées.
 - À déterminer remplacé par une cible.
 - À déterminer remplacé par aucune cible.
 - Effets uniquement : préserver la période d'exposition.
- Les cibles pour les indicateurs liés à l'ACB ne peuvent être modifiées que pour les raisons suivantes :
 - Les aligner sur une mise à jour de l'ACB. Une « mise à jour de l'ACB » comprend uniquement : 1. les mises à jour de l'ACB effectuées entre la soumission du mémorandum d'investissement au comité de gestion des investissements et 90 jours après la date d'EEV du programme, ou 2. plus de 90 jours après la date d'EEV du programme, les mises à jour de l'ACB qui font partie d'une modification officielle du programme nécessitant l'approbation d'un vice-président, du PDG ou du conseil d'administration de MCC en vertu de la politique sur l'approbation des modifications apportées aux compacts de MCC.

²⁴ Dans le cas des programmes seuil : une modification officielle du programme approuvée par le vice-président du DPE.

6.3.6.1.5. *Modifier une définition*

Les définitions des indicateurs ne peuvent être modifiées que dans les circonstances suivantes :

- Il faut plus de clarté pour mesurer ou interpréter un indicateur avec précision.
- MCC a besoin d'une nouvelle définition commune des indicateurs.
- Une faute d'orthographe ou de formatage doit être corrigée.

Un changement dans la définition de l'indicateur ne doit pas changer substantiellement la façon dont l'indicateur est mesuré ou rapporté. Les modifications substantielles de la définition sont celles qui nécessiteraient d'appliquer des modifications correspondantes des valeurs de référence, des cibles ou des rapports historiques. Dans ces cas, l'indicateur doit être retiré, à condition que la raison de le faire relève de l'une des justifications approuvées, et un nouvel indicateur doit être créé.

6.3.6.1.6. *Modifier le schéma du cadre logique du projet*

Le schéma du cadre logique du projet peut être modifié lorsque le nouveau contexte ou l'apprentissage nécessite un changement dans les résultats ou les liens. Des justifications spécifiques pour les modifications apportées aux modèles logiques du projet ne sont pas requises. Cependant, toutes les versions historiques des schémas doivent être incluses dans l'annexe III du plan de S & E afin de conserver l'historique des changements apportés aux schémas. Le cadre logique du projet doit être revu lorsqu'une modification est apportée au programme.

6.3.6.2. *Modifier la conception de l'évaluation indépendante*

Les changements apportés aux composantes du cadre de résultats de MCC entraînant des modifications du cadre logique et/ou des indicateurs du projet peuvent nécessiter des ajustements des plans de mesure des évaluations indépendantes déjà en cours. Ces changements doivent être effectués conformément aux directives pour la gestion de l'évaluation, mais ne doivent pas être consignés dans l'annexe III du plan de S & E.

6.3.7. Rapports sur les performances par rapport au plan de S & E

L'ITT est un outil de reporting qui sert de mécanisme principal pour le suivi des progrès d'un programme compact ou seuil. Après l'approbation du plan de S & E initial, les entités responsables doivent soumettre l'ITT à MCC sur une base trimestrielle dans le cadre du DDDT pour les fonds du programme compact ou seuil. Aucune modification des indicateurs, des valeurs de référence ou des cibles ne peut être apportée dans l'ITT tant que les modifications n'ont pas été approuvées dans le plan de S & E.

Tous les indicateurs décrits dans les annexes sur les indicateurs du plan de S & E le plus récemment approuvé qui devraient être communiqués par l'entité responsable sont inclus dans l'ITT et doivent être communiqués selon la fréquence spécifiée dans ce plan (généralement trimestrielle, semestrielle ou annuelle). Dans le cadre de chaque soumission de DDDT du programme compact ou seuil, l'entité responsable, sous la supervision de l'équipe de S & E de MCC, est responsable de la mise à jour des données

du trimestre en cours et du trimestre précédent et doit rendre compte des progrès accomplis par rapport aux cibles, vérifier que toutes les données historiques sont précises et fournir une documentation source et des informations supplémentaires pour chacune des valeurs réelles nouvellement constatées ou mises à jour dans l'ITT. En outre, les indicateurs identifiés dans le plan de S & E comme étant désagrégés par sexe, âge ou un autre type de désagrégation doivent être relevés sur une base désagrégée dans l'ITT.

Les indicateurs qui ne sont pas relevés régulièrement par le biais de l'ITT sont présentés dans les rapports d'évaluation.

Des directives supplémentaires sur les rapports sont fournies dans les [Instructions de MCC à l'attention des entités responsables sur le dossier de demande de décaissement trimestriel](#) et les [directives du tableau de suivi des indicateurs](#).

6.3.7.1. ITT de clôture

L'ITT de clôture est l'ITT final soumis par l'entité responsable. Il est considéré comme la source officielle pour le suivi des résultats après la fin d'un programme. L'ITT de clôture montre les progrès réalisés par trimestre et les extrants réalisés pour les indicateurs ITT entre l'EEV et la date de fin du programme. Il ne doit pas inclure les progrès réalisés pour des indicateurs après la date de fin du programme. Tous les rapports de clôture produits par MCC ou l'entité responsable qui rendent compte des extrants du programme spécifiés dans le plan de S & E doivent utiliser l'ITT de clôture comme source de données.

