



Orientations à l'appui de
la mise en œuvre de
la Politique d'évaluation

Budgétisation d'évaluation



Groupe de référence pour
les évaluations techniques du
FONDS POUR L'ADAPTATION

La présente note d'orientation fait partie d'une série d'orientations techniques du Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (le Groupe de référence) pour soutenir la réalisation d'évaluations fiables, utiles et éthiques alignées sur la [Politique d'évaluation du Fonds pour l'adaptation](#). L'élaboration de la première série de notes d'orientation sur les évaluations a été dirigée par Scott Chaplowe (consultant indépendant), qui, avec Susan Legro (membre du Groupe de référence), est également le co-auteur de la présente note d'orientation. Des remerciements particuliers sont également adressés à tous les membres du Groupe de référence, à Dennis Bours (coordonnateur du Secrétariat du Groupe de référence entre juillet 2019 et avril 2023), au Secrétariat du Conseil du Fonds pour l'adaptation et aux autres parties prenantes qui ont contribué à la réalisation et à la finalisation de cette évaluation.

Les documents d'orientation du Groupe de référence se veulent succincts, mais contiennent suffisamment d'informations pour guider concrètement les utilisateurs, en indiquant des ressources supplémentaires, le cas échéant. Des ressources supplémentaires du Groupe de référence relatives aux évaluations et traitant de divers sujets sont disponibles sur la page Web des ressources du Groupe de référence sur les évaluations. Les commentaires sont les bienvenus et peuvent être envoyés à AF-TERG-SEC@adaptation-fund.org.

Le Fonds pour l'adaptation a été créé par décision des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et au Protocole de Kyoto y relatif pour financer des projets et programmes concrets d'adaptation dans les pays présentant une vulnérabilité particulière aux effets néfastes des changements climatiques. Lors de la Conférence de Katowice sur le climat tenue en décembre 2018, les Parties à l'Accord de Paris ont décidé que le Fonds pour l'adaptation se mettrait également au service de l'Accord de Paris. Le Fonds soutient les projets et programmes impulsés par les pays, l'innovation et l'apprentissage au niveau mondial en vue d'une adaptation efficace. Toutes les activités du Fonds visent à renforcer les capacités d'adaptation nationales et locales tout en atteignant et en mobilisant les groupes les plus vulnérables, et à prendre en compte la question du genre afin d'offrir des chances égales d'accéder aux ressources du Fonds et d'en bénéficier. Elles visent également à renforcer les synergies avec d'autres sources de financement climatique, tout en créant des modèles qui peuvent être reproduits ou transposés à plus grande échelle. www.adaptation-fund.org

Le Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence) est un groupe consultatif indépendant d'évaluation qui rend compte au Conseil du Fonds. Il a été créé en 2018 pour assurer la mise en œuvre indépendante du cadre d'évaluation du Fonds, qui sera remplacé par la nouvelle Politique d'évaluation à partir d'octobre 2023. Dirigé par un président, le Groupe de référence joue un rôle consultatif en matière d'évaluation en remplissant des fonctions d'évaluation, de conseil et de supervision. Le Groupe est composé d'experts indépendants en évaluation, appelés membres du Groupe de référence. Un Secrétariat à plein temps fournit un appui à la mise en œuvre des activités d'évaluation et de conseil dans le cadre du programme de travail. Bien qu'indépendant des opérations du Fonds pour l'adaptation, le Groupe de référence a pour but d'ajouter de la valeur au travail du Fonds par le biais d'un suivi, d'une évaluation et d'un apprentissage indépendants, www.adaptation-fund.org/about/evaluation/

© Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence)

Reproduction permise à condition de mentionner la source. Prière de citer l'ouvrage de la manière suivante :
Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation. Note d'orientation :
Budgétisation d'une évaluation Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation,
Washington, DC.





Sigles et abréviations.....	1
1. En quoi consiste cette note d'orientation ?.....	2
2. Qu'est-ce qu'un budget d'évaluation ?	3
3. Quand élaborer un budget d'évaluation ?	6
4. Quel montant faut-il budgétiser pour une évaluation ?	8
5. Comment élaborer un budget d'évaluation ?	10
Annexe 1 – Liste de vérification du budget d'évaluation.....	14
Annexe 2 – Modèle illustratif de budget d'évaluation	19
Annexe 3 – Modèle illustratif de budget d'évaluation d'une organisation	21
Annexe 4 – Ressources.....	24



AF-TERG (Groupe de référence)	Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation
EA	Évaluation de l'évaluabilité
DCE	Développement des capacités d'évaluation
Fonds	Fonds pour l'adaptation
IM	Institution de mise en œuvre
S&E	Suivi et évaluation
SEA	Suivi, évaluation et apprentissage
EMP	Examen à mi-parcours
GAR	Gestion axée sur les résultats
ETR	Évaluation en temps réel
TDR	Termes de référence
ONU	Organisation des Nations Unies

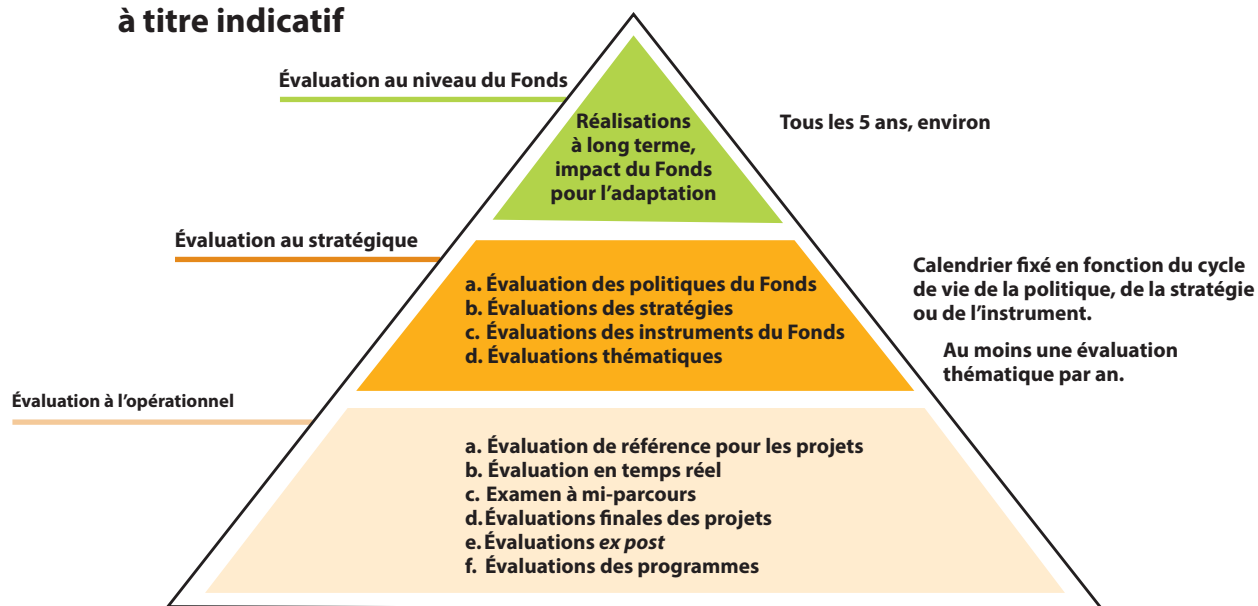
1. En quoi consiste cette note d'orientation ?



L'objectif de cette note d'orientation est de soutenir la préparation et la mise en œuvre de budgets d'évaluation réalistes et adaptés à l'objectif visé en vue du financement d'évaluations fiables, utiles et conformes à l'éthique en application de la [Politique d'évaluation](#) du Fonds pour l'adaptation. La présente note d'orientation s'adresse aux personnes qui planifient et gèrent les activités d'évaluation du Fonds, en particulier, celles qui préparent les budgets d'évaluation des institutions de mise en œuvre du Fonds, du Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation, ainsi que du Secrétariat et du Conseil du Fonds. Cela dit, cette note d'orientation peut également être utile à d'autres personnes qui établissent un budget ou qui s'intéressent au sujet de la budgétisation des évaluations au sein de la communauté de l'adaptation au changement climatique et au-delà.

