

# Annexes au manuel ROM

## Version 6.3

### TABLE DES MATIÈRES

Annexe 1 : Liste des questions de monitoring .....	2
Annexe 2 : Guide des QM pour les revues ROM standard.....	5
Annexe 3 : QM contenant des orientations spécifiques aux opérations de mélange .....	22
Annexe 4 : Modèles pour les revues ROM .....	39
Rapport ROM.....	39
Questions relatives à la surveillance des ROM.....	46
Annexe 5 : Modèle de bonnes pratiques et enseignements tirés .....	52
Annexe 6 : Modèles pour le CQ interne des revues ROM.....	55
Liste de contrôle de la qualité par l'expert ROM .....	55
Rapport CQ par l'expert CQ.....	56
Annexe 7 : Procédure d'échantillonnage pour les revues ROM aux premiers stades de la mise en œuvre .....	59
Annexe 8 : Devoir de diligence (considérations relatives à la gestion de la sûreté et de la sécurité) ..	62
Annexe 9 : Modèle d'évaluation préliminaire .....	65
Annexe 10 : Modèles pour l'assurance qualité des revues ROM.....	67
Annexe 11 : Lignes directrices techniques pour le soutien aux cadres logiques de conception et aux systèmes de monitoring .....	73
Annexe 12 : Modèles de contrôle de qualité pour le soutien aux cadres logiques de conception et aux systèmes de monitoring .....	82
Modèle de CQ interne .....	82
Enquête de satisfaction .....	83
Liste de contrôle de la qualité par l'expert ROM .....	84

## Annexe 1 : Liste des questions de monitoring (QM)

### 1. Pertinence → Faisons-nous ce qu'il faut ?

1.1 L'intervention constitue-t-elle une réponse adéquate aux **besoins et aux droits** actuels des groupes cibles/bénéficiaires finaux ?

1.2 L'intervention est-elle adaptée aux **capacités** institutionnelles, humaines et financières actuelles du gouvernement partenaire et/ou d'autres parties prenantes clés jouant un rôle dans la mise en œuvre ?

1.3 Le choix du partenaire de mise en œuvre (PM) <sup>1</sup> /de la méthode de mise en œuvre s'avère-t-il approprié ?

1.4 Toutes les parties prenantes clés font-elles preuve d'un engagement réel envers les objectifs de l'intervention (**appropriation**) ?

### 2. Coordination, complémentarité et valeur ajoutée de l'UE

2.1 L'intervention est-elle susceptible de bénéficier ou bénéficie-t-elle d'une **complémentarité/synergie** avec d'autres interventions financées par l'UE et d'autres entités (bailleurs de fonds, publics et privés) ?

2.2 L'intervention reflète-t-elle (encore) et bénéficie-t-elle (toujours) d'une **valeur ajoutée de l'UE** ?

### 3. Logique d'intervention, monitoring et apprentissage → Sommes-nous en mesure d'assurer le monitoring des résultats et d'en tirer des enseignements ?

3.1 Dans quelle mesure l'intervention, telle qu'elle est actuellement conçue et mise en œuvre, tient-elle compte des **expériences passées** dans le secteur, des bonnes pratiques et des enseignements tirés des interventions précédentes ?

3.2 Quelle est la **qualité** actuelle **de la logique d'intervention** ? Les produits et les résultats/effets directs prévus sont-ils cohérents et réalisables, et les hypothèses et les risques principaux ont-ils été clairement identifiés ?

---

<sup>1</sup> Terme utilisé pour décrire l'entité qui met en œuvre les fonds de l'UE. Il en existe trois types : la gestion directe, la gestion indirecte et la gestion partagée.

3.3 La logique horizontale de la matrice du cadre logique (MCL) est-elle adéquate ? i.e choix des **indicateurs**, disponibilité des données, données de référence, valeurs cibles et désagrégation pertinente.

3.4 L'intervention dispose-t-elle d'un **système de monitoring interne** adéquat ?

3.5 Existe-t-il des **enseignements à tirer et des bonnes pratiques** qu'il serait utile de partager au-delà du contexte de l'intervention ?

#### 4. Efficacité → Faisons-nous correctement les choses ?

4.1 Les **mécanismes de mise en œuvre** s'avèrent-ils appropriés pour réaliser les produits prévus et contribuer aux réalisations/effets directs ?

4.2 Les **intrants / ressources** fournies par les différentes parties prenantes sont-elles (toujours) suffisantes pour atteindre les résultats prévus ?

4.3 L'intervention a-t-elle connu des **retards** et le planning a-t-il été revu en conséquence ?

4.4 Les **dépenses** sont-elles conformes au budget ?

#### 5. Efficacité → Est-ce que cela fonctionne ?

5.1 Les produits sont-ils obtenus avec la **qualité attendue** ?

5.2 Les **réalisations/effets directs** escomptés sont-ils susceptibles d'être atteints ?

5.3 Dans quelle mesure les résultats sont-ils **inclusifs**, c'est-à-dire garantissent-ils une répartition équitable des effets entre les différents groupes de la population ?

5.4 L'intervention **influence-t-elle** effectivement la politique et les interventions pertinentes du partenaire ?

5.5 L'intervention a-t-elle des **effets positifs ou négatifs imprévus** ? Les effets négatifs ont-ils été pris en compte en vue d'une éventuelle mitigation (du risque) ?

#### 6. Durabilité - Les bénéfiques seront-ils durables ?

6.1 Les principales parties prenantes disposent-elles des **capacités nécessaires**<sup>2</sup> (y compris institutionnelles, humaines et financières) pour assurer que les bénéfices/services de l'intervention s'inscrivent dans la durée ?

6.2 L'accès aux bénéfices générés par l'intervention est-il **abordable** pour les groupes cibles à long terme ?

6.3 Le **secteur privé** a-t-il été suffisamment impliqué pour contribuer à la durabilité de l'intervention ?

6.4 L'intervention proposée accroît-elle la **résilience** aux chocs et aux pressions (en s'attaquant aux dimensions spécifiques de la fragilité et leurs causes profondes) ?

## 7. Questions transversales

7.1 Quelle est la contribution de cette intervention à la réalisation de **l'égalité des genres et des droits humains** ?

7.2 Dans quelle mesure l'intervention adhère-t-elle aux principes de travail de **l'approche fondée sur les droits** ?

7.3 Comment l'intervention prend-elle en compte les **contraintes et les opportunités environnementales** ?

7.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle aux engagements de l'UE en **matière de changement climatique** ?

7.5 L'intervention aggrave-t-elle involontairement les risques et les dynamiques de conflit, la violence, le manque de sécurité pour les personnes et d'autres **dimensions de fragilité** ?

## 8. Communication et visibilité

8.1 L'application des exigences de l'UE et des lignes directrices publiées en matière de **communication et de visibilité** est-elle bénéfique pour l'image de l'UE dans le pays/la région ?

---

<sup>2</sup>Dans le cas de NEAR, reportez-vous au document "*Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation*". Note d'orientation". Décembre 2017.

## Annexe 2 : Guide des QM pour les revues ROM standards

### 1. Pertinence → Faisons-nous ce qu'il faut ?

*Une meilleure réglementation* : La pertinence examine la relation entre les besoins et les problèmes de la société et les objectifs de l'intervention. Les choses évoluent au fil du temps - certains objectifs peuvent être atteints ou dépassés ; les besoins et les problèmes changent, de nouveaux apparaissent.

*OCDE-CAD (2020)* : Mesure dans laquelle les objectifs et la conception d'une intervention répondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et continuent d'y correspondre même si le contexte évolue.

#### 1.1 L'intervention constitue-t-elle une réponse adéquate aux **besoins et aux droits** actuels des groupes cibles/bénéficiaires finaux ?

Si la revue ROM a lieu à **un stade précoce**, l'expert se posera la question de l'adéquation ex ante de la conception. Si elle a lieu à **un stade ultérieur**, l'expert se concentrera sur la persistance de l'adéquation au moment de la mise en œuvre, compte tenu de l'évolution des circonstances, le cas échéant.

L'expert doit évaluer si la réponse aux besoins et aux droits est (encore) adéquate selon trois perspectives interdépendantes :

1. L'intervention répond-elle (encore) aux besoins et aux droits de tous les bénéficiaires ciblés ?
2. L'intervention répond-elle (encore) aux besoins et aux droits d'une manière proportionnelle à leur importance/urgence ?
3. La stratégie de l'intervention est-elle (encore) la bonne réponse aux besoins des bénéficiaires ?

En particulier :

- Sous le point 1 : L'expert doit examiner l'analyse des parties prenantes réalisée lors de la phase de conception. Est-elle toujours valable ? La consultation et l'engagement des parties prenantes ont-ils été suffisants et significatifs ou a-t-on laissé quelqu'un de côté lors de cette phase, en tenant compte de la perspective de l'égalité des genres ? Une attention particulière doit être accordée aux femmes et aux enfants ainsi qu'aux groupes défavorisés et/ou vulnérables (par exemple, les personnes en situation de handicap, les populations autochtones, les minorités, les LGBTI, les personnes âgées, les migrants et les personnes déplacées). Si aucune analyse solide des parties prenantes n'a été effectuée au moment de la conception, cela doit être mis en évidence, tout comme les conséquences afférentes au niveau de la conception et de la mise en œuvre (en faisant référence à un potentiel manque de/faible réactivité, manque/faible appropriation et engagement, etc.)
- Sous le point 2 :

- L'expert doit se demander si les priorités nationales des principales parties prenantes (telles qu'établies dans les documents pertinents (plans, stratégies, etc.) ont été prises en compte dans les phases de conception et de mise en œuvre, et si la mise en œuvre s'est adaptée à l'évolution des besoins, le cas échéant.
  - Pour les interventions de renforcement institutionnel, et le cas échéant, l'expert doit souligner si des réformes de gouvernance sont en cours (administration publique, état de droit) et si l'intervention (sectorielle) est conforme à l'effort de réforme.
  - L'expert doit se demander, entre autres, si les droits humains et la perspective de l'égalité des genres ont été identifiés dans l'analyse du contexte et des problèmes et s'ils ont été pris en compte dans l'intervention.
- Sous le point 3 : Existe-t-il des preuves que la stratégie adoptée par l'intervention n'est pas adéquate pour répondre aux besoins et aux droits susmentionnés ? Et si tel n'est pas le cas, un autre type d'intervention serait-il plus approprié ?

Les groupes cibles et les bénéficiaires finaux doivent être clairement identifiés dans l'analyse ROM.

#### 1.2 L'intervention est-elle adaptée aux **capacités** institutionnelles, humaines et financières actuelles du gouvernement partenaire et/ou d'autres parties prenantes clés jouant un rôle dans la mise en œuvre ?

Si la revue ROM a lieu à **un stade précoce**, l'expert appréciera si les capacités en place ont été correctement évaluées au stade de la conception<sup>3</sup> ; et si cette évaluation est toujours valable au moment de la phase de démarrage.