6.3.7.2. Diffusion et utilisation des données de l'ITT

Les résultats du suivi de l'ITT sont utilisés par les entités responsables et MCC pour suivre les progrès de la mise en œuvre, éclairer la prise de décision et produire des rapports. Les valeurs réelles et les progrès des indicateurs doivent être examinés régulièrement par l'entité responsable, son conseil d'administration (ou le représentant compétent du pays partenaire), l'équipe pays de MCC et la direction de MCC pour déterminer dans quelle mesure le programme est sur la bonne voie pour atteindre les résultats attendus. Les données ITT doivent être prises en compte dans la prise de décision sur la gestion de projet et sont incluses dans la documentation examinée par la direction de MCC lors des examens périodiques du portefeuille. Lorsque des retards importants ou l'incapacité à atteindre les cibles sont apparents dans l'ITT, des mesures d'atténuation appropriées doivent être envisagées pour réorienter le programme vers l'obtention des résultats attendus. Le CGE doit aussi bien connaître les indicateurs critiques de l'ITT pour déterminer si des ajustements doivent être apportés au plan d'évaluation.

À des fins de transparence, MCC considère généralement que toutes les données de suivi sont approuvées pour divulgation publique. En outre, différents rapports standard se concentrent généralement sur un sous-ensemble de données de suivi, telles que les indicateurs communs²⁵ ou les indicateurs clés de performance (ICP) et sont publiés trimestriellement. Enfin, MCC contribue régulièrement aux rapports inter-agences portant sur les initiatives du gouvernement des États-Unis et met à disposition des données ITT complètes au moyen d'exportations de données ITT.

²⁵ Les secteurs et les indicateurs communs pour lesquels des données sont habituellement déclarées sont identifiés dans le *Guide sur les indicateurs communs*.

Si une préoccupation concernant la qualité des données ou d'autres risques ne peut être résolue lors de l'examen officiel du DDDT, l'entité responsable et le responsable du S & E de MCC doivent étudier de près les mesures d'atténuation appropriées. Les demandes de ne pas publier des données doivent être rares et seront examinées au cas par cas par le directeur général du S & E de MCC.

6.3.8. Budget de S & E

MCC consacre des fonds à la mise en œuvre du plan de S & E de chaque pays. Il s'agit du financement inclus dans le budget de l'accord de programme compact ou seuil pour les activités de S & E et des autres financements MCC pour les évaluations indépendantes. La section Budget de S & E du plan de S & E doit inclure le budget complet pour les activités de S & E, y compris les activités de S & E après le programme (dont certaines peuvent être financées par le pays partenaire), et identifier quelle source de financement sera utilisée. Les dépenses liées au S & E représentent généralement environ 3 % de la valeur du programme.

Dans le cadre du programme, les fonds de S & E ne peuvent pas être réaffectés à d'autres projets sans l'accord préalable du responsable du S & E de MCC pour le programme et l'approbation de MCC par le biais du processus d'approbation du DDDT.

6.4. ÉVALUATION INDÉPENDANTE

Bien qu'un bon suivi du programme soit essentiel pour la gestion du programme, il ne suffit pas d'évaluer si les résultats attendus du projet ont été atteints. MCC utilise les évaluations comme outil pour mieux comprendre l'efficacité de ses projets. L'évaluation est la collecte et l'analyse systématiques d'informations sur les caractéristiques et les effets d'un projet.²⁶ Les directives et les normes détaillées pour la préparation, l'examen et la diffusion des évaluations sont énoncées dans les [directives pour la gestion de l'évaluation](#) de MCC.

6.4.1. Exigences d'évaluation

Chaque projet d'un programme compact ou seuil doit faire l'objet d'une évaluation indépendante pour déterminer s'il a atteint son objectif déclaré, à moins que MCC ne détermine, à sa discrétion, que le coût de l'évaluation d'un projet est trop lourd par rapport aux bénéfices à en tirer en matière de redevabilité et d'apprentissage. L'évaluation est menée par des parties indépendantes de la conception et de la mise en œuvre du projet. Elle emploie des méthodes **rigoureuses** et **éthiques** pour produire une analyse **impartiale** et constructive pour les décideurs.²⁷

Les évaluations de MCC sont *sommatives*. Une évaluation sommative est un moyen axé sur les données d'évaluer l'efficacité d'un projet quant à l'obtention des résultats ciblés après sa conclusion. Les questions qui guident l'orientation des évaluations de MCC sont appelées « questions d'évaluation sommative. »

²⁶ Fondements de la loi de 2018 sur l'élaboration de politiques fondées sur des preuves.

²⁷ Pour une description de la rigueur, de l'éthique, de l'impartialité et du sens dans le contexte de l'évaluation de MCC, voir le document *Learning from 18 Years of Evaluation at MCC* (<https://assets.mcc.gov/content/uploads/paper-2023001276901-independent-eval-at-mcc.pdf>).

Chaque évaluation de MCC doit répondre à deux questions d'évaluation sommative concernant l'efficacité du projet²⁸ :

1. **Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre conformément au plan (en ce qui concerne la quantité et la qualité des extrants) ?**

Cette question reconnaît que des changements sont souvent apportés pendant la mise en œuvre. Elle permet de s'assurer que l'évaluation est consciente de ce qui a été réellement mis en œuvre, par rapport à ce qui était prévu.

2. **Le projet a-t-il atteint son objectif déclaré dans le délai et l'ampleur attendus, comme prévu dans le plan de S & E en vigueur ? Pourquoi, ou pourquoi pas ?**

Cette question est la plus importante des deux et constitue le point de fixation de l'évaluation. Elle tient MCC et ses pays partenaires responsables des résultats qu'ils avaient l'intention d'atteindre. Tous les résultats dans la logique du projet requis pour atteindre l'objectif du projet doivent être analysés pour évaluer le « Pourquoi ou pourquoi pas ? ». Cette analyse permet d'en apprendre davantage sur la validité du cadre logique du projet et sur les composants qui ont fonctionné ou non comme prévu.