La présente note propose des orientations sur la budgétisation pour tous les niveaux et tous les types d'activités d'évaluation décrits dans la Politique d'évaluation du Fonds (voir **figure 1**). Étant donné que ces activités comprennent des examens de référence qui contribuent à la fois à l'évaluation et au suivi¹, cette note d'orientation peut être utile lors de la budgétisation de la recherche opérationnelle, qui peut également comporter des méthodes de collecte de données, d'analyse et d'établissement de rapports.

Figure 1 : Niveaux d'évaluation du Fonds et types d'évaluation à poursuivre à titre indicatif



1. Le Fonds adopte la définition de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), qui englobe essentiellement les processus qui jugent du mérite et de la valeur d'une intervention ; les études de base sont une source de données qui contribue à l'appréciation évaluative, et plutôt qu'un suivi régulier, les études de base sont des événements tels que les évaluations qu'il est préférable de budgétiser séparément à l'avance.

2. Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation. 2022. [Evaluation Policy of the Adaptation Fund](#)

2. Qu'est-ce qu'un budget d'évaluation ?



La budgétisation d'évaluation est une planification financière qui anticipe sur l'avenir et produit des valeurs estimatives pour les activités d'évaluation sur une période donnée. Un budget d'évaluation est un document résumant les estimations de dépenses prévues nécessaires pour atteindre l'objectif de l'évaluation pour une période donnée. Les budgets d'évaluation peuvent englober des évaluations individuelles ou multiples pour des projets ou des organisations. La section 5 ci-dessous fournit de plus amples informations sur les éléments à inclure dans les budgets d'évaluation.

Il est important de noter que le suivi est budgétisé séparément des évaluations dans les propositions de financement soumises au Fonds. L'encadré 1 explique cette pratique.

ENCADRÉ 1 : Pourquoi les budgets d'évaluation du Fonds ne couvrent pas le suivi

Bien que la Politique d'évaluation du Fonds reconnaisse la relation de renforcement mutuel entre le suivi et l'évaluation, le Fonds sépare les budgets pour s'assurer qu'un financement suffisant est réservé aux deux fonctions. Le suivi quotidien d'un projet fait partie de la gestion du projet, et les coûts de mise en place et de mise en œuvre des systèmes et du personnel nécessaires pour recueillir, gérer et communiquer les données de suivi sont chiffrés dans le cadre du système de gestion axée sur les résultats (GAR) d'un projet. Les évaluations sont des exercices distincts, et leurs budgets sont séparés de ceux du suivi et des processus connexes de gestion axée sur les résultats.

Lors de la budgétisation, il est utile de tenir compte de trois catégories générales de budgets d'évaluation :

1. Budgets d'évaluation unique : Il s'agit notamment des coûts estimatifs de planification et d'exécution d'un processus ou d'un événement d'évaluation individuel, tel qu'une étude de base, une évaluation finale ou l'évaluation d'une politique, qu'ils soient obligatoires ou non au Fonds³. En général, la budgétisation à ce niveau consiste à estimer et à regrouper les coûts des activités d'évaluation liées à la planification, à la conception, à la collecte de données, à l'analyse et à la production de rapports pour un seul exercice d'évaluation, y compris les coûts de main-d'œuvre,

3. Les évaluations obligatoires définies dans la Politique d'évaluation du Fonds sont l'établissement de rapports de référence sur les projets, les examens à mi-parcours si la durée du projet est de quatre ans ou plus, et les évaluations finales indépendantes des projets et des programmes.

de déplacement, d'équipement, de publications, etc. La section 5 et les annexes 2 et 3 ci-dessous présentent dans le détail les considérations pratiques relatives à la budgétisation à ce niveau.

2. Budgets d'évaluation d'une intervention : Les propositions de financement soumises au Fonds par les institutions de mise en œuvre devraient inclure une estimation du coût d'une série d'activités d'évaluation qui évaluent collectivement le projet proposé au fil du temps, telles qu'une étude de base, un examen à mi-parcours et une évaluation finale qui doivent être budgétisés pour un projet ou un programme spécifique. Habituellement, la budgétisation à ce niveau fait partie de la demande de budget pour une proposition de projet et consiste à regrouper les coûts budgétaires estimés pour plusieurs évaluations et autres besoins (voir les sections 5.A et 5.B pour de plus amples informations).

3. Budgets d'évaluation d'une organisation : Ce type de budget d'évaluation englobe les coûts combinés de la fonction d'évaluation globale d'une organisation, en regroupant les coûts des évaluations multiples et d'autres besoins d'évaluation à l'échelle de l'organisation, tels que le développement des capacités, la production de rapports et l'apprentissage. En règle générale, la budgétisation à ce niveau est incluse dans le budget annuel ou pluriannuel d'une organisation. Le Groupe de référence, par exemple, dispose d'un budget pour sa fonction d'évaluation, et de nombreuses organisations nationales et internationales disposent de cellules ou de bureaux d'évaluation dotés de ce type de budget d'évaluation.

La présente note d'orientation porte principalement sur la budgétisation d'exercices d'évaluation uniques et distincts, car ces exercices constituent les composantes des budgets d'évaluation des propositions de financement et des organisations. Cependant, la budgétisation de l'évaluation est également importante pour les organisations à un niveau supérieur. Un programme d'évaluation et d'apprentissage à long terme qui constitue une base de données probantes et les systèmes et capacités d'évaluation qui le soutiennent peuvent générer des apprentissages et éclairer la programmation. Les avantages de la budgétisation d'une évaluation, que ce soit au niveau d'une évaluation unique, d'une intervention ou d'une organisation, sont résumés ci-dessous dans l'encadré 2.

(suite)

ENCADRÉ 2 : Avantages de la budgétisation des évaluations

La budgétisation des évaluations...

- Facilite la planification stratégique en aidant les gestionnaires à planifier à l'avance les coûts d'évaluation par rapport aux autres besoins du projet et de l'organisation.
- Aide à affecter et à orienter le peu de ressources disponibles en allouant efficacement les fonds pour s'assurer que les besoins d'évaluation de base sont financés.
- Donne une certaine orientation en identifiant des cibles de budgets d'évaluation spécifiques (demandes) alignés sur les jalons du projet et les besoins en informations.
- Facilite la mobilisation des ressources, rassurant les bailleurs de fonds avec un engagement financier en faveur de l'efficacité, de l'efficacité, de l'apprentissage et de l'amélioration.
- Maintient le financement de la production d'informations au fil du temps afin de constituer une base de données probantes pour les contextes complexes dans lesquels l'adaptation au changement climatique est poursuivie.
- Soutient des évaluations bien exécutées qui fournissent des informations visant à améliorer les performances et à mieux aider les communautés vulnérables à s'adapter au changement climatique.
- Permet aux projets et programmes de montrer leur impact, ce qui est important dans un espace de financement de plus en plus concurrentiel.

3. Quand élaborer un budget d'évaluation ?



Des budgets d'évaluation doivent être préparés pour toute évaluation planifiée et menée au Fonds, que ce soit au niveau opérationnel ou stratégique ou au niveau du Fonds (voir figure 1). Pour les institutions de mise en œuvre, les budgets d'évaluation doivent être inclus dans les propositions de financement soumises au Fonds pour examen et approbation.

Il est préférable de planifier le budget d'évaluation à l'avance afin de s'assurer que des fonds suffisants sont alloués aux évaluations nécessaires. Pour les propositions de projet soumises au Fonds par les institutions de mise en œuvre, la budgétisation de l'évaluation doit se faire au stade de la conception du projet :

- À l'étape de la note conceptuelle, une estimation approximative des coûts d'évaluation devrait être prise en compte dans le financement total demandé.
- À l'étape de la proposition de financement, les institutions de mise en œuvre devraient fournir un plan de suivi et d'évaluation budgétisé dans la partie III.D du formulaire de proposition.