Si la revue ROM a lieu à **un stade ultérieur**, l'expert devra évaluer si les capacités en place sont toujours suffisantes pour répondre aux besoins.

L'expert pourrait utiliser la distinction entre d'une part les détenteurs d'obligations, qui ont l'obligation de respecter, de protéger et de mettre en œuvre les droits, et, d'autre part, les détenteurs de droits, qui devraient avoir la capacité de connaître, de revendiquer et de jouir de leurs droits.

- Pour les détenteurs d'obligations : Ont-ils encore le mandat (par exemple, une stratégie existante, des capacités et des ressources (par exemple, un cadre de dépenses à moyen terme, un budget annuel) pour mener à bien leur mission ? Ont-ils encore les capacités de planifier et de mettre en œuvre l'intervention en tenant compte des droits et de l'égalité entre les genres ? Le cas échéant, ont-ils une capacité suffisante pour absorber les risques et les tensions, s'y adapter et y répondre ? L'intervention peut-elle renforcer les capacités des détenteurs d'obligations à respecter les droits de la population et à veiller à ce que l'intervention tienne compte de la dimension de genre ?
- Pour les détenteurs de droits : Se trouvent-ils dans une situation désavantageuse et/ou vulnérable ou sont-ils discriminés, dans quelle mesure et pourquoi ? Ont-ils les capacités de faire valoir leurs droits, dans quelle mesure ? Le cas échéant, ont-ils une capacité suffisante pour absorber les risques et les tensions, s'y adapter et y répondre ? S'agissant des organisations représentant les intérêts des détenteurs de droits : sont-elles incluses en tant que parties prenantes pertinentes et disposent-elles de capacités suffisantes ?

---

<sup>3</sup>Dans le cas des contrats NEAR ROM, voir « Aborder le développement des capacités dans la planification / programmation, le monitoring et l'évaluation. Note d'orientation » Décembre 2017, [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/dg\\_near\\_guidance\\_note\\_-\\_addressing\\_capacity\\_development\\_in\\_programming\\_me.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/dg_near_guidance_note_-_addressing_capacity_development_in_programming_me.pdf).

### 1.3 Le choix du partenaire de mise en œuvre (PM) et de la **méthode de mise en œuvre**<sup>4</sup> s'avère-t-il approprié ?

Le choix du PM est souvent un facteur déterminant de succès (ou d'échec) d'une intervention. Ce choix est évalué et décidé lors de la formulation de l'intervention.

L'expert devra vérifier :

- Si le PM dispose (toujours) des capacités<sup>5</sup> et des ressources nécessaires pour mener à bien sa mission
- Si, à un stade précoce ou plus tard au cours de la mise en œuvre, des changements sont intervenus, susceptibles de modifier l'adéquation du choix du partenaire et de la modalité de mise en œuvre. Si le choix s'avère inapproprié, expliquez pourquoi et ce qui a changé.

### 1.4 Toutes les parties prenantes clés font-elles preuve d'un engagement réel envers les objectifs de l'intervention (**appropriation**) ?

L'expert devra évaluer le degré d'appropriation par les principales parties prenantes et la mesure dans laquelle l'intervention s'inscrit dans une stratégie adoptée par le gouvernement partenaire et contribue à la mise en œuvre d'un plan d'action.

S'il s'agit d'une revue ROM à un **stade précoce**, l'expert devra évaluer si la conception de l'intervention a été suffisamment participative pour susciter l'adhésion future.

Si la revue ROM a lieu à un **stade ultérieur de la mise en œuvre**, l'expert vérifiera si un changement de personnel ou de gouvernement est intervenu et a modifié le niveau d'engagement.

L'expert devra indiquer si ce manque d'engagement est ponctuel et peut être corrigé avec le temps et une communication *ad hoc*, ou s'il est structurel et ne peut que réduire la pertinence de l'intervention à long terme.

## 2. Coordination, complémentarité et valeur ajoutée de l'UE

**Coordination** : Activités de deux ou plusieurs partenaires de développement visant à mobiliser des ressources d'aide ou à harmoniser leurs politiques, programmes, procédures et pratiques afin de maximiser l'efficacité des ressources d'aide au développement.

La **complémentarité** vise à garantir que la politique de développement de l'UE est complémentaire de celles de ses États membres.

**Valeur ajoutée de l'UE** : En vertu du principe de subsidiarité (article 5 du traité sur l'Union européenne), l'UE ne devrait agir que lorsque les objectifs peuvent être mieux réalisés par une action de l'Union plutôt que par une action potentiellement différente de ses États membres. Il convient de prendre en compte la valeur et les améliorations apportées par l'action de l'UE plutôt que par celle d'une autre partie qui prend des mesures.

<sup>4</sup> Terme utilisé pour décrire l'entité qui met en œuvre les fonds de l'UE. Il en existe trois types : la gestion directe, la gestion indirecte et la gestion partagée.

<sup>5</sup> Ibid. Dans le cas de NEAR, se reporter à la section "Aborder le développement des capacités...".

**CAD de l'OCDE (2020) Cohérence** : Compatibilité d'une intervention avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.

2.1 L'intervention est-elle susceptible de bénéficier ou bénéficie-t-elle de **complémentarités/synergies** avec d'autres interventions financées par l'UE et d'autres entités (bailleurs de fonds, publics et privés) ?

Souvent, les documents d'action se contentent d'énumérer des interventions complémentaires potentielles sans vraiment expliquer comment des synergies efficaces pourront être mises en place.

Si la revue ROM se déroule à un **stade précoce**, l'expert devra rechercher des preuves des complémentarités **et** synergies énumérées qui émergeraient et détailler comment elles sont susceptibles de bénéficier à l'intervention dans ses divers aspects. Pour les interventions (sectorielles) de renforcement des institutions, l'expert devra en particulier évaluer dans quelle mesure l'intervention complète et suit les mêmes principes que les interventions de gouvernance horizontale (réforme de l'administration publique, état de droit).

Si la revue ROM a lieu à un **stade ultérieur** de la mise en œuvre, l'expert devra évaluer la manière dont la complémentarité/les synergies se manifestent, par exemple en donnant des exemples de synergies créées, de tenues régulières de réunions de coordination, de la nature et de la portée de ces réunions (se tiennent-elles à un niveau pertinent pour contribuer à l'élaboration des décisions, etc.) L'expert expliquera également comment ces complémentarités et synergies sont bénéfiques à l'intervention sous tous ses aspects.

Pour répondre à cette question, les experts devront distinguer les interventions de l'UE de celles d'autres entités.

Pour les interventions de renforcement des institutions, et le cas échéant, l'expert devra indiquer si des réformes de gouvernance sont en cours. Il importera également de vérifier si l'intervention va dans la même direction et soutient les mêmes principes que les interventions horizontales en matière de gouvernance.

2.2 L'intervention reflète-t-elle (encore) et bénéficie-t-elle (toujours) d'une **valeur ajoutée de l'UE** ?

La principale question à traiter est celle de savoir dans quelle mesure l'intervention de l'UE apporte des avantages supplémentaires par rapport à ce qui aurait résulté d'une action entreprise de leur propre chef par les États membres de l'UE et d'autres entités (bailleurs de fonds, publics, privées).

Pour les revues ROM menées à un **stade précoce**, l'expert devra vérifier si l'intervention a été conçue en tenant compte de la valeur ajoutée de l'UE et décrire comment/si cette dernière se reflète toujours dans la mise en œuvre précoce de l'intervention.

Pour les revues ROM menées à un **stade ultérieur**, l'expert recherchera la présence de la valeur ajoutée de l'UE dans la justification de l'intervention, sa réalisation effective ou sa persistance au cours de la mise en œuvre, et détaillera en quoi la valeur ajoutée de l'UE bénéficie à l'intervention.

### 3. Logique d'intervention, monitoring et enseignements tirés – Sommes-nous en mesure d'assurer le monitoring des résultats et d'en tirer des enseignements ?

3.1 Dans quelle mesure l'intervention, telle qu'elle est actuellement conçue et mise en œuvre, tient-elle compte des **expériences passées** dans le secteur, des bonnes pratiques et des enseignements tirés des interventions précédentes ?

Au regard de l'importance accordée au développement d'une culture de l'apprentissage au sein de l'UE, il est demandé à l'expert de vérifier dans quelle mesure l'intervention actuelle intègre les enseignements tirés d'interventions antérieures ou connexes dans le même secteur, qu'elles soient mises en œuvre par l'UE ou par d'autres entités. L'expert devra ajouter une note indiquant si les enseignements tirés ont été clairement et spécifiquement décrits dans le Document d'action (DA).

Si la revue ROM a lieu à un **stade précoce**, l'expert devra rechercher des preuves que les bonnes pratiques et les enseignements tirés, énumérés dans le DA, sont effectivement intégrés dans la phase de démarrage de l'intervention.

Si la revue ROM intervient à un **stade ultérieur de la mise en œuvre**, l'expert devra déterminer si l'intervention s'appuie sur l'expérience antérieure dans le même secteur, si elle reprend les enseignements tirés au niveau de la conception, ou tout nouvel enseignement apparu au cours de la mise en œuvre. L'expert devra expliquer comment cela se passe. Si ce n'est pas le cas, l'expert devra en expliquer les raisons.

3.2 Quelle est la **qualité** actuelle de la **logique d'intervention** ? Les produits et les réalisations (effets directs) prévus sont-ils cohérents et réalisables ? Les hypothèses et les risques principaux ont-ils été clairement identifiés ?

La logique verticale d'une intervention se trouve dans la matrice du cadre logique de l'intervention ou dans toute autre matrice similaire habituellement développée par les PM, par exemple les cadres de résultats, la théorie du changement, etc. Voir les conseils techniques sur la révision des cadres logiques fournis dans le manuel ROM au chapitre 7.

Si la revue ROM se déroule à un **stade précoce**, l'expert pourra utiliser son expertise sectorielle pour évaluer si la logique verticale de l'intervention est cohérente et clairement illustrée (en s'assurant que tous les énoncés de résultats (produits et réalisations/effets directs) sont spécifiques, situés au bon niveau et clairs - par exemple, les formulations évitent les énoncés génériques tels que "Amélioration de la capacité ». L'expert s'assurera également qu'il y a une distinction claire et une relation logique entre les produits, les réalisations/effets directs et les impacts.

Si la revue ROM a lieu à un **stade ultérieur** de la mise en œuvre, l'expert devra évaluer si la logique verticale est toujours cohérente et si elle illustre clairement l'adéquation de la réponse à l'évolution des besoins.

Les experts devront vérifier si les résultats proposés (produits, réalisations, impact) sont cohérents avec la portée de l'intervention proposée.

Ils devront également vérifier si l'analyse des hypothèses et des risques (et les mesures de mitigations correspondantes) a solidement étayé la conception et est toujours valable, et si elle prend dûment en compte les questions d'inégalité entre les hommes et les femmes.