L'« objectif déclaré » est l'objectif du projet tel qu'énoncé dans l'accord de programme. Le ou les indicateurs liés à la déclaration de l'objectif doivent être clairement indiqués dans les annexes I et II du plan de S & E. Le calendrier (année cible) et l'ampleur (valeur cible) de la collecte des données pour l'évaluation finale doivent également y être consignés. Ce calendrier et cette ampleur doivent être tirés de l'ACB, s'il existe.

Vous trouverez plus d'informations sur ces questions dans les *directives pour la gestion de l'évaluation* de MCC.

Pour répondre à ces questions, l'évaluation doit se rapprocher au maximum des caractéristiques suivantes :

- **La conception de l'évaluation** doit être basée explicitement sur un cadre logique du projet qui reflète la conception du projet, telle que présentée dans l'accord de programme. Elle doit être spécifiée avant que l'évaluation soit menée. Elle doit mesurer des indicateurs qui saisissent chaque résultat adéquatement. Les indicateurs à analyser dans le cadre de l'évaluation sont inclus aux annexes I et II du plan de S & E.
- **Les équipes d'évaluation** doivent être composées de chercheurs qualifiés qui maîtrisent méthodes d'évaluation et les opérations sectorielles. Elles doivent être totalement indépendantes du projet. Ces évaluateurs tiers sont embauchés par MCC.

²⁸ Le rapport coût-efficacité des projets de MCC continuera d'être évalué à l'aide d'une analyse coûts-avantages gérée par la Division de l'analyse économique de MCC. Les données d'évaluation seront utilisées pour mettre à jour l'analyse coûts-avantages préalable qui a été utilisée pour appuyer la décision d'investir dans le projet.

- Les **méthodologies d'évaluation** doivent refléter les règles de mise en œuvre du programme et le contexte local pour produire l'analyse des résultats la plus rigoureuse possible et offrant le meilleur rapport coût-efficacité.
- Les **échantillons d'évaluation** doivent refléter la population cible et avoir une puissance statistique suffisante, dans la mesure du possible, pour mesurer l'effet attendu du projet sur l'objectif du projet.
- Les **méthodes de collecte** de données, qu'elles soient quantitatives et/ou qualitatives et de sources primaires et/ou secondaires, doivent suivre les bonnes pratiques du secteur et les normes éthiques, inclure une supervision suffisante de la qualité, respecter les lois locales sur la protection des données, tenir compte du temps que les répondants doivent consacrer à l'enquête et de la santé et de la sécurité des enquêteurs et des répondants.
- Le **calendrier final de collecte des données** doit correspondre à la période d'exposition requise pour atteindre l'objectif du projet.
- L'**analyse des données** doit être clairement consignée afin que les lecteurs puissent suivre comment les résultats ont été obtenus et comprendre comment ils doivent être interprétés.
- Les **résultats de l'évaluation** doivent être clairs, concis et spécifiques ; adaptés à la fois aux évaluateurs et aux décideurs ; et émettre des recommandations claires sur la façon d'appliquer les résultats à la pratique.
- Les **travaux d'évaluation** doivent faire l'objet d'un examen détaillé par MCC et les parties prenantes du pays partenaire, y compris les responsables de la mise en œuvre du projet, afin de garantir l'exactitude des mesures et des rapports tout en préservant l'indépendance de l'évaluateur.
- Les **ressources d'évaluation** doivent être utilisées avec prudence et les résultats doivent être partagés de manière transparente pour contribuer à la communauté plus large de l'aide au développement et de la recherche.

Le plan de S & E comprend une section décrivant chaque évaluation (voir la section 6.3.2 Contenu du plan de S & E). Si des indicateurs doivent provenir des efforts de collecte de données de l'évaluateur indépendant, ceci doit être clairement indiqué à l'annexe I du plan de S & E. Les rapports d'évaluation doivent inclure une description des méthodes et des sources de données.

6.4.2. Types d'évaluation

MCC distingue actuellement deux types d'évaluations : l'évaluation de l'impact et l'évaluation des performances, en fonction de la méthodologie. MCC pèse les bénéfices attendus en matière de redevabilité et d'apprentissage par rapport aux coûts prévus de l'évaluation et à sa faisabilité pour déterminer la meilleure approche à mettre en œuvre pour l'évaluation.

Les **évaluations d'impact** (EI) sont conçues pour mesurer les changements dans les effets qui peuvent être attribués à l'investissement de MCC à l'aide d'un contrefactuel valide. Le contrefactuel représente ce qui se serait produit sans l'investissement de MCC et permet à l'évaluation de distinguer les changements dans les effets qui ont résulté de l'investissement de MCC de ceux qui ont été motivés par des facteurs externes,

tels que l'augmentation des prix des produits agricoles, les changements de politique nationale ou les conditions météorologiques favorables.

Les méthodologies suivantes comprennent la catégorie des évaluations d'impact : (i) affectation aléatoire ; (ii) traitement continu ; (iii) différence entre les différences uniquement ; (iv) appariement uniquement ; (v) doubles différences avec appariement ; (vi) série chronologique interrompue ; (vii) régression sur discontinuité ; et (viii) autre impact (c.-à-d. autres méthodes quasi-expérimentales).

Les **évaluations de performance** (EP) sont conçues pour mesurer les changements dans les effets et évaluer la contribution des investissements de MCC aux changements dans ces effets lorsqu'il n'est pas possible d'identifier un contrefactuel valide. Bien que les évaluations de performance ne puissent pas attribuer les changements dans les effets à des causes spécifiques, y compris les investissements de MCC, elles peuvent quand même être rigoureuses. Elles peuvent construire un argumentaire crédible pour la contribution de l'investissement de MCC aux changements dans les effets, par exemple en suivant attentivement la théorie du changement avec des données et en triangulant les sources de données.