Figure 2 : Les phases d'évaluation



Il peut être difficile de détailler un budget d'évaluation à l'avance. Une estimation générale peut être budgétisée pour les besoins d'évaluation dans l'optique d'élaborer un budget plus détaillé plus tard dans le cycle du projet, une fois que les besoins d'évaluation du projet auront été mieux appréhendés et que l'expertise est en place.

Il est recommandé de consulter un spécialiste de l'évaluation ou un expert externe, ayant de l'expérience en matière d'évaluation, pour donner des conseils sur le budget des activités d'évaluation, car ces experts peuvent fournir des estimations réalistes des coûts des activités d'évaluation et préparer des budgets.

Dans d'autres cas, une organisation peut faire une estimation budgétaire globale pour les évaluations dans le cadre de son cycle annuel de planification budgétaire dans le but de détailler les budgets pour des exercices d'évaluation particuliers plus tard dans l'année. Les encadrés 5 et 6 ci-dessous résument les principaux conseils pour aider à prévoir et à estimer les budgets d'évaluation.

4. Quel montant faut-il budgétiser pour une évaluation ?



Il n'existe pas de formule ou de recette établie pour fixer une cible budgétaire pour les évaluations. La première étape, cependant, consiste à examiner les types d'activités d'évaluation que le projet devra entreprendre au cours de la mise en œuvre (voir **tableau 1**). Les coûts de l'évaluation varient considérablement en fonction de facteurs tels que le nombre de questions d'évaluation et la rigueur méthodologique requise pour y répondre, la composition et les compétences requises de l'équipe d'évaluation, le recours à des évaluateurs externes ou au personnel du programme, ainsi que la portée géographique et les frais de déplacement pour la collecte de données.

Tableau 1 : Exigences en matière d'évaluation pour les projets financés par le Fonds

Durée du projet	Type d'évaluation	Requis ?	Format requis ?
Moins de 4 ans	Rapport sur les données de référence	Oui	Non
	Examen à mi-parcours	Non	Peut être indépendante, semi-indépendante ou auto-réalisée
	Évaluation finale	Oui	Oui – doit être indépendante
Quatre ans ou plus	Rapport sur les données de référence	Oui	Non
	Examen à mi-parcours	Oui	Peut être indépendante ou semi-indépendante
	Évaluation finale	Oui	Oui – doit être indépendante

En règle générale, le budget d'évaluation ne doit pas être si petit qu'il compromet l'exactitude et la crédibilité des résultats, ni si gros qu'il absorbe les ressources du projet au point d'entraver la programmation⁴. Par conséquent, le budget d'évaluation devrait être réaliste, tenant compte des ressources financières, humaines et autres du programme ou de l'organisation correspondants.

Pour les projets du Fonds, cela comprendrait au moins l'étude de base obligatoire, l'examen à mi-parcours (si la durée du projet est de quatre ans ou plus) et l'évaluation finale, conformément à la Politique d'évaluation du Fonds⁵.

Au regard de la variabilité des besoins et des contextes budgétaires d'évaluation, il est important de souligner que les besoins réels en matière de budget d'évaluation peuvent différer, en particulier pour les interventions complexes qui caractérisent les mesures d'adaptation au changement climatique. Dans les cas où de nouvelles approches sont mises à l'essai ou hautement novatrices, un budget d'évaluation plus

4. [IFRC M&E Guide](#), 2011: p. 75.

5. Il convient de noter que les coûts des évaluations *ex post* sont couverts par le Fonds au titre du budget du Groupe de référence pour les évaluations techniques.

élevé peut être nécessaire pour une conception d'évaluation plus rigoureuse afin de déterminer si l'approche convient pour une poursuite à plus grande échelle.

La section 5 ci-dessous présente un résumé plus détaillé des différents facteurs à prendre en compte lors de la détermination d'un budget d'évaluation, accompagné d'une liste de vérification et d'un modèle dans les annexes.

Lors de l'élaboration d'un budget d'évaluation, il y a trois considérations générales importantes à souligner :

1. La recherche sur la budgétisation des évaluations conclut que, dans l'ensemble, la plupart des organisations sous-budgétisent l'évaluation⁶.

Par conséquent, il ne faudrait pas sous-estimer les coûts d'évaluation, et si l'on ne sait pas exactement combien budgétiser pour l'évaluation, il vaut mieux pécher par excès que par défaut.

2. En règle générale, les interventions de plus grande envergure peuvent répondre aux besoins d'évaluation à un pourcentage plus faible du budget de fonctionnement que les interventions de plus petite envergure dotées d'un budget de fonctionnement moindre. Par exemple, une évaluation de 50 000 dollars représenterait 5 % d'un projet plus petit doté d'un budget opérationnel global de 1 million de dollars, mais seulement 2,5 % d'un projet plus important de 2 millions de dollars.

3. Les économies d'échelle laissent penser que, sur le plan des coûts, les grandes organisations ont un avantage sur les petites pour ce qui est du financement des évaluations. En effet, l'investissement dans les systèmes, les capacités et les processus d'évaluation des grandes organisations leur permet de prendre en charge un plus grand nombre d'évaluations à moindre coût. Par conséquent, les petites organisations doivent généralement consacrer un pourcentage plus élevé de leur budget opérationnel aux besoins d'évaluation que les grandes organisations.

La section suivante examine comment élaborer un budget d'évaluation détaillé, qui peut ensuite être utilisé pour déterminer le montant précis à allouer à l'évaluation. Toutefois, comme nous l'avons mentionné précédemment, il arrive que des estimations budgétaires globales soient nécessaires pour la planification avant qu'il ne soit réaliste de détailler les coûts d'évaluation.

6. Par exemple, [AmeriCorps](#) 2014, [Australian Social Value Bank](#) 2018, [Corporation for National and Community Service](#) 2013, [Corps commun d'inspection du système des Nations Unies](#) 2014, [Lagarde et. al.](#) 2012, [Fondation William et Flora Hewlett](#) 2014.

5. Comment élaborer un budget d'évaluation ?



L'élaboration d'un budget d'évaluation peut être abordée différemment selon le contexte. Cependant, **les principes directeurs clés s'appliquent à tous les contextes**, tels que le travail en partenariat et en synergie avec les principaux acteurs de l'institution de mise en œuvre, le Fonds et toute autre partie prenante pertinente à l'intervention ; l'utilisation rentable des ressources du Fonds ; et la prise en compte des priorités opérationnelles, stratégiques et de gouvernance du Fonds et de ses partenaires⁷.

A. Détermination du budget d'une évaluation unique

Trois catégories de coûts principales sont recommandées pour une évaluation unique : **le personnel d'évaluation, les déplacements au titre de l'évaluation et les coûts directs supplémentaires** (par exemple, logiciels, équipement et fournitures).

Les coûts de personnel et le temps consacré à la collecte et à l'analyse des données sont les principaux facteurs de coûts de l'évaluation, tout comme les déplacements si l'évaluation implique la collecte de données primaires à plusieurs endroits.

Le **modèle de budget d'évaluation illustratif** présenté à l'annexe 2 énumère les facteurs de coût à prendre en compte dans la budgétisation d'une évaluation unique. Ces facteurs de coût seront influencés par le but et l'approche de l'évaluation. Par exemple, le but de l'évaluation et le nombre de questions auxquelles il faut répondre auront une incidence sur la conception de l'évaluation, ce qui aura également une incidence sur la fréquence et le type de collecte de données et les coûts connexes. Cela aura, en retour, une incidence sur le niveau d'expertise et les coûts de personnel nécessaires pour mener l'évaluation. La **liste de vérification pour le budget d'évaluation** présentée à l'annexe 1 fournit de plus amples informations sur les catégories de coûts et les facteurs de coûts connexes.