Si le gestionnaire opérationnel (GO) le souhaite, le résultat de cette révision pourra conduire l'expert à élaborer un cadre logique nettoyé et révisé qui sera annexé au rapport ROM.

3.3 La logique horizontale de la matrice du cadre logique (MCL) est-elle adéquate ? i.e choix des **indicateurs**, disponibilité des données, données de référence, valeurs cibles et désagrégation pertinente.

Pour toutes les revues ROM, l'expert devra évaluer la logique horizontale de l'intervention qui se trouve généralement dans la matrice du cadre logique. En d'autres termes, l'expert évaluera si les indicateurs sélectionnés sont RACER, si des données désagrégées pertinentes sont disponibles pour ces indicateurs, si les objectifs sont réalistes, s'ils ont été désagrégés par sexe, âge et handicap le cas échéant, et s'ils sont formulés de manière à prendre en compte les droits humains et l'égalité des genres. L'expert pourra notamment vérifier les points suivants :

- Les indicateurs sont-ils bien définis et pertinents pour mesurer le niveau d'atteinte des résultats ?
- Les indicateurs ont-ils une portée suffisante pour mesurer ce qu'ils sont censés mesurer ? (Ils peuvent être bien formulés mais ne pas couvrir tous les domaines nécessaires)
- Toutes les sources de données afférentes sont-elles bien identifiées ? Les données sont-elles disponibles en temps voulu ?
- Les indicateurs sont-ils suffisamment spécifiques et sensibles pour mesurer également la progression des droits humains et de l'égalité entre les sexes ?
- Des valeurs de référence (valeurs et dates) sont-elles fixées et mises à jour pour chaque indicateur ?
- Des cibles (valeurs et dates) ont-elles été fixées pour les indicateurs ? Sont-elles réalistes ou doivent-elles être actualisées ?
- Les indicateurs ont-ils été validés avec le(s) PM au stade de la conception ?

#### 3.4 L'intervention dispose-t-elle d'un **système de monitoring interne** adéquat ?

Un système de monitoring est un cadre de suivi à part entière, basé sur le cadre logique de l'intervention, détaillant les indicateurs (y compris les valeurs de référence, les jalons (valeurs intermédiaires) et les cibles) qui permettront de mesurer les progrès (performance de l'intervention) vers l'atteinte des résultats, ainsi que la fréquence et les responsabilités pour la collecte des données et l'assurance qualité, l'analyse et le rapportage sur ces indicateurs).

Si la revue ROM a lieu à **un stade précoce**, l'expert devra évaluer la qualité du système de monitoring interne, que celui-ci existe déjà ou qu'il soit en cours de préparation. Si aucun système n'est en cours d'élaboration, l'expert devra en expliquer les raisons et proposer des recommandations pour sa mise en place.

Si la revue ROM a lieu à **un stade ultérieur** de la mise en œuvre, l'expert devra évaluer si un système de monitoring est en place et s'il fonctionne efficacement. L'expert devra vérifier dans quelle mesure le système de monitoring est basé sur le cadre logique, si la fréquence et la responsabilité de la collecte des données sont définies et respectées, si la qualité des données est assurée et les sources de vérification spécifiées et fiables. L'analyse devra également porter sur la qualité du rapportage du PM à l'UE et aux autres parties prenantes clés, à savoir si ce rapportage identifie clairement les progrès réalisés par rapport aux résultats prévus (par opposition aux rapports d'activité), les problèmes et les solutions proposées.

Le cas échéant, l'expert devra également vérifier dans quelle mesure la logique d'intervention est basée sur le système de monitoring et de rapportage du gouvernement partenaire.

#### 3.5 Existe-t-il des **enseignements à tirer et des bonnes pratiques** qu'il serait utile de partager au-delà du contexte de l'intervention ?

[Oui/Non → si oui, signalez-le dans la fiche prévue à cet effet]

L'UE accorde une grande importance au développement d'une culture d'apprentissage au sein de l'institution. Ses activités ROM offrent une bonne opportunité de contribuer au partage des connaissances et aux pratiques d'apprentissage de l'UE.

- Les **enseignements tirés** généralisent les conclusions et traduisent l'expérience passée en connaissances pertinentes qui devraient soutenir la prise de décision, améliorer les performances et promouvoir l'obtention de meilleurs résultats. Idéalement, ils devraient soutenir le travail des institutions européennes et des institutions partenaires concernées.

Un enseignement peut être positif ou négatif. Un enseignement doit être significatif au sens qu'il a un impact réel ou supposé sur les interventions.

- Une **bonne pratique** est un processus ou une méthodologie réussie qui est éthique, équitable et reproductible. Elle doit également prendre en compte, le cas échéant, les pratiques transformatrices qui ont fonctionné. Une bonne pratique n'est pas seulement une pratique qui est bonne, c'est aussi une pratique qui a prouvé qu'elle fonctionnait bien et qu'elle produisait de bons résultats. Elle a été testée et étayée par une série de preuves et est suffisamment validée par ses différentes reproductions. Elle peut donc être recommandée comme modèle. Une bonne pratique ne doit pas être considérée comme prescriptive, elle peut être adaptée pour répondre à de nouveaux défis, s'enrichissant au fur et à mesure que des améliorations sont découvertes.

Dans certains cas, une pratique a le potentiel de devenir une "bonne pratique" mais ne peut pas encore être qualifiée comme telle en raison d'un manque de preuves et/ou de répliques. Dans ce cas, elle peut être considérée comme une "**pratique prometteuse**".

- Une **pratique prometteuse** a démontré un degré élevé de réussite dans un contexte unique, et la possibilité de pouvoir la reproduire dans le même contexte est garantie. Elle a généré des données quantitatives montrant des résultats positifs sur une période donnée. Une pratique prometteuse a le potentiel de devenir une bonne pratique, mais elle n'a pas fait l'objet de suffisamment de recherches ou n'a pas encore été reproduite pour justifier une adoption plus large ou une mise à l'échelle. En tant que telle, une pratique prometteuse intègre un processus d'apprentissage et d'amélioration continus.

Si l'expert a décelé un enseignement à tirer ou une bonne pratique ou une pratique prometteuse dans le cadre de cette intervention, il est invité à remplir la fiche ad hoc sur l'apprentissage.

#### 4. Efficience → Faisons-nous correctement les choses ?

*Pour une meilleure réglementation : L'efficience prend en compte la relation coût-efficacité et temporelle entre les ressources utilisées par une intervention et les changements qu'elle génère (qui peuvent être positifs ou négatifs). Les ressources comprennent le personnel, les achats, le temps et l'argent dépensés, les coûts fixes, les coûts de fonctionnement et la charge administrative.*

*OCDE-DAC (2020) : Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de manière économique et dans les temps.*

##### 4.1 Les **mécanismes de mise en œuvre** s'avèrent-ils appropriés pour réaliser les produits prévus et contribuer aux réalisations/effets directs ?

Pour cette question, l'accent est mis sur :

- Le fonctionnement des structures opérationnelles (structures de gestion opérationnelles/internes/arrangements contractuels) et les aspects de la conception et de la mise en œuvre susceptibles d'affecter ou qui ont déjà affecté l'efficience.
- Le rôle de pilotage politique et administratif qui doit être assumé par les homologues nationaux/locaux. Le manque d'engagement politique et de pilotage administratif affecte l'efficience.
- Le rôle de la délégation devra également être inclus ici.

Si la revue ROM a lieu à un **stade précoce**, l'expert doit évaluer si les rôles/responsabilités des différentes parties sont clairement définis et susceptibles d'être respectés pour garantir l'efficience de la mise en œuvre, si les mécanismes de mise en œuvre et les structures opérationnelles choisis sont susceptibles d'affecter l'efficience, ou si des questions émergent déjà qui devraient être abordés ou améliorés. L'expert recommandera et recherchera un consensus entre les parties pour les changements jugés nécessaires afin de garantir une mise en œuvre sans heurts et sans retards.

Si la revue ROM a lieu à un **stade ultérieur**, l'expert évaluera les mêmes aspects mentionnés ci-dessus, avec davantage de preuves à l'appui, en termes de bon fonctionnement des structures opérationnelles ou du pilotage politique/administratif. Le point important ici est la nécessité d'évaluer les différentes structures de pilotage/opérationnelles/de gestion qui ont été mises en place (par exemple les réunions du comité de pilotage, les protocoles d'accord, les définitions des rôles, etc.) pour voir si elles favorisent ou entravent l'efficience, si elles s'avèrent toujours adéquates pour garantir la mise en œuvre harmonieuse de l'intervention et si elles s'adaptent à l'évolution du contexte de mise en œuvre. L'expert recommandera et recherchera un consensus sur les améliorations réalisables à ce stade de la mise en œuvre.

Lors de l'évaluation des structures opérationnelles en place, l'expert devra également déterminer si des experts en matière d'égalité des sexes et de droits humains sont disponibles et si leur absence est susceptible d'avoir ou a un impact sur l'efficience.

##### 4.2 Les **intrants/ressources** fournies par les différentes parties prenantes sont-elles (toujours) suffisantes pour atteindre les résultats prévus ?

Pour répondre à cette question, l'expert devra prendre en compte les aspects suivants :

- Les ressources effectivement mises à la disposition de l'intervention correspondent-elles aux besoins de l'intervention ?

- Dans quelle mesure d'autres ressources non financées par l'UE sont-elles mises à disposition ?

Si la revue ROM se déroule à un **stade précoce**, l'expert se concentrera sur l'évaluation de l'adéquation des intrants/ressources prévus dans la conception (quantités prévues par type de ressource, qualité attendue des ressources) afin de détecter tout signe d'inadéquation qu'il conviendrait de corriger rapidement pour garantir l'efficacité.

Si la revue Rom a lieu à un **stade ultérieur**, l'expert évaluera si les contributions/ressources fournies par les différentes parties prenantes continuent d'être adéquates pour atteindre les résultats escomptés qualitativement et quantitativement dans le contexte actuel de mise en œuvre ou dans un contexte évolutif.

Lors du traitement de cette question, l'expert devra également examiner si les droits humains et les questions de genre ont été pris en compte dans l'allocation des ressources.

Le cas échéant, l'expert devra indiquer dans quelle mesure l'allocation budgétaire est suffisante pour les actions/activités liées au genre et/ou au handicap si l'intervention a été notée 1 ou 2 par le marqueur 1 et 2 de l'OCDE pour l'égalité entre les genres ou pour le handicap.

#### 4.3 L'intervention a-t-elle connu des **retards** et le planning a-t-il été revu en conséquence ?

Pour répondre à cette question, pour tous les types de revues ROM, l'expert devra examiner les progrès de la mise en œuvre et mettre en évidence les écarts significatifs par rapport au calendrier. L'expert devra se concentrer sur les aspects suivants :

1. S'il y a des retards, à quel niveau se situent-ils, quelle est leur importance et quelles en sont les conséquences ?
2. Quelles sont les raisons de ces retards et dans quelle mesure des mesures correctives appropriées ont-elles été définies et mises en œuvre ?
3. Dans quelle mesure la planification a-t-elle été révisée en conséquence ?