Les méthodologies suivantes comprennent la catégorie des évaluations de performance : (i) pré-post ; (ii) analyse thématique ex-post ; (iii) pré-post avec groupe de comparaison ; (iv) modélisation ; et (v) autres performances.

Chaque type d'évaluation doit rendre compte des résultats d'une manière qui s'inscrit dans la méthodologie. Par exemple, les évaluations de performance ne peuvent pas prétendre que le projet MCC *a causé* l'effet. Toutes les évaluations doivent indiquer si les résultats rapportés sont statistiquement significatifs. Tous les rapports de référence/à mi-parcours/finaux doivent être soumis dans les 12 mois suivant la fin de la collecte de données.

6.4.3. Gestion de l'évaluation

Pour chaque évaluation, le ou les évaluateurs indépendants doivent posséder l'expertise méthodologique et thématique nécessaire pour mener l'évaluation, car ils sont globalement responsables de la conception, de la mise en œuvre et de la diffusion de l'évaluation.

MCC sera responsable de la supervision de l'évaluateur indépendant et du contrôle de la qualité des activités d'évaluation par le biais du CGE, qui regroupe les participants et les rôles décrits ci-dessous. Étant donné que la participation au CGE exigera du temps de la part du personnel et est cruciale pour le processus d'assurance qualité de l'évaluation, MCC devrait envisager d'inclure la participation au CGE dans les plans de performance des membres du comité.

Président Le directeur général du S & E de MCC (*ou son représentant désigné*) est responsable des décisions relatives aux investissements dans les évaluations. En s'appuyant sur les contributions des membres du CGE, le président décide si les bénéfices attendus de l'évaluation l'emportent sur les coûts.

Membres

Responsable S & E. Le responsable S&E est le responsable ultime de la gestion de l'évaluation indépendante attribuée. Il a pour objectif de produire des évaluations de haute qualité, pertinentes et opportunes qui répondent aux besoins de MCC et des parties prenantes du pays partenaire en matière de redevabilité et d'apprentissage. Le responsable S & E doit s'assurer que les délais, le budget et la portée du contrat d'évaluation sont respectés. Il doit notamment rédiger le cahier des charges de l'évaluateur et préciser les questions d'évaluation en fonction du cadre logique du projet, engager et gérer les évaluateurs, gérer les examens du CGE et l'assurance de la qualité des documents et des rapports d'évaluation.

Responsable de l'évaluation. Le responsable de l'évaluation est responsable de : (i) l'assurance de la qualité technique des documents et des rapports d'évaluation, (ii) la gestion et la supervision des connaissances d'évaluation spécifiques au secteur, et (iii) la supervision et le soutien de la gestion des contrats.

Économiste. L'économiste est responsable de fournir la documentation complète de l'ACB menée pour le projet en cours d'évaluation et d'assurer la correspondance entre les flux de bénéfices modélisés dans l'ACB, le cadre logique du projet et les définitions des indicateurs, des cibles et des sources de données spécifiées dans le plan de S & E. Ces indicateurs éclaireront la conception de l'évaluation. En particulier, l'économiste doit s'assurer que la taille d'effet et la période d'exposition modélisées dans l'ACB pour l'objectif du projet sont correctement reflétées dans la conception de l'évaluation.

Chef(s) de projet. Le(s) chef(s) de projet est (sont) responsable(s) de confirmer que la portée de l'évaluation reflète fidèlement la logique du projet, de s'assurer que la conception de l'évaluation et les documents de collecte de données reflètent fidèlement les détails de la conception du projet et les plans de mise en œuvre, et de s'assurer que les indicateurs, en particulier ceux qui mesurent l'objectif du projet, utilisent des définitions spécifiques au secteur et des sources de données valides. Ils identifieront également les utilisateurs des résultats de l'évaluation, car ils constituent un canal clé pour le partage des apprentissages sectoriels de l'évaluation avec leur groupe de pratique.

Responsable(s) transversal/transversaux. En fonction de la portée du projet en cours d'évaluation, le personnel transversal de l'équipe de pays est inclus dans le CGE pour s'assurer que les composantes du projet qu'il gère (celles qui contribuent à la réalisation de l'objectif du projet) sont correctement reflétées dans la conception de l'évaluation et les documents de collecte des données. Les groupes de pratique les plus courants dans cette catégorie sont le genre et l'inclusion sociale, et la performance environnementale et sociale, mais d'autres peuvent aussi avoir un intérêt dans l'évaluation.

Relations avec les pays. Un représentant de la MRP (ou le chef d'équipe du pays si la MRP n'a pas encore été établie) est responsable de s'assurer que tous les documents d'évaluation reflètent fidèlement le contexte du pays, en ce qui concerne les plans de mise en œuvre du projet, la terminologie et la faisabilité des conceptions de l'évaluation et des sources de données proposées. Ce membre est également responsable de l'identification des utilisateurs locaux des résultats de l'évaluation.

Responsabilités

Lorsqu'il prend des décisions sur les évaluations, le CGE doit peser les coûts, financiers et humains, par rapport aux bénéfices qui pourront être tirés de l'apprentissage.

L'entité responsable est chargée de renforcer l'appropriation locale et l'engagement à l'égard de l'évaluation, de superviser l'agence qui collecte les données, de contrôler la qualité des activités d'évaluation et de diffuser localement les résultats de l'évaluation.