B. Détermination du budget d'évaluation d'une intervention

La budgétisation détaillée de l'évaluation des interventions, telles que les projets et les programmes, consiste généralement à faire la somme des coûts budgétaires d'une série d'exercices d'évaluations uniques, telles qu'une étude de base, un examen à mi-parcours et une évaluation finale. Cependant, il peut y avoir des besoins d'évaluation supplémentaires à budgétiser qui ne sont pas spécifiques à un exercice d'évaluation, mais qui répondent aux besoins globaux d'évaluation de l'intervention. Par exemple, en plus d'une série d'exercices d'évaluation individuels (étude de base, examen à mi-parcours et évaluation finale), un projet de quatre ans peut également investir dans un

7. Voir les principes de travail du Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (en anglais) à l'adresse <https://www.adaptation-fund.org/document/work-principles-of-the-af-terg/>

logiciel de collecte et d'analyse de données pouvant être utilisé pour chaque exercice, ainsi que dans le renforcement des capacités des membres de l'équipe de projet à participer à l'évaluation et à l'appuyer pendant la durée du projet. Comme pour les évaluations uniques, les projets financés par le Fonds dans les pays et les régions devraient répartir les coûts primaires de l'évaluation dans les coûts d'exécution du projet et les coûts de supervision de l'évaluation dans les allocations pour frais versées aux institutions de mise en œuvre (voir encadré 3).

C. Détermination du budget d'évaluation d'une organisation

Le Fonds et bon nombre de ses institutions de mise en œuvre ont leurs propres budgets institutionnels pour les activités d'évaluation, le développement des capacités d'évaluation, la gestion des connaissances et l'apprentissage à partir des évaluations. **L'annexe 3** fournit un modèle de **budget d'évaluation d'une organisation** pour détailler les coûts de l'évaluation au niveau de l'organisation. De plus amples informations sur ces catégories de coûts sont fournis dans la **liste de vérification pour le budget d'évaluation présentée à l'annexe 1**.

Les trois encadrés suivants mettent en évidence d'autres considérations générales pour l'élaboration d'un budget d'évaluation. L'encadré 4 examine l'utilité de l'utilisation d'une évaluation de l'évaluabilité pour guider la budgétisation de l'évaluation, reconnaissant qu'il peut être difficile de produire des budgets d'évaluation détaillés à l'étape de la formulation du projet ; l'encadré 5 propose des astuces supplémentaires pour la budgétisation de l'évaluation lors de la formulation du projet ; et l'encadré 6 donne des astuces sur les moyens de réduire le coût des évaluations. D'autres astuces pour réduire les coûts sont fournis dans la liste de vérification pour le budget d'évaluation présentée à **l'annexe 1**.

ENCADRÉ 3 : Utilisation d'une évaluation de l'évaluabilité pour guider la budgétisation de l'évaluation

Une évaluation de l'évaluabilité est un processus systématique visant à apprécier dans quelle mesure une évaluation est justifiée, réalisable et susceptible de fournir des renseignements utiles. Cet exercice peut être utile pour éclairer la budgétisation de l'évaluation, en plus d'autres aspects de la planification de l'évaluation. Les évaluations de l'évaluabilité peuvent aider à découvrir le niveau de connaissances existantes sur l'objet de l'évaluation et la disponibilité des données probantes pour l'évaluation et des sources de données, ce qui peut aider à déterminer l'ampleur des coûts supplémentaires nécessaires pour la collecte de données primaires. Dans d'autres cas, les évaluations de l'évaluabilité peuvent aider à déterminer quand l'objet à évaluer est très complexe ou novateur et nécessite donc un budget d'évaluation plus important pour réaliser sa conception.

ENCADRÉ 4 : Astuces pour estimer les budgets d'évaluation des institutions de mise en œuvre (avant que l'on ne dispose d'informations plus détaillées)

- ✓ **Embaucher un expert en évaluation dès le début** de l'élaboration de la proposition pour estimer le plan d'évaluation, la portée des travaux et le budget.
- ✓ **Utiliser la liste de vérification pour les budgets d'évaluation présentée à l'annexe 1** pour échafauder et préciser les estimations des budgets d'évaluation.
- ✓ **Se référer aux budgets d'évaluation d'interventions similaires du point de vue du but, de l'envergure, de la portée et de la zone géographique.**
- ✓ **Consulter des collègues et des partenaires travaillant dans le même domaine de programme** pour avoir une idée de ce qu'ils ont dépensé pour des évaluations similaires en envergure et en portée.
- ✓ **Consulter le personnel travaillant dans des endroits où la collecte de données se fera** pour comprendre quels types de sources, de systèmes et de capacités d'évaluation sont disponibles, et quels sont généralement les coûts de la collecte de données.
- ✓ **Consulter des experts en passation de marché ou en budgétisation de l'organisation**, qui peuvent être en mesure de donner des conseils et de fournir des exemples de budgets similaires à la zone où les opérations du projet sont menées.
- ✓ **Par mesure de prudence, il vaut mieux prévoir un budget excédentaire plutôt qu'un budget déficitaire pour l'évaluation** afin de s'assurer que des fonds suffisants sont disponibles pour répondre aux besoins de l'évaluation.
- ✓ **Prévoir un budget pour les imprévus** qui pourraient survenir plus tard au cours du processus d'évaluation.
- ✓ **Envisager des activités financées par le projet, l'organisation ou tout partenaire ou toute partie prenante susceptible de compléter le budget d'évaluation spécifique.**
- ✓ **Envisager des évaluations de l'évaluabilité**, qui peuvent soutenir l'élaboration de budgets d'évaluation réalistes et potentiellement économiques.

ENCADRÉ 5 : Astuces pour réduire les budgets d'évaluation

- ✓ **Investir dans des systèmes et des instruments de collecte de données durables et les développer** pour les besoins d'évaluation futurs.
- ✓ **Élaborer un programme de recherche à long terme** qui peut contribuer aux évaluations futures et réduire le besoin de données primaires ainsi que les coûts associés à leur collecte.
- ✓ **Utiliser les données existantes (secondaires)** pour compenser la nécessité d'une collecte de données primaires plus onéreuse, comme pour les enquêtes. Il faudrait prendre en compte des ensembles de données provenant d'organismes publics, d'universités, de centres de recherche et d'autres organisations travaillant dans le domaine et sur le site de votre programme afin de réduire les coûts de collecte de données primaires.
- ✓ **Utiliser la collecte de données à distance**, le cas échéant, en ayant recours, par exemple, à la vidéoconférence en ligne pour les entretiens individuels ou de groupe, afin de compenser les frais de déplacement et d'établissement pour la collecte de données primaires en personne.
- ✓ **Développer les capacités internes du personnel en matière d'évaluation**, en plus de réduire les honoraires des consultants externes lorsque les auto-évaluations sont indiquées, cela peut également favoriser l'adhésion du personnel et le préparer à mieux soutenir l'évaluation et le travail des évaluateurs externes.
- ✓ **Faire appel à des experts *pro bono***, en faisant appel aux universités locales, aux associations professionnelles d'évaluation, aux bureaux de vulgarisation coopérative et aux organisations bénévoles. Le service *pro bono* ne se limite pas aux compétences d'évaluation, mais aussi à d'autres compétences, telles que l'interprétation ou la traduction.
- ✓ **Envisager de recourir au partage des coûts avec les organisations/ partenaires**, en menant des interventions similaires à travers des évaluations conjointes et le partage des données afin de réduire les coûts de collecte des données primaires.

ANNEXE 1. Liste de vérification pour les budgets d'évaluation

Cette liste de vérification pour les budgets d'évaluation résume de manière plus détaillée des différents facteurs de coût à prendre en compte pour déterminer le montant à budgétiser pour une évaluation. En plus d'évaluer les budgets d'évaluation des coûts, la liste de vérification complète l'**encadré 5** présenté à la fin de la section précédente avec des astuces supplémentaires pour réduire les coûts. La liste de vérification peut être utilisée pour faciliter la préparation d'une feuille de calcul du budget d'évaluation, dont des exemples de formats sont fournis dans les deux annexes suivantes. Chaque facteur de coût de l'évaluation est énuméré dans la première colonne (gauche) de la liste de vérification, tandis que la deuxième colonne (droite) résume les principaux facteurs à prendre en compte pour éclairer la réflexion sur chaque facteur pour la budgétisation de l'évaluation. En utilisant la liste de vérification, il est important de se rappeler qu'elle n'est pas exhaustive et qu'elle doit être adaptée en fonction du contexte et des besoins en matière de budgétisation de l'évaluation.