Pour les revues ROM se déroulant à un **stade précoce**, l'accent sera mis sur la détection de tout élément susceptible d'entraîner des retards et sur la recommandation de mesures de mitigation précoces.

#### 4.4 Les **dépenses** sont-elles conformes au budget ?

Pour répondre à cette question, et pour tous les types de revues ROM, l'expert devra vérifier si les dépenses sont conformes à ce qui a été approuvé dans le budget initial, en gardant à l'esprit que les budgets peuvent évoluer au fil du temps. L'important est que les interventions ne soient pas pénalisées si une adaptation des budgets est nécessaire tant que celle-ci est justifiée et a été approuvée par les services de l'UE compétents.

Si un expert est en mesure d'aller plus loin et de commenter le rapport coût-efficacité réel, il devra le faire. Dans ce cas, l'expert devra évaluer dans quelle mesure les coûts des intrants/ressources fournis par l'intervention sont raisonnablement économiques par rapport aux bénéficiaires et aux normes reconnues.

Pour les revues ROM se déroulant à un **stade précoce**, l'accent sera mis sur la détection des signes précoces de non-alignement qui peuvent être traités en temps utile.

## 5. Efficacité → Est-ce que cela fonctionne ?

*OCDE-DAC (2020) : Mesure dans laquelle l'intervention a atteint, ou devrait atteindre, ses objectifs et ses résultats, y compris les résultats différenciés selon les groupes de population.*

### 5.1 Les **produits** sont-ils obtenus avec la **qualité attendue** ?

Les produits sont généralement le résultat de plusieurs activités achevées. Ils sont sous le contrôle de l'intervention.

L'expert est tenu d'évaluer le degré d'achèvement des produits attendus et leur qualité. Selon ce critère, les produits doivent être examinés et évalués en fonction de leur capacité (qualité) à déboucher sur des réalisations/effets directs.

Pour les revues ROM à **un stade précoce**, il sera probablement trop tôt pour évaluer la qualité des produits et leur capacité à mener à des réalisations. Toutefois, si l'intervention a déjà réalisé certains produits et/ou s'il existe déjà des signes indiquant que la qualité est inférieure aux exigences, l'expert devra mettre en évidence ces risques et proposer des mesures correctives.

### 5.2 Les **réalisations/effets directs** escomptés ont-ils des chances d'être atteints ?

L'expert est tenu d'évaluer le niveau d'atteinte des réalisations, en examinant toute preuve de changement de comportement, d'engagement et d'adoption des parties prenantes, d'adhésion des pouvoirs publics, survenant après l'obtention des produits.

Les éléments probants doivent être recueillis par le biais d'entretiens avec les groupes cibles et les autres parties prenantes, l'analyse de documents, l'évaluation de la qualité des résultats, etc.

Pour les revues ROM se déroulant à **un stade précoce**, l'expert ne commentera les signes précurseurs d'atteinte des réalisations que si cela est pertinent.

### 5.3 Dans quelle mesure les résultats sont-ils **inclusifs**, c'est-à-dire garantissent-ils une répartition équitable des effets entre les différents groupes de la population ?

*Cette question n'est pas censée couvrir les résultats non recherchés, couverts par la QM 5.5.*

Cette question vise à saisir les concepts d'inclusivité et de "ne laisser personne de côté"<sup>6</sup> en tant qu'éléments affectant l'efficacité. L'expert devra regarder au-delà des groupes cibles et des bénéficiaires finaux de l'intervention pour voir quels effets (le cas échéant) elle a eu, ou pourrait avoir, sur d'autres groupes.

---

<sup>6</sup> Les formations et le matériel relatifs à ces concepts sont désormais inclus dans la formation à l'approche intégrée de l'égalité des genres.

Lors de l'examen de cette question, l'expert devra également examiner dans quelle mesure les résultats traitent de la non-discrimination et des disparités liées au genre dans l'intervention.

Pour les revues ROM à **un stade précoce**, l'expert ne commentera que les signes précurseurs d'inclusivité ou de manque d'inclusivité. Dans ce dernier cas, des mesures de mitigation devront être recommandées.

#### 5.4 L'intervention **influence-t-elle** effectivement la politique et les interventions pertinentes du partenaire ?

L'expert devra évaluer si l'intervention a contribué à l'élaboration de politiques et au dialogue politique. Dans le traitement de cette question, l'expert devra prendre en considérations une série de thèmes politiques, notamment les droits humains, la non-discrimination, l'égalité des sexes, la violence à l'égard des femmes, le handicap, l'environnement, etc.

Pour les revues ROM à **un stade précoce**, l'expert ne commentera que les signes précurseurs d'une influence effective sur l'élaboration des politiques et le dialogue, le cas échéant.

#### 5.5 L'intervention a-t-elle des **effets positifs ou négatifs imprévus** ? Les effets négatifs ont-ils été pris en compte en vue d'une éventuelle mitigation (du risque) ?

L'expert devra fournir des informations détaillées sur :

- Tout effet positif qui s'est matérialisé qui n'avait pas été envisagé au stade de la conception. Quels sont les facteurs qui expliquent les résultats ? Ceux-ci devraient renforcer l'efficacité de l'intervention.
- Tout effet négatif non intentionnel, tel que des groupes non prévus captant les bénéfices ou les apports de l'intervention, des impacts négatifs non intentionnels sur des groupes vulnérables et/ou marginalisés et sur des groupes sociaux affectés par des inégalités structurelles ou des impacts négatifs non intentionnels sur les droits humains, etc. (ceux-ci peuvent être analysés plus en détail à la question 7.5 sous la perspective de ces effets influençant la durabilité de l'intervention et, par la suite, la fragilité et le risque de conflit dans le pays partenaire).
- Les mesures prises pour atténuer les risques d'effets non recherchés, telles que les mesures prises pour garantir que la sélection des bénéficiaires directs ou indirects soit considérée comme transparente et équitable, et que l'intervention n'aggrave pas la dynamique du conflit ou les tensions entre les groupes ?

Le cas échéant, l'expert devra également tenir compte des effets négatifs ou positifs imprévus sur les relations de pouvoir entre les femmes et les hommes et sur les normes sociales discriminatoires.

Pour les revues ROM se déroulant à **un stade précoce**, l'expert ne commentera que les signes précurseurs d'effets positifs ou négatifs involontaires. Dans ce dernier cas, des mesures de mitigation devront être recommandées.

## 6 Durabilité - Les bénéfices seront-ils durables ?

*Pour une meilleure réglementation : La durabilité concerne la continuation des bénéfices d'une intervention après l'achèvement d'un soutien majeur. La probabilité d'un maintien des bénéfices à long terme. La résilience au risque des flux des bénéfices nets au fil du temps. Elle comporte plusieurs dimensions : sociale, économique, politique, environnementale, financière, institutionnelle, etc.*

*OCDE-DAC (2020) : Mesure dans laquelle les bénéfices nets d'une intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.*

*N.B. : dans ce modèle, l'aspect de la durabilité environnementale est couvert par la question 7.3.*

6.1 Les principales parties prenantes disposent-elles des **capacités nécessaires**<sup>7</sup> (y compris institutionnelles, humaines et financières) pour que les bénéfices/services de l'intervention s'inscrivent dans la durée ?

*La réponse à cette question et à celle de la question 1.2 doivent être cohérentes. La différence dans l'analyse est que la QM 1.2 concerne la conception et la mise en œuvre, et que la QM actuelle sur la durabilité a une visée prospective (en tenant compte, bien sûr, de la réponse à la QM 1.2).*

L'expert devra évaluer :

- Tout renforcement des capacités institutionnelles et humaines apporté par l'intervention et susceptible de favoriser la poursuite des prestations/services
- En outre, le cas échéant, l'expert devra évaluer dans quelle mesure l'intervention (sectorielle) contribue aux réformes de gouvernance en cours (administration publique et/ou État de droit) afin de renforcer les capacités institutionnelles et humaines durables. En particulier, lorsque la législation nationale existe déjà, l'expert devra évaluer si le projet respecte les exigences législatives nationales en matière d'élaboration de politiques et de lois inclusives et fondées sur des données probantes, d'engagement des parties prenantes, etc.
- Les mesures financières prises, le cas échéant, par les homologues locaux/nationaux pour garantir la poursuite des services après la fin de l'intervention. Si aucune mesure financière n'est prise, il conviendra de le souligner.
- Dans les cas où les questions abordées par l'intervention continuent de nécessiter un soutien externe, l'expert devra évaluer si ce financement externe est assuré, par exemple par l'UE ou un autre bailleur de fonds, et s'il s'agit d'un signe d'une robustesse insuffisante des résultats obtenus.
- L'expert devra mettre en évidence tout élément indiquant la possibilité de transposer l'intervention à plus grande échelle ou le potentiel pour une telle transposition.

Pour les revues Rom à **un stade précoce**, l'expert ne commentera que les signes précurseurs, au niveau des capacités, susceptibles de faciliter ou d'entraver le flux continu des prestations/services. Dans ce dernier cas, des mesures correctives devront être recommandées.

---

<sup>7</sup> Dans le cas de NEAR, voir le document "*Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation. Note d'orientation*". Décembre 2017.

## 6.2 L'accès aux bénéfices générés par l'intervention sera-t-il **abordable** pour les groupes cibles à long terme ?

L'expert doit évaluer si les groupes cibles des services pourront y accéder (géographiquement, culturellement et financièrement) à long terme.

- L'avantage (service / bien) sera-t-il accessible aux utilisateurs finaux à long terme ?
- Le service ou le bien sera-t-il fourni moyennant une rétribution ou une autre forme de paiement ?

La réponse à cette question déterminera si les avantages ont bénéficié à des groupes cibles qui coïncident avec les bénéficiaires finaux, ou si le groupe cible est l'acteur responsable dont les capacités ont été renforcées pour fournir un service donné (ou une gamme de services) aux bénéficiaires finaux visés.

Pour les revues ROM à **un stade précoce**, l'expert ne commentera que les signes précurseurs indiquant que les prestations/services sont abordables ou inabordables. Dans ce dernier cas, des mesures correctives devront être recommandées.

## 6.3 Le **secteur privé** a-t-il été suffisamment impliqué pour contribuer à la durabilité de l'intervention ?

L'expert déterminera si, le cas échéant, le niveau d'implication du secteur privé est adéquat pour le type d'intervention afin d'en améliorer la durabilité. Le cas échéant, l'expert évaluera si les conditions sont réunies pour que le secteur privé puisse prendre le relais.

Pour les revues Rom à **un stade précoce**, l'expert ne commentera que les signes précurseurs d'une participation adéquate ou inadéquate du secteur privé. Dans ce dernier cas, des mesures correctives devront être recommandées.

## 6.4 L'intervention proposée accroît-t-elle la **résilience** aux chocs et aux pressions (en s'attaquant aux dimensions spécifiques de la fragilité et à leurs causes profondes) ?