Le CGE, l'entité responsable et les parties prenantes concernées doivent examiner l'évaluation et apporter un feedback aux évaluateurs indépendants sur le(s) rapport(s) de conception de l'évaluation, les documents/questionnaires de collecte des données, les rapports de base/à mi-parcours/finaux applicables et les mémorandums associés. Cependant, compte tenu de l'engagement de MCC à commander des évaluations indépendantes des résultats du programme, l'examen du CGE se limite à assurer l'alignement avec la portée et la conception de l'évaluation, l'exactitude factuelle, la méthodologie techniquement valide et le protocole de recherche approprié. Une fois que le rapport de conception de l'évaluation a été accepté par toutes les parties, l'examen de ces documents suivra le processus standard décrit ci-dessous (les étapes marqués par un astérisque ne s'appliquent qu'aux rapports à mi-parcours ou finaux qui présentent les résultats de l'évaluation) :

- **Examen technique initial** : les parties prenantes du pays (telles que l'entité responsable, les responsables de la mise en œuvre et les agences gouvernementales concernées/chargées de la mise en œuvre) et le CGE examinent les documents et formulent des commentaires écrits.
- **Révision de l'évaluateur** : les évaluateurs examinent le feedback, fournissent une réponse écrite à tous les commentaires et révisent le rapport en conséquence.
- **Examen technique révisé** : les parties prenantes du pays et le CGE examinent la réponse de l'évaluateur à leurs commentaires et les révisions du rapport pour s'assurer que leur feedback a été correctement pris en compte. À ce stade, seuls les erreurs fatales doivent être recherchées pour une révision ultérieure par l'évaluateur.
- **Réponse du pays partenaire*** : les représentants du pays partenaire examinent le dossier de rapport final comprenant le rapport (avec les annexes requises), la note d'évaluation et le projet de réponse de MCC, puis fournissent une réponse facultative.
- **Examen par les vice-présidents de MCC*** : les vice-présidents de MCC examinent le dossier de rapport finalisé, y compris la réponse du pays partenaire, l'apprentissage de MCC et l'ébauche de réponse de MCC.
- **Publication des documents du dossier de rapport sur la plateforme des données de MCC**

Les commentaires de l'évaluateur et la réponse de l'évaluateur indépendant seront publiés dans une annexe aux rapports publiés, mais seule l'organisation de l'évaluateur soit répertoriée.

Les rapports de conception de l'évaluation doivent être approuvés par MCC avant d'être considérés comme définitifs. Les autres rapports (de référence, à mi-parcours, finaux) sont soumis à l'examen de MCC avant d'être considérés comme définitifs. MCC peut choisir de soumettre un rapport d'évaluation

indépendant à la vérification externe par les pairs. La vérification par les pairs sera menée par des institutions ou des personnes indépendantes et dont la crédibilité est reconnue internationalement, avec des conditions de paiement qui protègent l'indépendance de la vérification.

6.4.4. Examens des risques de l'évaluation

La direction du S & E de MCC organise généralement des examens annuels des risques d'évaluation pour chaque programme compact et seuil. Le but de ces examens est de discuter de l'avancement des travaux et d'identifier les risques pour les évaluations. Le responsable du S & E de MCC doit mener l'analyse des risques liés à l'évaluation avant la réunion afin de faciliter et d'éclairer la discussion.

6.4.5. Apprendre des résultats de l'évaluation

L'équipe de S & E de MCC produit divers documents de synthèse qui s'appuient sur des données provenant des évaluations indépendantes afin de faciliter leur utilisation. Les rapports d'évaluation sont accompagnés d'une note d'évaluation, d'un résumé des principaux résultats et des leçons de l'évaluation, et de l'apprentissage de MCC, qui détaillent les leçons pratiques pour la programmation et l'évaluation éclairées par l'évaluation et identifiées par MCC. Des ateliers de diffusion doivent être organisés pour chaque évaluation intermédiaire et finale avec MCC et les parties prenantes du pays partenaire.

En tant qu'institution d'apprentissage, le personnel sectoriel et de S & E de MCC doivent suivre l'application des conclusions et des recommandations des évaluations dans la préparation et la mise en œuvre des interventions dans des domaines similaires. L'apprentissage des évaluations nécessite des mécanismes permettant de partager largement les conclusions et de faciliter l'intégration des conclusions, des leçons et des recommandations de l'évaluation dans la prise de décision. Il devrait être appliqué de la manière suivante.

- Le personnel de MCC doit intégrer les apprentissages tirés des évaluations lors de la conception de nouveaux projets.
- L'analyse économique de MCC doit s'assurer que les apprentissages tirés des rapports d'évaluation sont incorporés dans les documents d'orientation pertinents, tels que les directives de l'ACB spécifiques au secteur, et qu'ils seront appliqués aux futures pratiques de l'ACB.
- Chaque mémorandum d'investissement comprendra une section sur la manière dont les leçons ont été reflétées dans la conception et la mise en œuvre de nouvelles interventions.

6.4.6. Diffusion publique des résultats de l'évaluation

Tous les rapports d'évaluation indépendants doivent être mis à la disposition du public sur la plateforme des données de MCC²⁹ afin d'assurer la transparence et la redevabilité. MCC prévoit de publier tous les rapports d'évaluation dès que possible, après l'achèvement du processus d'examen. Le cas échéant, MCC

29 <https://evidence.mcc.gov>.

publiera également des déclarations a posteriori en cas de divergence d'opinion importante et non résolue entre l'évaluateur et les parties prenantes.