LISTE DE VÉRIFICATION DU BUDGET D'ÉVALUATION	
FACTEURS CLÉS	IMPLICATIONS POUR LA BUDGÉTISATION DES ÉVALUATIONS
1. Considérations générales	
1 Budget opérationnel	Étant donné que le Fonds exige d'affecter au moins 3 % du budget opérationnel d'une intervention aux besoins d'évaluation, le budget opérationnel est un facteur clé.
2 Type d'évaluation	Les types d'évaluation incluent les études de base, les évaluations en temps réel, les examens à mi-parcours, les évaluations finales, les évaluation <i>ex post</i> ou les évaluations de programmes ; les évaluations des politiques, des stratégies, des instruments du Fonds ou des évaluations thématiques de ce dernier ; des évaluations au niveau du Fonds ; d'autres types d'évaluation (par exemple, des évaluations conjointes).
3 Évaluation de l'évaluabilité	Selon l'encadré 3 ci-dessus, si une évaluation de l'évaluabilité a été effectuée, comment éclaire-t-elle la budgétisation, par exemple en aidant à comprendre les sources de données existantes et le niveau de complexité du contexte, du but et de la conception de l'évaluation en ce qui concerne les coûts ? Les constatations de l'évaluation de l'évaluabilité recoupent les autres sections résumées ci-dessous.
4 Évaluations connexes	Le budget d'évaluation devra-t-il financer uniquement cette évaluation, ou y a-t-il d'autres exercices d'évaluation qui doivent être financés (par exemple, une étude de base suivie d'un examen à mi-parcours et d'une évaluation finale) ?
5 Évaluation préalable	Une intervention qui a déjà été évaluée peut ne nécessiter qu'une évaluation « plus légère » pour savoir si elle reste « sur la bonne voie », et la conception de l'évaluation, le personnel, les données et les ressources de toute évaluation antérieure peuvent contribuer à l'évaluation planifiée avec les économies de coûts y relatives.
6 Calendrier de l'évaluation	Le moment et la durée de l'évaluation (sur 3 ou 12 mois) sont des considérations budgétaires importantes.

(suite)

2. But et conception de l'évaluation	
1 Questions et critères d'évaluation	À mesure que la portée de l'évaluation s'élargit avec le nombre de questions d'évaluation, de critères et de questions connexes à évaluer, les coûts de l'évaluation augmentent généralement parce que l'augmentation des objets à évaluer accroît le temps et les coûts associés à la collecte et à l'analyse des données ainsi qu'à l'établissement de données.
2 Portée géographique et démographique	La variabilité des contextes opérationnels à évaluer peut avoir des répercussions importantes sur les coûts de l'évaluation. Par exemple, l'évaluation sur plusieurs sites et couvrant différents groupes démographiques entraînera des coûts de collecte et d'analyse de données plus élevés.
3 Évaluation de la solidité de la conception	En général, les coûts d'évaluation augmentent avec la solidité, la rigueur et la complexité de la conception de l'évaluation. Par exemple, l'augmentation de la taille de l'échantillon pour une plus grande signification statistique et une marge d'erreur plus faible nécessitera des méthodes plus rigoureuses qui seront plus onéreuses. Même pour les méthodes qualitatives non expérimentales, plus il y aura de personnes interrogées pour une plus grande rigueur, plus le temps requis et les coûts associés augmenteront.
4 Justification contre vérification	L'évaluation visant à justifier l'efficacité d'une nouvelle approche (démonstration du bien-fondé) peut entraîner une plus grande rigueur dans la conception et une augmentation des coûts associés en comparaison à une évaluation de domaines d'intervention bien établis qui ont déjà fait l'objet d'évaluations rigoureuses. L'évaluation d'une approche nouvelle ou moins éprouvée nécessite souvent des plans expérimentaux et des études scientifiques pour établir la causalité et montrer les résultats. D'autre part, l'évaluation de types d'intervention établis peut n'avoir besoin que de vérifier un nombre limité d'indicateurs de résultats à moindre coût pour évaluer l'adéquation des performances.
5 Attribution contre contribution	En lien avec le point ci-dessus, les coûts d'évaluation augmenteront avec le niveau de « preuve » souhaité pour évaluer la mesure dans laquelle une intervention est à l'origine d'un résultat ou a eu un impact identifiable sur un problème. La prudence est de mise, car l'analyse de l'attribution des objectifs d'adaptation au changement climatique est généralement limitée, alors que l'analyse des contributions d'une intervention peut être plus réaliste, suffisante et efficace par rapport aux coûts. La nécessité d'établir la causalité aux fins d'analyse de l'attribution appelle généralement des plans expérimentaux plus complexes ou des méthodes d'enquête dont le coût est prohibitif par rapport au coût de l'intervention elle-même.
6 Méthodes mixtes	Il faudrait aussi envisager l'incidence sur les coûts de toute combinaison de différentes méthodes de collecte et d'analyse de données d'évaluation intégrées à la conception d'une évaluation. Une telle combinaison augmente-t-elle les coûts ou l'ajout de méthodes qualitatives, par exemple, contribue-t-il à limiter le recours à des méthodes quantitatives plus onéreuses ?
3. Collecte et analyse des données d'évaluation	
1 Fréquence de collecte des données	Plus la fréquence de la collecte des données augmente, plus les coûts augmentent. Il faudrait chercher à déterminer si la collecte des données est ponctuelle, limitée à une période donnée, intervient au début (base de référence) et à la fin du projet, se fait à plusieurs reprises (trimestrielle par exemple) ou s'inscrit dans la durée.
2 Lieu(x) et contexte de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et accessibilité des sites de collecte de données — la multiplication et l'éloignement des sites augmenteront les coûts de transport du personnel d'évaluation pour la collecte de données primaires. • Coût de la vie en ce qui concerne les prix des déplacements, de l'hébergement, des repas, des installations et des matériaux. • Sécurité et sûreté — la fragilité des contextes, caractérisée par des conflits, des troubles civils, des infrastructures instables ou des menaces pour la santé, aura des incidences financières associées aux mesures de précaution à prendre (par exemple, la sécurité, les vaccins, etc.).

(suite)

3 Rôle et disponibilité des données secondaires	Les données (secondaires) existantes qui peuvent être utilisées pour l'évaluation peuvent réduire le besoin et les coûts associés à la collecte de données primaires — pour autant qu'on s'assure que les données secondaires sont fiables et pertinentes. Voici des exemples de données secondaires : dossiers de projet (par exemple, rapports de suivi, rapports trimestriels et rapports annuels) ; les rapports des examens de référence, des évaluations en temps réel ou des examens à mi-parcours ; recensement et autres données publiquement accessibles (par exemple, auprès d'un ministère, d'une institution des Nations Unies, d'une université ou d'un centre de recherche). Le recours à des sources de données secondaires connexes, plus accessibles ou facilement disponibles, peut entraîner des réductions de coûts importantes.
4 Collecte de données à distance	La mesure dans laquelle la collecte de données primaires peut se faire à distance (en ligne, par téléphone ou par la poste) par rapport à la collecte en personne peut avoir des répercussions considérables sur la réduction des coûts du point de vue des frais de déplacement et d'hébergement associés à la collecte de données en personne.
5 Sondages	<ul style="list-style-type: none"> • L'utilisation ou l'adoption d'une enquête existante peut réduire les coûts associés à la conception, à l'examen et à la conduite d'une nouvelle enquête. • La traduction des sondages (et la retraduction⁸) augmentera les coûts. • Les coûts augmentent respectivement pour les sondages menés à l'aide d'une interface en ligne (par exemple, <i>Survey Monkey</i>), d'un format papier auto-administré par écrit, par téléphone ou en personne.
6 Entretiens	<ul style="list-style-type: none"> • Les coûts peuvent augmenter si l'entretien est structuré (avec des questions fermées), semi-structuré (avec des questions fermées et ouvertes à la fois) ou non structuré (avec des questions ouvertes). • Les coûts peuvent respectivement augmenter selon que l'entretien est mené en ligne, par téléphone ou en personne. • Les coûts de saisie des données d'entretiens augmentent respectivement selon qu'il s'agit de la prise de notes, des enregistrements et des transcriptions, ou d'une prise de notes par quelqu'un d'autre en plus de l'enquêteur.
7 Administration de l'observation	En plus de la distance, du temps et du mode de transport jusqu'au site d'observation, il faudrait prendre en compte le protocole d'observation, c'est-à-dire l'utilisation d'une liste de vérification relativement rapide pour noter des observations spécifiques, par opposition à un enregistrement vidéo plus coûteux ou à des observations plus approfondies nécessitant beaucoup de temps sur le site d'observation.
4. Rapports d'évaluation et communication	
1 Fréquence de l'établissement de rapports	Plus du temps est consacré à l'établissement de rapports, plus la démarche est coûteuse : rapports de référence, rapports initiaux et rapports d'évaluation finaux ; des rapports d'évaluation mensuels, intermédiaires ou annuels ; rapports d'enquête et de visite/ d'observation sur le terrain.
2 Format des rapports	Par exemple, une présentation orale ou une présentation de diapositives nécessite généralement un niveau d'effort et de coûts associés inférieur à celui d'un rapport écrit formel ou d'un rapport vidéo édité.
3 Communication liée à l'évaluation	De plus en plus, la communication stratégique des constatations de l'évaluation va au-delà des rapports pour soutenir l'apprentissage et le suivi au titre de l'évaluation, y compris l'utilisation des médias sociaux, des webinaires, des présentations dans des forums sectoriels, etc. Il faudrait déterminer dans quelle mesure ces coûts devraient être inclus dans le budget de l'évaluation ou couverts séparément (par exemple, budget des communications ou de l'apprentissage).