L'expert devra évaluer les aspects suivants, le cas échéant :

- Les dimensions de la fragilité liées aux risques environnementaux et au changement climatique sont-elles prises en considération dans le cadre, par exemple, des mesures financières et économiques (préparation aux catastrophes et gestion des catastrophes, réduction des risques de catastrophe, fonds d'urgence, etc.)
- Dans quelle mesure l'intervention contribuera-t-elle à améliorer les conditions socio-économiques et la résilience des groupes les plus défavorisés et exclus dans les zones/communautés cibles (en tenant compte de la perspective du genre), par exemple la sécurité alimentaire, l'accès à la terre, etc.
- Dans le cas de projets de renforcement des institutions, dans quelle mesure l'intervention (sectorielle) contribue-t-elle à l'existence d'une « administration unique » plutôt que d'une administration cloisonnée ? L'intervention respecte-t-elle les exigences légales existantes et/ou promeut-elle les principes de bonne gouvernance pour l'élaboration de politiques et de lois inclusives et fondées sur des données probantes, promeut-elle la responsabilité du gouvernement, l'engagement des parties prenantes, etc.

Comment l'intervention affecte-t-elle les divisions existantes et/ou la concurrence pour les ressources au sein des régions/avec les régions adjacentes/entre les zones rurales et urbaines/avec les voisins internationaux ? Ou entre les personnes déplacées et les communautés d'accueil ?

- Dans quelle mesure l'intervention garantit-elle une participation égale des femmes ?

Pour les revues Rom à **un stade précoce**, l'expert ne commentera, le cas échéant, que les signes précurseurs d'une intervention ne traitant pas des dimensions spécifiques de la fragilité. Dans ce dernier cas, des actions correctives devront être recommandées.

## 7. Questions transversales

### 7.1 Quelle est la contribution de cette intervention à la réalisation des **objectifs d'égalité des genres et des droits humains** ?

Pour tous les revues ROM, l'expert devra examiner comment l'intervention aborde l'égalité des sexes et les écarts liés au genre dans l'exercice et la jouissance des droits, et les différences entre les sexes dans la participation à la prise de décision et l'influence sur la prise de décision, l'accès à la justice, la propriété et l'accès et le contrôle des ressources (par exemple, la terre, les finances, les connaissances, l'énergie).

L'intervention s'est-elle appuyée sur une analyse de genre ? Les marqueurs politiques du CAD de l'OCDE sur l'égalité des sexes et le handicap ont-ils été correctement rapportés ?

Existe-t-il des preuves que l'intervention a contribué à un changement durable des rôles et des relations entre les hommes et les femmes (changement transformateur) et a fourni des résultats qui préviennent les normes sociales discriminatoires et les stéréotypes liés au genre ? Dans quelle mesure l'action contribue-t-elle à l'autonomisation des personnes en situation de handicap, des personnes marginalisées et de celles qui sont le plus laissées pour compte ?

### 7.2 Dans quelle mesure l'intervention adhère-t-elle aux principes de travail de l'**approche fondée sur les droits** ?

Pour tous les revues Rom, l'expert devra évaluer si l'intervention, dans sa conception et les modalités de mise en œuvre choisies, prend suffisamment en compte les cinq principes de travail de l'approche fondée sur les droits :

- Application de tous les droits humains (légalité/universalité/indivisibilité)
- Participation et accès à la prise de décision
- Non-discrimination et égalité d'accès
- Redevabilité et accès à l'État de droit
- Transparence et accès à l'information

Pour plus d'informations, voir [https://ec.europa.eu/europeaid/sectors/rights-based-approach-development-cooperation\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/sectors/rights-based-approach-development-cooperation_en)

### 7.3 Comment l'intervention prend-t-elle en compte les **contraintes et les opportunités environnementales** ?

Pour toutes les revues ROM, l'expert devra évaluer ce qui est fait pour comprendre les contraintes et les opportunités environnementales, et pour assurer la durabilité environnementale.

En termes de contraintes et d'opportunités, les experts devront :

- Vérifier si une analyse environnementale a été réalisée avant ou pendant la mise en œuvre. Si c'est le cas, les experts devront indiquer dans quelle

mesure les résultats et les recommandations de l'analyse sont pris en compte lors de la mise en œuvre.

- Dans tous les cas, l'expert devra tenir compte des contraintes environnementales potentielles (par exemple, la qualité et la disponibilité des ressources naturelles) et des pressions (par exemple, les activités humaines qui provoquent des changements affectant l'état de l'environnement).
- En cas d'incidences négatives sur l'environnement, les experts devront vérifier si des mesures de compensation ou de mitigation ont été mises en place.
- Les opportunités environnementales comprennent l'amélioration de l'environnement naturel et du bien-être personnel et social, y compris les approches participatives de la gestion des ressources naturelles. Elles peuvent également être liées à des concepts tels que l'économie circulaire, la responsabilité en matière de ressources et de consommation.
- Vérifier si la mise en œuvre est conforme au marquage initial sur l'aide à l'environnement et au marquage de Rio sur la biodiversité et la lutte contre la désertification.

En ce qui concerne la durabilité environnementale, la réponse devra se concentrer sur l'empreinte environnementale attendue de l'intervention.

La durabilité environnementale est assurée par la protection ou l'amélioration des conditions environnementales et des services écosystémiques (c'est-à-dire les services d'approvisionnement, de régulation, d'habitat et culturels).

- Les bénéfices pour l'environnement peuvent comprendre :
  - Une amélioration des conditions environnementales (par exemple, protection, utilisation durable et restauration des écosystèmes et des ressources naturelles, y compris les forêts, l'eau, le sol et la terre, la propreté des zones urbaines...).
  - Une amélioration de la santé humaine.
  - Une protection et utilisation durable de la biodiversité.
  - Une utilisation durable des ressources naturelles.
  - Une diminution des conflits liés à l'accès et à l'utilisation des ressources naturelles (y compris les terres, les forêts et l'eau) ;
  - Le maintien des valeurs culturelles d'une communauté en lien avec son environnement.

Les experts devront examiner :

- Les principales sources d'impact potentiel, notamment les activités et les produits.
- Les principaux récepteurs des impacts, notamment : l'air, le climat, la terre, l'eau, la biodiversité, le développement humain (utilisation de la terre, de l'eau, ...), les sites d'intérêt naturel ou culturel.
- L'importance des impacts identifiés.
- Une distinction devra être opérée entre les impacts directs, résultant de l'interaction avec l'environnement, et l'impact global, qui peut être supérieur à l'addition d'impacts directs uniques.

#### 7.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle aux engagements de l'UE en matière de **changement climatique** ?

Pour tous les revues Rom, en fonction de l'intervention, l'expert pourra vérifier si l'intervention est conforme à la Contribution déterminée au niveau national (CDN) du (des) pays concerné(s) ou à d'autres engagements nationaux tels que le Plan d'adaptation national et, si possible, détailler la contribution de l'intervention aux objectifs nationaux.

En termes d'adaptation au changement climatique, l'intervention anticipe-t-elle les effets négatifs du changement climatique et prend-elle des mesures appropriées pour prévenir ou minimiser les dommages qu'ils peuvent causer, ou tire-t-elle parti des opportunités qui peuvent se présenter ?

En termes d'atténuation du changement climatique, dans quelle mesure l'intervention prend-elle des mesures en faveur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre et/ou du stockage/séquestration du carbone ? Existe-t-il des possibilités de soutenir un développement à faible émission de carbone et une économie climatiquement neutre, ou des alternatives réalistes permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre (par exemple, une meilleure efficacité énergétique) ?

Les experts devront également vérifier si la mise en œuvre est effectuée conformément au marquage de Rio sur le changement climatique. Les experts pourront indiquer quand la possibilité d'utiliser un marqueur de Rio n'a pas été retenue, c'est-à-dire lorsqu'une intervention contribue effectivement à l'action climatique mais n'a pas fait l'objet d'un marquage de Rio lors de sa formulation.

#### 7.5 L'intervention aggrave-t-elle involontairement les risques et les dynamiques des conflits, la violence, le manque de sécurité pour les personnes et d'autres dimensions de la fragilité ?

Pour tous les types de revues Rom, l'expert devra, le cas échéant, évaluer les éléments suivants :

- L'intervention proposée tient-elle compte du principe "Ne pas nuire" (y compris du point de vue de l'égalité entre les sexes) ?
- L'intervention a-t-elle pris en compte ses éventuels effets négatifs non recherchés sur l'égalité entre les sexes, les groupes vulnérables et/ou marginalisés et les groupes sociaux touchés par les inégalités structurelles ?
- L'intervention proposée devrait-elle avoir un impact sur la résolution des causes structurelles du ou des conflits ou des risques de conflit, et comment ?
- Quels sont les risques que des groupes non prévus profitent des avantages ou des apports de l'intervention proposée (par exemple, économie de conflit, élites locales, intérêts commerciaux, partis politiques, groupes armés, etc.)
- Y a-t-il des questions de gouvernance, de démocratisation, d'État de droit, d'égalité des sexes et de droits humains à prendre en compte dans le cadre de mesures macroéconomiques ou commerciales apparemment neutres, ou de la gestion des ressources naturelles, afin de prévenir d'éventuels conflits sociaux et de causer des préjudices ?
- Existe-t-il une analyse récente des conflits et/ou une évaluation de la sensibilité aux conflits pour éclairer la mise en œuvre, en tenant compte également des politiques de l'UE en ce qui concerne les femmes, la paix et la sécurité ?

## 8. Communication et visibilité

8.1 L'application des exigences de l'UE et des lignes directrices publiées en matière de **communication et de visibilité** est-elle bénéfique pour l'image de l'UE dans le pays/la région ?

Toutes les interventions étant soumises à des règles en matière de communication et de visibilité, la revue ROM devra mettre en évidence s'il y a une application insuffisante de ces règles [https://ec.europa.eu/europeaid/communication-and-visibility-manual-eu-external-actions\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/communication-and-visibility-manual-eu-external-actions_en) et en évaluer les effets sur l'image de l'UE observée dans le pays/la région.

Pour les revues ROM à **un stade précoce**, l'expert se limitera à commenter les premiers signes d'une conformité insuffisante aux règles établies et de recommander des mesures correctives adéquates.

## Annexe 3 : Guide des QM contenant des orientations spécifiques pour les opérations de mixage

### 1. Pertinence → Faisons-nous ce qu'il faut ?

*Une meilleure réglementation : La pertinence examine la relation entre les besoins et les problèmes de la société et les objectifs de l'intervention. Les choses évoluent au fil du temps - certains objectifs peuvent être atteints ou dépassés ; les besoins et les problèmes changent, de nouveaux apparaissent.*

*OCDE-CAD (2020) : Mesure dans laquelle les objectifs et la conception d'une intervention répondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et continuent d'y correspondre même si le contexte évolue.*

#### 1.1. L'intervention constitue-t-elle une réponse adéquate aux **besoins** et aux **droits** actuels des groupes cibles/bénéficiaires finaux ?