Conformément à l'engagement de MCC en matière d'ouverture des données, la plateforme des données de MCC contient également les microdonnées générées dans l'évaluation des programmes compacts et seuils. Toutes les séries de données publiques sont approuvées par le Comité d'examen de la divulgation des données (CDD) de MCC, qui a été créé pour protéger les droits et la vie privée des répondants individuels aux enquêtes financées par MCC. MCC exige que les fichiers de données à usage public soient exempts d'identifiants personnels ou géographiques qui permettraient d'identifier sans assistance des répondants individuels ou des membres de leur ménage, et qu'il excluent les variables introduise des risques raisonnables de divulgation par déduction de l'identité des participants individuels. Pour plus d'informations, voir les [*Directives de MCC sur les données et la documentation transparentes, reproductibles et éthiques \(DDTRE\)*](#).

Les documents suivants sont publiés sur la plateforme des données de MCC (les documents marqués d'un astérisque ne sont pas requis dans chaque évaluation et dépendront de la portée et de la conception de l'évaluation) :

- Rapports de conception de l'évaluation
- Questionnaires d'évaluation
- Rapports d'évaluation de base* (le cas échéant)
- Rapports d'évaluation à mi-parcours* (le cas échéant)
- Rapports d'évaluation finale
- Notes d'évaluation
- Réponse de MCC
- Réponse du pays partenaire* (le cas échéant)
- Examens par les pairs* (le cas échéant)
- Apprentissage de MCC
- Données à usage public * (le cas échéant)
- Données à usage restreint* (le cas échéant)
- Autres documents de l'étude, le cas échéant*

6.4.7. Autres études

Comme décrit ci-dessus, les évaluations indépendantes gérées par le personnel de S & E de MCC doivent remplir un objectif spécifique et suivre les directives et les processus standard. D'autres parties de MCC ou les pays partenaires peuvent avoir intérêt à mener des évaluations supplémentaires. Ces études doivent compléter les évaluations indépendantes, en évitant les redondances dans les efforts de mesure des résultats et en faisant un usage judicieux des ressources du programme.

6.5. QUALITÉ DES DONNÉES

6.5.1. Présentation de la qualité des données

En tant qu'agence axée sur les données, MCC s'engage à s'assurer que toutes les données utilisées dans le développement, la mise en œuvre et l'évaluation d'un projet sont de bonne qualité. La qualité des données est essentielle pour maintenir un niveau élevé de confiance dans la prise de décision de MCC ainsi que pour un rapport transparent des résultats de MCC.

MCC, les équipes de développement du programme du pays partenaire et le personnel de S & E de l'entité responsable opérationnalisent l'engagement de MCC en matière de qualité des données en établissant une compréhension fondamentale des systèmes de données au moyen d'une revue de la qualité des données avant la mise en œuvre (DQR). Au cours de la mise en œuvre, une deuxième revue de la qualité des données doit être menée par le S & E de l'entité responsable, ainsi qu'une assurance continue de la qualité des données. Le personnel de M&E de MCC intègre les conclusions de ces activités dans le mémorandum d'investissement, le cas échéant. L'entité responsable du S & E met en œuvre les plans d'action pour la qualité des données et intègre les recommandations dans le plan de S & E.

6.5.2. Normes de qualité des données

Le M&E de MCC cherche à composer une image complète du réseau de données pertinent pour le suivi d'un programme compact ou seuil, y compris les lacunes ou les manquements tout au long du processus de flux de données. Pour chaque système de données unique qui alimente un indicateur ITT, il faut envisager le cycle de vie complet des données depuis le point de collecte des données primaires en passant par les processus de saisie, d'agrégation, d'analyse et de diffusion des données, et jusqu'aux rapports dans l'ITT ou l'évaluation. Cette compréhension est vérifiée par des exercices continus d'assurance qualité des données ainsi que par des revues internes et indépendants de la qualité des données.

À chaque étape du processus de flux de données, les données doivent être évaluées. Pour tous les aspects des systèmes de données pertinents pour les rapports ITT de S&E, les données doivent répondre aux normes suivantes : précision, cohérence, en temps opportun et transparence.³⁰

6.5.3. Revues de la qualité des données

La RQD est un mécanisme permettant d'examiner et d'analyser la qualité et l'utilité des informations sur les performances. Elle couvre toutes les données rapportées dans l'ITT et toutes les sources primaires qui alimentent ce rapport. Elle peut être menée en interne par l'équipe de développement du programme/l'entité responsable et le personnel de S & E de MCC, ou par un tiers. La RQD doit examiner les données par rapport aux normes énoncées à la section 6.5.2 Normes de qualité des données.

Des données supplémentaires, en plus de l'ITT, seront probablement collectées et/ou utilisées par l'évaluateur indépendant. La qualité de ces données sera examinée par l'évaluateur indépendant (voir la section

³⁰ Cette liste ne tient pas compte des données d'enquête car, en général, celles-ci ne sont pas disponibles assez souvent pour apparaître dans l'ITT.

6.4.1 Exigences d'évaluation) et une revue supplémentaire de la qualité des données par l'entité responsable n'est pas nécessaire.

La portée de chaque RQD doit être déterminée par les besoins du programme et en fonction des lacunes pouvant apparaître dans la compréhension de la qualité des données. La fréquence et le calendrier prévus des RQD doivent être résumés dans le plan de S & E, mais MCC peut demander une RQD à tout moment. Au minimum, une RQD avant la mise en œuvre et une RQD de mise en œuvre sont nécessaires pendant le cycle de vie d'un programme.

6.5.3.1. RQD avant la mise en œuvre

Avant le début de la mise en œuvre, chaque programme est soumis à une revue de la qualité des données de base, appelée RQD de pré-mise en œuvre. L'objectif de cette revue est d'évaluer la qualité du réseau de données pertinent pour la portée du programme, d'identifier les lacunes dans les systèmes de données qui alimenteront finalement les rapports ITT et de proposer des actions pour corriger les lacunes. Bien qu'une RQD de pré-mise en œuvre puisse également servir de revue par les pairs des projets d'indicateurs de S & E, cela ne devrait pas être son objectif principal.