(suite)

8. Lorsqu'un questionnaire d'enquête est traduit dans la langue cible par un traducteur, puis retraduit dans la langue source par un traducteur indépendant qui n'aura pas accès au questionnaire original pour garantir l'exactitude culturelle et linguistique.

5. Coûts de personnel

Les dépenses de personnel constituent généralement le poste du budget d'évaluation le plus important et appellent donc une attention particulière.

1 Nombre et honoraires des évaluateurs	La taille d'une équipe d'évaluation et les échelles salariales respectives constituent des éléments de coûts importants à prendre en considération. Lors de la mise en place d'une équipe d'évaluation, il faut tenir compte de la mesure dans laquelle les tâches qui nécessitent un niveau d'expertise inférieur (par exemple, la saisie de données) peuvent être confiées à des personnes dont le coût ou les horaires journaliers sont moindres. De même, lorsqu'un seul évaluateur est mandaté, il faut tenir compte des tâches qui peuvent être effectuées par le personnel du programme et qui nécessitent un niveau d'expertise inférieur à moindre coût (par exemple, les tâches administratives ou la saisie de données). Il faudrait envisager de faire appel à des évaluateurs locaux ou régionaux avant d'envisager de recourir à des experts internationaux (souvent plus coûteux).
2 Évaluations autoréalisées ou indépendantes	Le fait de mandater une équipe d'évaluation externe indépendante plutôt qu'une équipe d'autoévaluation dirigée par le personnel de l'organisation (ou une équipe d'évaluation semi-indépendante composée des deux catégories de personnel) aura une incidence sur les coûts en fonction des taux quotidiens des honoraires des évaluateurs externes par rapport aux services en nature fournis par des évaluateurs internes.

6. Frais de déplacement

Les frais de déplacement peuvent constituer un autre poste budgétaire important ou mineur, selon le lieu et le contexte de l'évaluation (par exemple, un pays coûteux ou éloigné où les coûts de transport sont élevés) et la conception de l'évaluation (par exemple, une évaluation fondée sur des données secondaires ou la collecte de données à distance aura des coûts de déplacement relativement faibles).

1 But des déplacements	En plus de la collecte de données primaires, des frais de déplacement peuvent être engagés pour la planification de l'évaluation, les constatations préliminaires/l'atelier de validation, les rapports et les exposés, le renforcement des capacités/la formation, etc.
2 Lieu de déplacement	Les frais de déplacement varient en fonction de l'emplacement des activités d'évaluation en personne par rapport au lieu d'attache des évaluateurs, c'est-à-dire que les lieux reculés sont plus coûteux que les lieux à l'accès viabilisé. De même, les lieux bien desservis par les transports en commun sont généralement moins coûteux que les zones qui nécessitent un transport privé.
3 Fréquence et nombre de déplacements	Outre les besoins en collecte de données (voir ci-dessus), cela comprend également les déplacements pour les réunions de planification, les ateliers de restitution, la participation des acteurs concernés, etc. La multiplication des déplacements aura également une incidence sur la fréquence et le coût des déplacements.
4 Modes de transport	Il s'agit du transport vers les lieux où l'évaluation est conduite et les modes de transport peuvent inclure le transport aérien, le transport par la route et le transport par voie maritime. Le transport peut être public (c'est-à-dire bus, train ou taxi) ou privé (taxi ou location de voiture), par bateau, en vélo (avec casque !) et par la marche. (Il ne faut pas perdre de vue que la sécurité l'emporte sur les économies de coûts lorsqu'on doit décider du mode de déplacement). Le cas échéant, il faudrait également tenir compte des coûts supplémentaires liés au mode de transport, tels que l'excédent de bagages ou les surclassements pour les vols plus longs.
5 Indemnité journalière de subsistance et de repas	Vérifier la politique de l'organisation concernant les indemnités journalières de subsistance ou les forfaits versés lorsque les repas et autres frais de voyage doivent être détaillés avec des reçus à l'appui (et si oui, quelles en sont les limites quotidiennes) et communiquer ces informations aux personnes qui se déplacent.
6 Divers frais associés aux déplacements	Le cas échéant, il faudrait tenir compte des frais de voyage associés à l'obtention de visas, de vaccins, d'assurance voyage, d'excédent de bagages, de frais de stationnement et de toute autre dépense pertinente.

(suite)

7. Coûts directs additionnels

1 Développement des capacités/formation	Inclure tous les coûts liés au développement des capacités pour gérer ou mener l'évaluation, y compris la formation des enquêteurs, la formation à des logiciels, la formation sur la sécurité liée au travail sur le terrain, etc. Il s'agit d'une considération importante, car, par exemple, le fait que l'équipe de projet ait de l'expérience ou qu'elle ait besoin d'une formation pour mener une enquête de base auprès des ménages peut avoir une incidence sur les coûts de la formation d'un agent recenseur par rapport au recours à un prestataire de services externe pour réaliser l'enquête.
2 Logiciels	Licence ou achat de logiciels à des fins de collecte, de gestion, d'analyse ou de communication de données (par exemple, logiciel pour plateforme d'enquête, analyse de données statistiques ou qualitatives, vidéoconférence et visualisation de données).
3 Matériel	Comprend l'achat ou la location de matériel (par exemple, ordinateurs de bureau ou portables, appareils portatifs et <i>smartphones</i> pour recueillir, stocker, gérer, analyser et/ou partager/communiquer des données), ainsi que d'autres équipements spécialisés, tels que des enregistreurs audio ou vidéo.
4 Coûts associés à l'établissement	Ils englobent les coûts de location d'espaces pour les activités d'évaluation, à l'instar d'une salle de réunion pour animer un atelier de restitution ou mener des entretiens privés avec des informateurs clés.
5 Coûts de communication	Il est important de détailler ces coûts lorsqu'ils sont considérables (par exemple, frais postaux, appels téléphoniques, vidéoconférences, etc.).
6 Photocopies et impressions	Coûts d'impression et de photocopie des formulaires de consentement, des sondages, des rapports, des communications et des supports promotionnels, ainsi que l'embauche d'un graphiste ou l'externalisation des travaux d'impression.
7 Fournitures de bureau	Si elles sont importantes, il faudrait les détailler.
8 Autres coûts	Ils peuvent englober l'achat d'ensembles de données et d'outils d'enquête ; les incitations à la participation à l'évaluation ; les repas ou rafraîchissements pour les réunions, etc.