Les experts devront évaluer si l'opération répond toujours aux besoins et aux droits selon trois points de vue interdépendants :

1. L'intervention répond-elle (encore) aux besoins et aux droits des bénéficiaires ciblés, en ne laissant personne de côté ?
2. L'intervention répond-elle (encore) aux besoins et aux droits adéquats ?
3. La stratégie de l'intervention est-elle (encore) la bonne réponse aux besoins des bénéficiaires ?

En particulier :

- Sous le point 1 : L'expert devra évaluer si les priorités de l'instrument de mixage, au moment de l'approbation, correspondent toujours aux priorités de développement des bénéficiaires ciblés au moment de la revue ROM. Pour ce faire, l'expert évaluera si :
  - Une analyse des parties prenantes a été réalisée pour étayer le formulaire de candidature et cette analyse est-elle toujours valable ? Si aucune analyse solide des parties prenantes n'a été réalisée au niveau de la conception, il conviendra de le souligner, ainsi que ses conséquences au niveau de la conception et de la mise en œuvre (par exemple, référence à un manque/une faible réactivité potentielle, à un manque/une faible appropriation et à un engagement insuffisant, etc.)
  - Une consultation et un engagement suffisants et significatifs des parties prenantes ont eu lieu ou personne n'a été oublié au stade de la conception/préparation/faisabilité. Une attention particulière est accordée aux femmes et aux enfants ainsi qu'aux groupes défavorisés et/ou vulnérables (par exemple, les personnes en situation de handicap, les populations autochtones, les minorités, les LGBTI, les personnes âgées, les migrants et les personnes déplacées).

- Une perspective d'égalité des sexes a été prise en compte.
- Sous le point 2 : L'expert devra se demander si l'intervention s'attaque au bon problème de développement ou à la défaillance du marché, et si la mise en œuvre s'est adaptée à l'évolution des besoins, le cas échéant.
  - Pour les interventions en matière d'infrastructures, l'expert devra vérifier si l'intervention a été (est toujours) reconnue comme une priorité par tous, conformément aux documents pertinents (plans, stratégies, etc.) ?
  - L'opération vise-t-elle à remédier à une défaillance du marché ou à des situations d'investissement sous-optimales qui se sont avérées financièrement viables mais qui ne donnent pas lieu à un financement suffisant de la part du marché ? Les conditions ont-elles changé de sorte qu'il n'y a plus de défaillance du marché ?
  - L'opération accélère-t-elle l'accès au financement, y compris pour les interventions à grande échelle et à objectifs multiples ?
  - L'expert devra également se demander si les droits humains et une perspective d'égalité des genres ont été pris en compte dans l'analyse du contexte et des problèmes et traités dans l'intervention. L'intervention s'est-elle appuyée sur une analyse du genre ?
- Sous le point 3 : L'expert devra se demander si le type de mixage choisi ou la combinaison des types de mixage (subventions, bonifications d'intérêts, garanties de prêts, assistance technique et capital-risque) est toujours adéquat pour répondre aux besoins identifiés, en tenant compte de la situation de la viabilité de la dette de chaque pays, des besoins sectoriels, les mixages convenant généralement mieux aux secteurs à forte intensité de capital avec des coûts d'intervention élevés (secteurs des infrastructures tout comme du développement du secteur privé - principalement les interventions visant à soutenir les MPME).
  - L'expert devra vérifier si les incitations proposées par l'intervention sont toujours utiles pour une nouvelle génération de produits créés après le début de l'intervention.
  - Existe-t-il des preuves que la stratégie adoptée par l'intervention n'est pas adéquate pour répondre aux besoins et aux droits susmentionnés ? Et si ce n'est pas le cas, un autre type d'intervention serait-il plus approprié ?

#### 1.2. L'intervention est-elle adaptée aux **capacités** institutionnelles, humaines et financières actuelles du gouvernement partenaire et/ou d'autres parties prenantes clés jouant un rôle dans la mise en œuvre ?

L'expert devra évaluer si les capacités de l'institution financière (IF) de mise en œuvre, de l'IF local, du gouvernement partenaire, du véhicule à usage spécial (VUS), des entrepreneurs pour les interventions d'infrastructure (ingénierie, approvisionnement et construction, exploitation et maintenance), de l'assistance technique (AT) choisie associée à l'opération de mixage (pour fournir des études de marché, une évaluation sectorielle, des études de faisabilité, une AT pour la préparation ou la mise en œuvre de l'intervention, le développement des capacités des différentes parties prenantes, la supervision des travaux, etc.) sont adéquates pour soutenir la réponse aux besoins<sup>8</sup>. Par exemple :

<sup>8</sup>Dans le cas des contrats NEAR ROM, se référer au document "*Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation. Note d'orientation*". Décembre 2017.

- Les IF locales disposent-elles de capacités suffisantes pour atteindre les bénéficiaires ciblés par la facilité de mixage ? Ont-elles les capacités de planifier et de mettre en œuvre l'intervention d'une manière fondée sur les droits et sensible au genre ?
- Tous les besoins en matière de renforcement des capacités et les processus de maintenance et de réparation ont-ils été prévus, préparés et financés de manière adéquate ?
- La sélection des partenaires de mise en œuvre et des contractants s'est-elle faite sur base du mérite et de l'utilité pour le pays ? (Par exemple, et dans la mesure du possible, il est important de soutenir les entrepreneurs locaux).

Pour répondre à cette question, l'expert pourra utiliser la distinction entre les détenteurs d'obligations, qui ont l'obligation de respecter, de protéger et de mettre en œuvre les droits, et les détenteurs de droits, qui devraient avoir la capacité de connaître, de revendiquer et de jouir de leurs droits.

- Pour les détenteurs d'obligations (par exemple, le gouvernement partenaire, le VUS, le concessionnaire, l'IF locale, etc.) : Ont-ils encore le mandat (par exemple, la stratégie existante, les capacités et les ressources) pour entreprendre leur mission ? Ont-ils encore les capacités de planifier et mettre en œuvre l'intervention d'une manière fondée sur les droits et sensible au genre ? Le cas échéant, ont-ils une capacité suffisante pour absorber, s'adapter et répondre aux risques et aux tensions ? L'intervention peut-elle renforcer les capacités des détenteurs d'obligations à respecter les droits de la population et à veiller à ce que l'intervention tienne compte de la dimension de genre ?
- Pour les détenteurs de droits (par exemple, les utilisateurs d'installations énergétiques, les communautés locales, les PME locales, etc.) : Se trouvent-ils dans une situation désavantageuse et/ou de vulnérabilité ou font-ils l'objet d'une discrimination, dans quelle mesure et pourquoi ? Ont-ils les capacités de faire valoir leurs droits, dans quelle mesure ? Le cas échéant, ont-ils une capacité suffisante pour absorber, s'adapter et répondre aux risques et aux stress ? Pour les organisations représentant les intérêts des détenteurs de droits : sont-elles incluses en tant que parties prenantes pertinentes et disposent-elles de capacités suffisantes ?

### 1.3. Le choix du **partenaire de mise en œuvre/de la méthode de mise en œuvre**<sup>9</sup> s'avère-t-il approprié ?

Le choix du partenaire de mise en œuvre est souvent un facteur déterminant de réussite (ou d'échec) d'une intervention. Ce choix est décidé lors de la formulation de l'intervention et évalué lors de l'examen du formulaire de candidature. L'expert devra évaluer dans quelle mesure le niveau d'engagement de l'IF dans le pays/la région a pu changer.

- Les conditions générales dans le pays ont-elles modifié l'engagement futur de l'IF dans le pays ?
- Les nouvelles priorités de l'IF (ou de ses partenaires locaux) ont-elles modifié la répartition thématique et géographique de l'IF ?
- Cela a-t-il une incidence sur la pertinence du choix de l'IF pour cette opération de mixage ?

L'expert devra vérifier si, à un stade précoce ou plus tard au cours de la mise en œuvre, des changements sont intervenus qui pourraient avoir modifié l'adéquation du choix du partenaire et de la modalité. Si le choix s'avère inapproprié, l'expert expliquera pourquoi et ce qui a changé.

<sup>9</sup> Terme utilisé pour décrire l'entité qui met en œuvre les fonds de l'UE. Il en existe trois types : la gestion directe, la gestion indirecte et la gestion partagée.

#### 1.4. Toutes les parties prenantes clés font-elles preuve d'un engagement réel envers les objectifs de l'intervention (**appropriation**) ?

L'expert devra évaluer le degré d'appropriation par les principales parties prenantes et la mesure dans laquelle l'intervention s'inscrit dans une stratégie adoptée par le gouvernement partenaire et contribue à la mise en œuvre d'un plan d'action.

L'expert évaluera le degré d'implication du bénéficiaire du mixage tout au long du cycle d'intervention et mentionnera si un changement de personnel ou de gouvernement est intervenu et a modifié le niveau d'engagement. L'expert devra indiquer si le manque d'engagement est ponctuel et peut être corrigé par des actions correctives, ou s'il est structurel et réduira inévitablement la pertinence de l'intervention à long terme.

## 2. Coordination, complémentarité et valeur ajoutée de l'UE

**Coordination** : Activités de deux ou plusieurs partenaires de développement visant à mobiliser des ressources d'aide ou à harmoniser leurs politiques, programmes, procédures et pratiques afin de maximiser l'efficacité des ressources d'aide au développement.

La **complémentarité** vise à garantir que la politique de développement de l'UE est complémentaire de celles de ses États membres.

**Valeur ajoutée de l'UE** : En vertu du principe de subsidiarité (article 5 du traité sur l'Union européenne), l'UE ne devrait agir que lorsque les objectifs peuvent être mieux réalisés par une action de l'Union plutôt que par une action potentiellement différente de ses États membres. Il convient de prendre en compte la valeur et les améliorations apportées par l'action de l'UE plutôt que par celle d'une autre partie qui prend des mesures.

**CAD de l'OCDE (2020) Cohérence** : Compatibilité d'une intervention avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.

#### 2.1 L'intervention est-elle susceptible de bénéficier ou bénéficie-t-elle de **complémentarités/synergies** avec d'autres interventions financées par l'UE et d'autres entités (bailleurs de fonds, publics et privés) ?

Le mixage étant également une réponse à l'augmentation significative du nombre et du type de bailleurs de fonds du développement au cours des deux dernières décennies, dans le contexte de ressources publiques limitées pour l'aide extérieure et le besoin croissant de financement du développement, l'UE, en tant qu'acteur mondial, s'efforce de parvenir à une approche plus globale pour améliorer la coordination des bailleurs de fonds. Les opérations de mixage peuvent être l'occasion d'engager avec le gouvernement un dialogue sur une politique sectorielle spécifique, car les interventions soutenues par le biais du mixage impliquent souvent des prêts souverains dans des secteurs qui revêtent une importance stratégique pour les pays partenaires.