La RQD de pré-mise en œuvre est lancée aussi tôt que possible dans la période de développement. Idéalement, elle est terminée avant le memorandum d'investissement afin que les résultats puissent être utilisés pour éclairer la conception du projet et les budgets du projet et de S & E. Les résultats de la RQD de pré-mise en œuvre sont intégrés dans la conception du projet et le cadre de S & E du programme.

6.5.3.2. RQD pendant la mise en œuvre

Chaque programme doit faire l'objet d'au moins une RQD pendant la période de mise en œuvre. L'objectif de cette revue peut varier en fonction des besoins du programme. Les RQD doivent inclure une revue des données de résultats rapportées dans l'ITT ainsi qu'une évaluation complète des sources de données primaires qui alimentent ce rapport. Enfin, une RQD de mise en œuvre peut inclure une revue supplémentaire des systèmes de données pour les indicateurs qui n'avaient pas encore été définis au moment de la RQD avant la mise en œuvre.

Cette RQD doit être programmée pour avoir lieu après que plusieurs trimestres de rapports sont reflétés dans l'ITT, mais suffisamment tôt dans le programme pour que des mesures correctives significatives (le cas échéant) puissent être prises en fonction des résultats de la revue.

6.5.3.3. Documentation et suivi

Chaque RQD interne ou indépendante sera soigneusement consignée dans un rapport décrivant toutes les lacunes ou faiblesses observées par rapport aux normes de qualité des données décrites ci-dessus. Le rapport doit aussi émettre des recommandations pour remédier à ces problèmes dans la mesure du possible. Lorsqu'une solution n'est pas possible ou souhaitable du point de vue du rapport coût-efficacité, le rapport doit identifier des indicateurs de remplacement ou des sources de données qui remédieront à la faiblesse constatée.

Les entités responsables doivent s'assurer que les recommandations émises par les RQD et approuvées par MCC sont mises en œuvre. Après la finalisation du rapport sur la qualité des données, l'entité responsable doit créer un plan d'action qui identifie clairement les recommandations de la RQD que l'entité responsable mettra en œuvre, ainsi qu'un calendrier associé et les prochaines étapes de leur mise en œuvre. Ce plan d'action doit être soumis en anglais et examiné par MCC. Une fois approuvé par MCC, le plan d'action de mise en œuvre RQD sera mis à la disposition du public sur le site Web de l'entité responsable, soit en tant qu'addendum au plan de S & E, soit en tant que document indépendant.

6.5.4. Assurance de la qualité des données

En plus des RQD formelles, tout au long de la période de mise en œuvre du programme, l'entité responsable doit mener en continu une assurance de la qualité des données dans le cadre du processus de rapport ITT. L'assurance qualité continue comprend, notamment :

- la vérification que les données des indicateurs de l'ITT provenant de sources primaires sont transcrites correctement ;
- la vérification de l'exactitude de la documentation source au moyen de visites sur site ;
- la validation des calculs ;
- la comparaison des données avec des sources tierces.

Le personnel de S & E de MCC doit également effectuer des visites sur site dans le cadre de la supervision générale du S & E pour tous les programmes de MCC afin d'apporter des conseils techniques et un soutien aux homologues des pays partenaires dans la revue de la qualité des données.

6.6. AUTRES NORMES

6.6.1. Genre et inclusion sociale

Étant donné que l'inégalité de genre peut être une contrainte pour la croissance économique et la réduction de la pauvreté, et parce que les questions de genre peuvent être un facteur déterminant pour l'efficacité d'une intervention, les considérations de genre pertinentes (c'est-à-dire celles qui contribuent à la réalisation de l'objectif du projet) doivent être intégrées dans le plan de S & E et les activités de S & E conformément à la [politique genre](#) et à la [stratégie d'inclusion et de genre](#) de MCC. Le plan de S & E doit préciser quels indicateurs seront désagrégés par sexe. Plus précisément, les indicateurs qui quantifient les participants et les bénéficiaires (par exemple, le nombre d'agriculteurs formés, le nombre d'agriculteurs adoptant de nouvelles technologies) doivent être désagrégés par sexe pour fournir des informations sur le nombre d'hommes et de femmes ayant bénéficié d'une activité. Les entités responsables doivent communiquer des informations désagrégées par sexe à MCC chaque trimestre, lorsque les données sont disponibles.

Bien que cette politique n'exige pas que des cibles soient établis pour le nombre d'hommes et de femmes bénéficiant d'un projet, les objectifs sont souvent un outil de conception et de suivi important pour relier la performance à la réalisation des objectifs du projet. En particulier dans le contexte des différences et

des inégalités de genre, MCC doit fixer des cibles lorsque l'analyse de genre avant le compact, l'ACB ou le travail de conception du programme conduit à la formulation d'hypothèses spécifiques sur les impacts de genre liés à l'objectif du projet ou relie explicitement la performance aux effets spécifiques au genre qui doivent mener à l'objectif du projet, tels que des bénéfices équitablement répartis. Comme pour les autres activités de S & E, des efforts raisonnables et offrant un bon rapport coût-efficacité doivent être déployés pour intégrer ces dimensions de genre dans l'évaluation du projet lorsque la conception du projet le justifie.