8. Coûts d'organisation/d'appui aux programmes

Même avec une évaluation indépendante menée par des consultants externes, le personnel de l'organisation (projet/programme) consacre généralement beaucoup de temps qui ne sort pas dans le budget détaillé, mais qui devrait être reconnu et planifié en conséquence. Ces coûts peuvent être estimés en pourcentage de la charge de travail du personnel assigné à l'évaluation (ou bénévole).

1 Gestion de l'évaluation	Les coûts de gestion de l'évaluation sont couverts par les allocations pour frais versées aux institutions de mise en œuvre. Ils englobent la supervision de la préparation des termes de référence, la commande de l'évaluation, la supervision du ou des évaluateurs, l'examen des produits d'évaluation à livrer et de l'assurance qualité, la garantie que l'évaluation respecte les politiques et les principes, l'appui à la mise en œuvre des recommandations, la diffusion des résultats de l'évaluation et des enseignements tirés, etc. Le soutien administratif peut inclure la planification de réunions, la saisie de données et d'autres tâches de secrétariat.
2 Appui administratif et d'autre nature pour l'évaluation	Le soutien administratif peut inclure la planification de réunions, la saisie de données et d'autres tâches de secrétariat. Comme il est indiqué ci-dessus, il peut être rentable de fournir un soutien organisationnel pour d'autres tâches liées au recours à des consultants externes, par exemple, la traduction, l'interprétation, l'analyse des données, la révision des rapports, etc.
3 Examen et validation de l'évaluation	Il ne faut pas sous-estimer le temps et les coûts associés à l'examen et à la validation des produits attendus de l'évaluation. En plus des rapports d'évaluation et des outils de collecte de données, cela peut également inclure l'examen des candidats au recrutement pour les évaluations externes. Souvent, un comité ou un groupe consultatif fait partie du processus d'examen, ce qui, en plus du temps d'examen, implique du temps de gestion et de communication pour ces groupes.
4 Suivi de l'évaluation et apprentissage	Les activités de suivi et d'apprentissage post-évaluation sont généralement poursuivies et payées séparément par une équipe de l'organisation ou du programme. Comme indiqué ci-dessus, cela peut inclure la production et la diffusion des enseignements tirés de l'évaluation sur divers médias, y compris les médias sociaux, les webinaires, les exposés lors de forums sectoriels, etc.

ANNEXE 2. Modèle illustratif de budget d'évaluation

Ce modèle illustratif de budget d'évaluation vise à soutenir la budgétisation d'évaluations uniques et distinctes, y compris les 12 types d'évaluation recensés dans la Politique d'évaluation du Fonds aux niveaux opérationnel, stratégique et au niveau du Fonds. Comme nous l'avons vu à la section 2 ci-dessus, les coûts d'un seul exercice d'évaluation sont des coûts de base à additionner pour déterminer le budget d'évaluation au niveau d'une intervention ou d'une organisation, qui comprennent généralement plusieurs exercices d'évaluation et des coûts connexes (budgets).

Ce modèle est organisé en trois catégories de coûts clés identifiées pour la budgétisation des coûts d'évaluation : 1) personnel de l'évaluation, 2) déplacements pour l'évaluation, 3) autres coûts directs. De plus amples détails sur ces catégories de coûts sont fournis dans la **liste de vérification pour le budget d'évaluation** figurant à l'annexe 1.

Le modèle suggère également visuellement des formats à envisager d'utiliser lors de la ventilation des coûts de l'évaluation. Toutefois, le format du modèle et les catégories de coûts sont des exemples et les utilisateurs doivent adapter leurs modèles de budget d'évaluation en fonction du contexte et des besoins de l'évaluation.

LISTE DE VÉRIFICATION DU BUDGET D'ÉVALUATION

1. Personnel d'évaluation

Il est utile de ventiler et de prendre en compte les coûts de personnel associés aux phases d'évaluation. La section 5 de la liste de vérification pour le budget d'évaluation (annexe 1) fournit des orientations supplémentaires sur la budgétisation pour cette catégorie de coûts. Pour les évaluations qui incluent le personnel de l'organisation qui a commandé l'évaluation (évaluations autoréalisées et semi-indépendantes), les coûts peuvent être enregistrés en pourcentage de la charge de travail du personnel.

Personnel	Taux horaire ou journalier (dollars)	Planification et préparation		Collecte de données
		Jours	Coût	Jours
Chef d'équipe	Dollars/jour			
Expert	Dollars/jour			
Analyste	Dollars/jour			
Assistant A (agent d'appui)	Dollars/jour			
Assistant B (agent d'appui)	Dollars/jour			
Interprète et/ou traducteur	Dollars/jour			
Autre				
Coût total des frais de personnel				

(suite)

2. Déplacements d'évaluation

Il est utile d'estimer et de détailler les coûts par déplacement, illustrés ci-dessous avec des colonnes créées pour aider à calculer les dépenses. Non pas que les déplacements énumérés ci-dessous ne soient que des exemples, car les déplacements détaillés dans cette catégorie de coûts varieront considérablement selon la conception de l'évaluation et l'étendue de la collecte de données primaires. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section 6 de la liste de vérification pour le budget d'évaluation (annexe 1).

Déplacement	Dates	Transport	Hébergement	Indemnité journalière de subsistance et de repas
Réunion de planification de l'évaluation				
Atelier de formation des enquêteurs				
Visite sur le terrain pour l'enquête et les entretiens – Lieu A				
Visite sur le terrain pour l'enquête et les entretiens – Lieu B				
Réunion de présentation et de vérification des constatations				
Présentation en conférence				
Autre				
Coût total des déplacements				

3. Autres coûts directs

Les coûts directs varient considérablement selon les besoins et le contexte de l'évaluation, et les exemples ci-dessous ne sont pas exhaustifs et ne s'appliquent pas à toutes les évaluations. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section 7 de la liste de vérification pour le budget d'évaluation (annexe 1).

Poste	Explications détaillées (le cas échéant)	Coût unitaire	Nombre d'unités	Coût total
		(Le cas échéant)		
Logiciels				
Matériel				
Coûts des installations				
Coûts de communication				
Photocopies et impressions				
Autres coûts supplémentaires				
Total des coûts supplémentaires				

ANNEXE 3. Modèle illustratif de budget d'évaluation d'une organisation

Ce modèle de budget d'évaluation d'une organisation est destiné à soutenir la budgétisation de l'évaluation de l'ensemble d'une organisation, y compris les 12 types d'évaluation identifiés dans la Politique d'évaluation du Fonds aux niveaux opérationnel et stratégique et au niveau du Fonds. Ce modèle est organisé en six catégories de coûts clés identifiées pour les coûts d'évaluation de la budgétisation : 1) exercices d'évaluation, 2) renforcement des capacités d'évaluation, 3) activités d'évaluation supplémentaires, 4) personnel d'évaluation, et 5) autres coûts directs. Si la **liste de vérification du budget d'évaluation** (annexe 1) est principalement axée sur les orientations concernant la budgétisation pour les différents exercices d'évaluation, elle contient également des orientations visant à aider à travailler avec les catégories de coûts d'évaluation au niveau de l'organisation. Comme l'indique son titre, le modèle est illustratif et doit donc être adapté en fonction du contexte et des besoins de l'évaluation.

MODÈLE DE BUDGET D'ÉVALUATION D'UNE ORGANISATION

1. Exercices d'évaluation

La catégorie de dépenses suivante devrait détailler les coûts budgétaires totaux estimés pour tous les exercices d'évaluation d'une organisation, y compris les 12 types d'évaluation recensés dans la Politique d'évaluation du Fonds aux niveaux opérationnel et stratégique et au niveau du Fonds. Les exercices d'évaluation individuels aux niveaux organisationnel et stratégique (voir ci-dessous) peuvent être regroupés avec les coûts d'évaluation des projets ou programmes (généralement les coûts combinés de plusieurs exercices d'évaluation) afin d'estimer les coûts totaux de ces exercices d'évaluation pour l'organisation au cours d'une période donnée (par exemple, un exercice financier de l'organisation).