L'expert sera invité à vérifier si :

- Les intérêts de l'UE et de l'IF sont alignés sur la réalisation des objectifs politiques définis, et des synergies sont visibles également avec d'autres interventions, ou entre l'opération de mixage et d'autres interventions, éventuellement favorisées par des dispositions telles que le co-investissement, les exigences en matière de partage des risques ou par des incitations financières.
- Les mécanismes de coordination avec les autres donateurs sont définis, réguliers, conformes au calendrier et efficaces.

- Les DUE intègrent l'opération de mixage dans leur dialogue avec les pays partenaires sur des politiques spécifiques conformes à l'intervention en gestion directe ou à toute autre initiative pertinente, et veillent à la complémentarité et aux synergies avec les différentes modalités d'aide, y compris l'appui budgétaire, les interventions mises en œuvre en gestion directe ou toute autre initiative pertinente.

Il est probable que le formulaire de candidature mentionne des interventions complémentaires potentielles plutôt que d'expliquer réellement comment des synergies efficaces se produiront. L'expert devra rechercher des preuves des complémentarités **et des** synergies énumérées qui seraient en train d'émerger. L'expert devra évaluer la manière dont les complémentarités/synergies se manifestent, en donnant des exemples de synergies créées. En répondant à cette question, les experts devront faire la distinction entre les interventions de l'UE et celles d'autres entités.

#### 2.2 L'intervention reflète-t-elle (encore) et bénéficie-t-elle (toujours) d'une **valeur ajoutée de l'UE** ?

L'expert devra rechercher des preuves de la prise en compte de la valeur ajoutée de l'UE lors de la conception et sa réalisation effective lors de la mise en œuvre.

La principale question à traiter est celle de savoir dans quelle mesure l'intervention de l'UE apporte des avantages supplémentaires par rapport à ce qui aurait résulté d'une action entreprise de leur propre chef par les États membres de l'UE et d'autres entités (bailleurs de fonds, publics, privées). En particulier, les experts devront évaluer les aspects suivants :

- Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle permis de mobiliser des fonds auprès des IF ? D'autres financeurs ? Du secteur privé ? Analyser l'importance de l'effet de levier et de l'additionnalité.
- L'additionnalité et l'effet de levier de la contribution de l'UE sont-ils toujours présents ? Des mesures correctives sont-elles nécessaires pour préserver l'additionnalité ?

### 3. Logique d'intervention, monitoring et apprentissage - **Pouvons-nous assurer le monitoring des résultats et apprendre ?**

3.1 Dans quelle mesure l'intervention, telle qu'elle est actuellement conçue et mise en œuvre, tient-elle compte des **expériences passées** dans le secteur, des bonnes pratiques et des enseignements tirés des interventions précédentes ?

Au regard de l'importance accordée au développement d'une culture de l'apprentissage au sein de l'UE, il est demandé à l'expert de vérifier dans quelle mesure l'intervention actuelle intègre les enseignements tirés d'interventions antérieures ou connexes dans le même secteur, qu'elles aient été mises en œuvre par l'UE ou par d'autres entités.

En particulier, l'expert devra déterminer si :

- L'intervention s'appuie sur l'expérience acquise dans le même secteur ou sur les phases précédentes de la même intervention ;
- L'intervention applique les leçons tirées de dix années d'opérations de mixage, et les leçons tirées par la communauté des donateurs dans des interventions et des secteurs similaires. Pour ce faire, Les experts devront effectuer des recherches dans les études de faisabilité ou les formulaires de demande, en plus d'utiliser leur savoir-faire en matière d'opérations de mixage.

- Les observations et les recommandations formulées dans les rapports de monitoring, les revues annuelles et les évaluations antérieures sont suivies et mises en œuvre.

L'expert devra expliquer comment cela se passe. Si ce n'est pas le cas, l'expert devra expliquer pourquoi.

3.2 Quelle est la **qualité** actuelle **de la logique d'intervention** ? Les produits et les réalisations prévus sont-ils cohérents et réalisables ? Les hypothèses et les principaux risques ont-ils été clairement identifiés ?

La logique verticale d'une intervention se trouve dans la matrice du cadre logique de l'intervention ou dans toute matrice similaire habituellement développée par les partenaires de mise en œuvre (cadres de résultats, théorie du changement, etc.)

Les experts devront vérifier si :

- La section "Résultats attendus" du formulaire de candidature - actuellement décrite uniquement par des indicateurs - montre une cohérence interne avec les objectifs de développement énoncés, ou si des résultats supplémentaires devraient être ajoutés.
- Les réalisations sont définies au-delà du rendement financier et sont proportionnelles à la taille et à la portée de l'intervention proposée.
- Des réalisations spécifiques concernant l'égalité des sexes sont intégrés dans les "résultats attendus"
- La logique d'intervention - sous quelque forme que ce soit - a été adaptée si les circonstances ont changé.

Si la revue ROM se déroule à un **stade précoce**, l'expert pourra utiliser son expertise sectorielle pour évaluer si la logique verticale de l'intervention est cohérente et suffisamment claire (en d'autres termes, s'assurer que tous les énoncés de résultats (réalisations et produits) sont spécifiques, situés au bon niveau et clairs, et que la logique verticale de l'intervention est cohérente et suffisamment claire).

Si la revue ROM a lieu à un **stade ultérieur** de la mise en œuvre, l'expert devra évaluer si la logique verticale est toujours cohérente et si elle illustre clairement l'adéquation de la réponse à l'évolution des besoins.

Les experts devront vérifier si l'analyse des hypothèses et des risques (et les mesures de mitigation correspondantes) a solidement étayé la proposition et si elle est toujours valable. En particulier, l'expert devra vérifier si l'IF a fourni une évaluation spécifique des risques de change, des risques de marché, des risques financiers et économiques ou du profil de risque des emprunteurs, et s'il a pris en compte toutes les externalités négatives potentielles (environnementales, sociales et/ou économiques), les aspects liés à l'inégalité entre les sexes.

3.3 La logique horizontale de la matrice du cadre logique (MCL) est-elle adéquate ? i.e choix des **indicateurs**, disponibilité des données, données de référence, valeurs cibles et désagrégation pertinente.

L'expert devra évaluer la logique horizontale de l'intervention, quelle que soit sa forme dans le formulaire de candidature ou dans la convention de délégation ultérieure. En d'autres termes, l'expert évaluera si les indicateurs sélectionnés sont RACER, si des données ventilées pertinentes sont disponibles pour ces indicateurs, si les cibles sont réalistes, si ces indicateurs ont été ventilés par sexe, âge et handicap le cas échéant, et s'ils sont formulés de manière à tenir compte des droits humains et de l'égalité des sexes. En particulier, l'expert devra vérifier si :

- Les indicateurs ont été sélectionnés de manière adéquate pour mesurer les résultats en matière de développement, et en particulier la valeur sociale et développementale de l'investissement (c'est-à-dire l'amélioration des conditions de vie et de l'accès aux services et aux biens pour les groupes de personnes victimes de discrimination et d'inégalité entre les sexes, la valeur ajoutée dans les secteurs sociaux tels que l'éducation et la santé).
- Des indicateurs de résultats supplémentaires devraient être envisagés.
- Des données de référence ont bien été produites avant le début de l'intervention ou peu de temps après le début de l'intervention.

L'expert devra vérifier si l'IF a élaboré un cadre de mesure des résultats afin de pouvoir rendre compte des indicateurs.

#### 3.4 L'intervention dispose-t-elle d'un **système de monitoring/monitoring interne** adéquat ?

Un système de monitoring est un cadre de monitoring à part entière, basé sur le cadre logique de l'intervention, détaillant les indicateurs (y compris les niveaux de référence, les jalons et les objectifs) permettant de mesurer les résultats obtenus, ainsi que la fréquence et les responsabilités en matière de collecte des données, d'analyse et de rapportage sur ces indicateurs. Pour les interventions de mixage, les experts devront évaluer dans quelle mesure le cadre général de monitoring fourni dans le formulaire de candidature ou dans les accords ultérieurs a été converti en un véritable système de monitoring, avec des spécifications sur les méthodes de calcul des données, les responsabilités et la fréquence de la collecte des données, les systèmes de rapportage et les flux de diffusion.

En particulier, les experts devront déterminer si :

- Tous les éléments du monitoring et de rapportage ont été correctement définis et convenus entre l'UE et l'IF - y compris dans les contrats - et
- La portée et le mode de fonctionnement du monitoring sont suffisamment détaillés et expliqués dans le formulaire de demande et/ou dans l'accord ultérieur
- Les dispositions en matière de monitoring et de rapportage avec les intermédiaires financiers et autres et/ou les bénéficiaires sont mises en œuvre de manière adéquate
- Des systèmes de collecte de données pertinents existent ou ont été mis en place

A un niveau inférieur de délégation, pour les interventions financées par l'intermédiation à différentes couches, les experts doivent évaluer si les modalités de monitoring et de rapportage avec les intermédiaires financiers et autres et/ou les bénéficiaires sont bien définies, en l'occurrence si elles sont suffisamment définies, fiables et vérifiables pour être utilisées comme source d'information pour le rapportage de l'IF à l'UE.

L'analyse devra porter sur la qualité du rapportage de l'IF à l'UE et à d'autres parties prenantes clés, et couvrir les aspects suivants :

- Les IF rendent-elles compte des indicateurs de résultats tels que convenus entre l'UE et les IF ?
- Les rapports identifient-ils clairement les progrès réalisés par rapport aux résultats prévus (par opposition au rapportage des activités), mais aussi les problèmes et les solutions proposées ?
- Les données permettent-elles d'évaluer l'additionnalité et l'effet de levier de l'opération de mixage et de continuer à la suivre ?

- Les procédures de monitoring des risques sont-elles en place et efficaces, et les évaluations des risques sont-elles régulièrement mises à jour ? Les mesures de mitigation des risques sont-elles suffisamment anticipées et efficaces ?
- Les procédures de vérification des hypothèses sont-elles en place et efficaces, et les hypothèses font-elles l'objet d'un contrôle régulier ?

Le cas échéant, l'expert devra également vérifier dans quelle mesure la logique d'intervention est basée sur le système de monitoring et de rapportage du gouvernement partenaire.

### 3.5 Existe-t-il des **enseignements à tirer et des bonnes pratiques** qu'il serait utile de partager au-delà du contexte de l'intervention ?

[Oui/Non → si oui, signalez-le dans la fiche prévue à cet effet]

L'UE accorde une grande importance au développement d'une culture d'apprentissage au sein de l'institution. Ses activités ROM offrent une bonne opportunité de contribuer au partage des connaissances et aux pratiques d'apprentissage de l'UE.

Les enseignements tirés généralisent les conclusions et traduisent l'expérience passée en connaissances pertinentes qui devraient soutenir la prise de décision, améliorer les performances et promouvoir l'obtention de meilleurs résultats. Idéalement, ils devraient soutenir le travail des institutions européennes et des institutions partenaires concernées.