Conformément à sa *stratégie d'inclusion et de genre*, MCC vise à intégrer systématiquement les composantes de genre et d'inclusion dans ses investissements de manière à ce qu'elles contribuent de manière significative à la théorie du changement d'un projet (c'est-à-dire la logique du projet), aident à atteindre l'objectif du projet et, en fin de compte, augmentent la capacité des personnes pauvres, des femmes et des groupes marginalisés à accéder à ces investissements, à y participer ou à en tirer des avantages. Lorsqu'elles sont ainsi liées à la conception et à la logique du programme, les évaluations doivent examiner les différents impacts sur les résultats ciblés en fonction des sous-groupes ciblés. Les plans de S & E prévoient la manière dont le genre et l'inclusion seront pris en compte dans les évaluations et les enquêtes, le cas échéant. Si, dans le cadre des réponses aux questions d'évaluation standard de MCC, les évaluations détectent des impacts positifs ou négatifs sur les participantes ou les membres féminins d'autres groupes marginalisés, ces conclusions doivent être consignées dans le rapport d'évaluation.

6.6.2. Rôle du personnel de S & E de MCC dans le soutien à la collecte de données autres que de S & E et aux études de MCC

Les responsabilités du personnel de S & E en matière de collecte de données sont décrites dans le plan de S & E. En tant qu'institution fondée sur des preuves, MCC collecte souvent des données qui sortent du champ d'application du S & E. Par exemple, un travail d'audit préalable approfondi est effectué pour la conception du projet et l'analyse économique préalable. Ce travail peut comprendre des enquêtes auprès de particuliers, des ménages, des entreprises ou d'autres entités. Ce travail d'audit préalable, y compris les enquêtes, sort du champ d'application du travail de S & E.

Les études (enquêtes ou autres) menées pour éclairer la conception de l'intervention peuvent être utilisées pour définir les valeurs de référence et les cibles. Dans ce cas, le personnel de S & E de l'équipe de pays doit avoir la possibilité d'évaluer techniquement la méthodologie de collecte des données, les questionnaires associés et l'analyse qui en résulte.

Le S & E de MCC soutient l'utilisation de l'évaluation formative pour améliorer la conception du projet. Cependant, pour préserver l'indépendance, ces évaluations doivent être tenues séparées des évaluations indépendantes décrites dans la présente Politique. Comme elle nécessite une connaissance détaillée du projet et la capacité de prendre et mettre en œuvre rapidement des décisions en fonction des données, il est préférable qu'elle soit gérée par les chefs de projet eux-mêmes. Le personnel de S & E de MCC peut soutenir ces efforts en partageant son expertise dans la mesure où ses capacités le permettent, mais ce n'est pas le rôle du personnel de S & E de diriger de telles évaluations.

6.6.3. Formation

MCC investit dans la formation du personnel de l'agence aux méthodes de suivi et d'évaluation et à l'utilisation de preuves au moyen d'activités de formation internes et externes. MCC développe du matériel de formation et organise des événements d'apprentissage ouverts à tout le personnel concerné. Dans la réalisation de ces activités, MCC met l'accent sur la collaboration entre toutes les unités techniques et opérationnelles de MCC.

MCC investit également dans la formation au S & E pour le personnel de l'entité responsable, les entités de mise en œuvre et les autres responsables de la mise en œuvre. Cette formation se concentre sur la compréhension de la valeur de la conduite d'un S & E de haute qualité et sur les aspects techniques du soutien de la mise en œuvre du plan de S & E. Périodiquement, MCC convoquera le personnel de S & E de l'entité responsable de tous les pays partenaires au siège de MCC pour la formation et le partage d'expériences.

6.6.4. Coordination avec d'autres entités

Lorsque c'est possible et pratique, MCC et les entités responsables doivent coordonner les activités de collecte et d'évaluation des données avec d'autres agences ou entités avec des investissements complémentaires pour réduire les efforts redondants et accroître l'efficacité opérationnelle. En outre, comme décrit dans les [directives pour la gestion de l'évaluation](#), l'engagement et la collaboration des parties prenantes sont intégrés tout au long du processus de gestion et d'examen de l'évaluation. Les normes et les mécanismes visant à assurer la qualité des données doivent être conformes aux normes de MCC, qui seront déterminées par le personnel de S & E de MCC à l'aide des directives contenues dans les sections 6.4 Évaluation indépendante et 6.5 Qualité des données.

6.6.5. Tenir les registres

Les dossiers de MCC créés ou reçus dans le cadre de la mise en œuvre de la présente politique seront gérés conformément aux lois et aux autorités de la National Archives Records Administration (NARA) dans les sections applicables du Code des États-Unis (USC), du Code de la réglementation fédérale, des calendriers d'enregistrement approuvés par la NARA et de MCC, de la politique de gestion des dossiers de MCC et des autres procédures et directives de gestion des dossiers de la NARA, de l'Office of Management and Budget et de MCC.

Les informations répondant à la définition d'un dossier fédéral doivent être stockées dans les systèmes d'archivage approuvés de MCC tels que SharePoint. Toute information d'une agence créée dans un système hors agence doit être transférée sur un système MCC au plus tard 20 jours après sa réception, conformément à la réglementation fédérale. Le personnel de MCC ne doit jamais conserver la source d'un dossier fédéral sur un lecteur personnel comme OneDrive ou H: Drive.

7. ENTRÉE EN VIGUEUR

Cette politique entrera en vigueur à la date de son approbation et remplacera toutes les versions précédentes.

8. MODIFICATIONS DE CETTE POLITIQUE ET DÉROGATIONS

Cette politique peut être modifiée par MCC de temps en temps. Les modifications s'appliqueront aux programmes compacts et aux programmes seuils avec préavis.

Des dérogations à cette politique peuvent être accordées par le directeur général du S & E de MCC.

Reducing Poverty Through Growth