Dans le droit fil des dispositions de l'annexe 2 ci-dessus, une feuille de calcul du budget d'évaluation peut être utilisée pour estimer le coût de chaque évaluation. Conformément à la Politique d'évaluation du Fonds, il faut tenir compte des catégories d'évaluation suivantes pour déterminer les coûts des évaluations individuelles et les détailler ici :

- **Évaluations au niveau de l'organisation** — Évaluer les résultats et l'impact à long terme de l'organisation ; les évaluations au niveau du Fonds sont effectuées environ tous les 5 ans.
- **Évaluations au niveau stratégique** — Elles comprennent les évaluations des politiques, des stratégies, des thèmes et des instruments du Fonds, et peuvent également inclure des méta-évaluations organisationnelles, des examens systématiques de domaines stratégiques prioritaires, etc.
- **Évaluations au niveau opérationnel** — Elles comprennent les coûts additionnés pour chaque intervention de tous les exercices d'évaluation. Cela comprend les examens de référence de projets, les évaluations en temps réel, les examens à mi-parcours, les évaluations finales des projets, les évaluations *ex post* et les évaluations de programme.

Force est de noter que lorsqu'il faut indiquer le nom de l'exercice d'évaluation dans la première colonne, il faudrait utiliser l'intitulé du projet ou du programme pour les coûts d'évaluation globaux au niveau du projet ou du programme pour les exercices d'évaluation multiples.

Exercice d'évaluation	Date	Explications détaillées (le cas échéant)		Coût total
< saisir un exercice d'évaluation unique ou un intitulé de projet/programme >				
< saisir un exercice d'évaluation unique ou un intitulé de projet/programme >				
Autre				

(suite)

2. Développement des capacités d'évaluation (DCE)

Cette section illustre une façon de saisir un ensemble de coûts liés aux activités de développement des capacités d'évaluation (DCE) dans une organisation. Elle est basée sur l'activité selon le nom du produit attendu de chaque activité (ou ensemble d'activités). Comme pour les évaluations, les coûts totaux des activités individuelles de développement des capacités d'évaluation devraient inclure tous les coûts connexes, tels que les coûts de personnel, les frais de déplacement ou d'hébergement, le matériel, etc. (Il convient de noter que cette catégorie pourrait autrement être couverte par les « autres activités d'évaluation », mais les organisations préfèrent souvent regrouper les activités liées au développement des capacités d'évaluation). Voici quelques exemples d'activités de développement des capacités d'évaluation :

- **Activités de développement des capacités d'évaluation en personne**, telles que ateliers, encadrement, mentorat, visites d'échange (par exemple, visites d'ambassadeurs Sud-Sud).
- **Activités ou ressources en ligne sur le développement des capacités d'évaluation**, telles que webinaires et ateliers, formations autodirigées, enregistrements de podcasts, pages Web avec forums de discussion et/ou blogs, etc.
- **Élaboration de ressources imprimées (PDF) sur le développement des capacités d'évaluation**, y compris des lignes directrices, des manuels, des notes techniques et des notes d'orientation, etc.

Activité de développement des capacités d'évaluation	Période	Explications détaillées (le cas échéant)	Coût total
< saisir l'activité de DCE >			
< saisir l'activité de DCE >			
Autre			

3. Autres activités d'évaluation

Cette section du budget d'évaluation peut être utilisée pour détailler les coûts de la fonction d'évaluation à l'échelle de l'organisation qui ne sont pas déjà pris en compte dans les catégories d'activités ci-dessus. Par exemple, il peut s'agir des coûts associés à la participation à des conférences d'évaluation ou à d'autres forums de partage de connaissances en évaluation, à la publication d'articles savants ou d'autres travaux de recherche sur l'évaluation des activités d'adaptation au changement climatique, à l'embauche de personnel qualifié pour l'évaluation, etc.

À noter que certaines de ces activités peuvent entraîner des coûts de personnel qui doivent être additionnés comme faisant partie du coût de l'activité (produit attendu) à saisir ici. Par exemple, le coût d'une activité d'élaboration d'une base de données d'évaluation en ligne pour une organisation peut entraîner des coûts de personnel pour le recrutement d'un consultant chargé de la conception et de l'entretien périodique de cette base de données.

Activité de développement des capacités d'évaluation	Période	Explications détaillées (le cas échéant)	Coût total
< saisir l'activité >			
< saisir l'activité >			
Autre			

4. Personnel d'évaluation

Cette section concerne les dépenses de personnel correspondant aux agents participant à l'évaluation au niveau de l'organisation qui ne sont pas déjà prises en compte dans les budgets des différents exercices et activités d'évaluation évoqués ci-dessus. Cela permet d'éviter une double évaluation des coûts de personnel déjà pris en compte dans les coûts d'activité estimés et de produits attendus. En règle générale, les coûts de personnel dans cette section du budget d'évaluation de l'organisation sont ceux liés à la dotation en personnel d'un département, d'une unité ou d'un autre organisme d'évaluation, tel que le Groupe de référence.

Personnel d'évaluation (intitulé du poste)	Salaire ou taux journalier	Période	Explications détaillées (le cas échéant)	Coût total
< saisir l'exercice d'évaluation >				
< saisir l'exercice d'évaluation >				
Autre				

(suite)

5. Autres coûts directs

Les coûts directs varient considérablement selon les besoins et les contextes d'évaluation des organisations, et les exemples ci-dessous ne sont pas exhaustifs et ne s'appliquent pas à toutes les évaluations. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section 7 et 8 de la liste de vérification pour le budget d'évaluation (annexe 1).

Poste	Explications détaillées (le cas échéant)	Coût unitaire et nombre d'unités	Coût total
Logiciels			
Matériel			
Coûts de communication			
Photocopies et impressions			
Fournitures de bureau			
Coûts des installations			
Coûts des services publics			
Autre			

ANNEXE 4. Ressources

Les ressources pour la budgétisation des évaluations sont peu nombreuses. Compte tenu du peu d'attention portée au sujet, il n'est pas surprenant que le consensus dans la recherche conclue que la plupart des organisations sous-budgétisent l'évaluation (comme indiqué précédemment dans cette note d'orientation). Les ressources suivantes ont éclairé l'élaboration de la présente note d'orientation.

- AmeriCorps. 2014. [Budgeting for Evaluation](#). Exposé sur diapositives.
- Australian Social Value Bank. 2018. [Evaluation – What Percentage of Your Budget Should You Spend?](#)
- Corporation for National and Community Service. 2014. A quick guide for social innovation fund applicants: budgeting for rigorous evaluations. Washington, DC.
- Horn, J. 2001. [A checklist for developing and evaluating evaluation budgets](#). Western Michigan University, Evaluations Checklist Project.
- IFRC. 2011. [Project/programme Monitoring and Evaluation Guide](#)
- Lagarde, F., J Kassirer et L Lotenberg. 2012. [Budgeting for Evaluation: Beyond the 10% Rule of Thumb](#). Social Marketing Quarterly 18(3): 247-251.
- Lammert, J. D. et Fiore, T. A. 2015. [Budgeting for evaluation: Key factors to consider](#). Rockville, MD: Westat.
- Social Innovation Fund. Non daté. [Evaluation Budgeting Quick Guide](#)
- The Pell Institute for the Study of Opportunity in Higher Education. 2022. [Evaluation Toolkit: Create a Budget](#)
- Twersky, F. et Arbreton, A. 2014. [Benchmarks for spending on evaluation](#). Menlo Park, CA: The William and Flora Hewlett Foundation.
- Corps commun d'inspection des Nations Unies, 2014. [Analyse de la fonction d'évaluation dans le système des Nations Unies](#) (JIU/REP/2014/6).
- The William and Flora Hewlett Foundation. 2014. [Benchmarks for Spending on Evaluation](#)
- Zandniapour, L et N Vicinanza. 2013. [Budgeting for Rigorous Evaluation: Insights from the Social Innovation Fund](#). Corporation for National and Community Service, Office of Research and Evaluation: Washington, DC.