Un enseignement peut être positif ou négatif. Un enseignement doit être significatif au sens qu'il a un impact réel ou supposé sur les interventions.

Une bonne pratique est un processus ou une méthodologie réussie qui est éthique, équitable et reproductible. Elle doit également prendre en compte, le cas échéant, les pratiques transformatrices qui ont fonctionné. Une bonne pratique n'est pas seulement une bonne pratique, c'est aussi une pratique dont on a prouvé qu'elle fonctionnait bien et qu'elle produisait de bons résultats. Elle a été testée et étayée par une série de preuves et suffisamment validée par ses différentes reproductions. Elle peut donc être recommandée comme modèle. Une bonne pratique ne doit pas être considérée comme prescriptive, elle peut être adaptée pour répondre à de nouveaux défis, s'améliorant au fur et à mesure que des améliorations sont découvertes.

- Dans certains cas, une pratique a le potentiel de devenir une "bonne pratique" mais ne peut pas encore être qualifiée comme telle en raison d'un manque de preuves et/ou de répliques. Dans ce cas, elle peut être considérée comme une "**pratique prometteuse**".
- Une **pratique prometteuse** a démontré un degré élevé de réussite dans un contexte unique, et la possibilité de pouvoir la reproduire dans le même contexte est garantie. Elle a généré des données quantitatives montrant des résultats positifs sur une période donnée. Une pratique prometteuse a le potentiel de devenir une bonne pratique, mais elle n'a pas fait l'objet de suffisamment de recherches ou n'a pas encore été reproduite pour justifier une adoption plus large ou une mise à l'échelle. En tant que telle, une pratique prometteuse intègre un processus d'apprentissage et d'amélioration continus.

Si l'expert a décelé un enseignement, une bonne pratique ou une pratique prometteuse dans le cadre de cette intervention, il est invité à remplir la fiche ad hoc sur l'apprentissage.

Par exemple, l'expert pourra examiner les aspects suivants :

- L'opération de mixage contribue-t-elle à la diffusion d'une culture de monitoring/monitoring et d'évaluation (M&E) basée sur des méthodes partagées et axée sur les résultats de développement ?
- Le système de monitoring interne mis en place par l'IF chef de file pour la mise en œuvre de l'opération de mixage spécifique (ou de la combinaison de types de mixage tels que les subventions, les bonifications d'intérêts, les garanties de prêt, l'assistance technique et le capital-risque) reste-t-il conforme aux dispositions réglementaires et contractuelles applicables et est-il susceptible d'être reproduit pour d'autres opérations ? Les meilleures pratiques et les leçons tirées de l'expérience sont-elles prises en compte ?
- La modalité d'intervention du mixage est-elle susceptible de favoriser les consultations, les synergies intersectorielles et d'enrichir le dialogue politique ?

#### 4 Efficience → Faisons-nous correctement les choses ?

*Pour une meilleure réglementation : L'efficience prend en compte la relation coût-efficacité et temporelle entre les ressources utilisées par une intervention et les changements qu'elle génère (qui peuvent être positifs ou négatifs). Les ressources comprennent le personnel, les achats, le temps et l'argent dépensés, les coûts fixes, les coûts de fonctionnement et la charge administrative.*

*OCDE-DAC (2020) : Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de manière économique et dans les temps.*

##### 4.1 Les mécanismes de mise en œuvre s'avèrent-ils appropriés pour réaliser les produits prévus et contribuer aux réalisations ?

Pour cette question, l'accent est mis sur :

- Le fonctionnement des structures opérationnelles (structures de gestion opérationnelles/internes/arrangements contractuels) et les aspects de la conception et de la mise en œuvre susceptibles d'affecter ou qui ont déjà affecté l'efficience.
- Le rôle de pilotage politique et administratif qui doit être assumé par les homologues nationaux/locaux. Le manque d'engagement politique et de pilotage administratif affecte l'efficience.
- Le rôle de la délégation devra également être inclus ici.

L'expert devra évaluer si tous les éléments de monitoring et de rapportage définis et convenus entre l'UE et l'IF sont respectés. En particulier :

- L'IF fournit-elle une mise à jour annuelle des ratios de levier financier ? Et des risques ?
- Toutes les réunions de gestion/coordination/technique ont-elles été planifiées normalement ; l'UE a-t-elle été invitée comme convenu et informée en temps utile ; a-t-elle reçu la documentation pertinente en temps utile et les procès-verbaux des réunions ont-ils été dûment établis ; l'UE a-t-elle participé aux comités de pilotage lorsque cela était prévu ?
- Les homologues locaux ont-ils un rôle de pilotage ?
- Les visites sur le terrain sont-elles régulières et, le cas échéant, conjointes entre l'UE, l'IF, le gouvernement et d'autres parties prenantes ?

- L'expertise nécessaire est-elle disponible pour suivre de près les progrès au niveau local ?"
- La DUE dispose-t-elle de suffisamment de temps et de moyens pour participer au monitoring ? Un soutien spécialisé ad hoc - temporaire ou intermittent - serait-il utile ?
- Le flux d'informations entre le siège des IFI, le bureau local de l'IFI, le siège de l'UE et la DUE est-il fluide et structuré de manière que tous disposent du même niveau d'information ?
- L'UE peut-elle obtenir les informations demandées sur les risques et les mises à jour de la logique d'intervention ?

#### 4.2 Les **ressources** fournies par les différentes parties prenantes sont-elles (toujours) suffisantes pour atteindre les résultats prévus ?

Pour répondre à cette question, l'expert devra évaluer si les apports (prêts, subventions et/ou garanties) sont mis à disposition comme convenu en termes de volume et de calendrier par l'IF et le(s) cofinancier(s).

Lors du traitement de cette question, l'expert devra également examiner si les droits humains et les questions de genre ont été pris en compte dans l'allocation des ressources.

#### 4.3 L'intervention a-t-elle connu des **retards** et le planning a-t-il été revu en conséquence ?

Pour répondre à cette question, l'expert devra prendre en compte les aspects suivants :

- S'il y a des retards, quelle est leur importance et quelles en sont les conséquences ?
- Quelles sont les raisons de ces retards et dans quelle mesure des mesures correctives appropriées ont-elles été définies et mises en œuvre ?
- Dans quelle mesure la planification a-t-elle été révisée en conséquence ?

#### 4.4 Les **dépenses** sont-elles conformes au budget ?

L'objectif n'est pas pour l'expert de revoir le budget initialement approuvé, mais plutôt de vérifier si les dépenses sont conformes à ce qui a été approuvé, en gardant à l'esprit que les budgets peuvent évoluer au fil du temps. L'important est que les interventions ne soient pas pénalisées si une adaptation des budgets est nécessaire tant que celle-ci est justifiée et a été approuvée par les services compétents de l'UE .

Si un expert est en mesure d'aller plus loin et de commenter le rapport coût-efficacité réel, il doit le faire. Dans ce cas, l'expert devra évaluer dans quelle mesure les coûts des intrants/ressources fournis par l'intervention sont raisonnablement économiques par rapport aux avantages et aux normes reconnues. Par exemple, dans quelle mesure les frais de gestion de l'IF ou les frais d'EPC, ou les coûts d'exploitation et de maintenance, etc. sont-ils conformes aux normes économiques pour atteindre les résultats prévus ?

## 5. Efficacité → Est-ce que cela fonctionne ?

**OCDE-DAC (2020) : Mesure dans laquelle l'intervention a atteint, ou devrait atteindre, ses objectifs et ses résultats, y compris les résultats différenciés selon les groupes de population.**

#### 5.1 Les **produits** sont-ils obtenus avec la **qualité attendue** ?

Les produits sont généralement le résultat de plusieurs activités achevées. Ils sont sous le contrôle de l'intervention.

L'expert est tenu d'évaluer le degré d'achèvement des résultats attendus et leur qualité.

La qualité des produits est-elle satisfaisante (non seulement pour la contribution de l'UE, mais pour l'ensemble de l'intervention) ?

#### 5.2 Les **réalisations/effets directs** ont-ils des chances d'être atteints ?

Les experts devront évaluer le degré d'achèvement des réalisations en examinant toute preuve de changement de comportement, d'engagement et d'adoption des parties prenantes, d'adhésion des pouvoirs publics, survenant après l'obtention des produits.

Par exemple, l'expert devra mettre en évidence les ramifications pour le secteur privé (le cas échéant) et pour le marché.

#### 5.3 Dans quelle mesure les résultats sont-ils **inclusifs**, c'est-à-dire garantissent-ils une répartition équitable des effets entre les différents groupes de la population ?

Cette question n'est pas censée couvrir les résultats non recherchés, couverts par la QM 5.5. Cette question vise à saisir les concepts d'inclusivité et de "ne laisser personne de côté"<sup>10</sup> en tant qu'élément affectant l'efficacité. L'expert devra regarder au-delà des groupes cibles et des bénéficiaires finaux de l'intervention pour voir quels effets (le cas échéant) elle a eu, ou pourrait avoir, sur d'autres groupes.

En particulier, les experts devront évaluer si l'intervention de mixage ne laisse personne de côté, c'est-à-dire si elle assure une répartition équitable des bénéfices entre les bénéficiaires prévus, et si elle ne fait pas de discrimination fondée sur le sexe, le genre, le handicap, ainsi qu'envers les groupes en situation de vulnérabilité.

#### 5.4 L'intervention **influence-t-elle** effectivement la politique et les interventions pertinentes du partenaire ?

L'expert devra évaluer si l'intervention a contribué à l'élaboration des politiques et au dialogue politique. En particulier, les experts devront évaluer les aspects suivants :

- Quelle est la contribution (le cas échéant) de l'opération de mixage à l'élaboration de la politique sectorielle et au dialogue politique ?
- Existe-t-il des preuves que le mixage a permis de participer à la formulation de politiques avec les pays partenaires et de créer des opportunités de cofinancement, y compris avec le secteur privé ?

<sup>10</sup> Les formations et le matériel relatifs à ces concepts sont désormais inclus dans la formation à l'approche intégrée de l'égalité des sexes.

- La politique sectorielle du gouvernement a-t-elle changé depuis l'approbation de la contribution de l'UE ?
- Le gouvernement a-t-il effectivement mis en œuvre les changements politiques convenus et/ou a-t-il fourni suffisamment de ressources pour rendre la politique efficace ?
- L'opération de mixage a-t-elle eu un "effet de levier" ?

Dans le traitement de cette question, l'expert devra prendre en considérations une série de thèmes politiques, notamment les droits humains, la non-discrimination, l'égalité des sexes, la violence à l'égard des femmes, le handicap, l'environnement, etc..

5.5 L'intervention a-t-elle des **effets positifs ou négatifs imprévus** ? Les effets négatifs ont-ils été pris en compte en vue d'une éventuelle mitigation (du risque) ?

L'expert devra fournir des informations détaillées sur :

- Tout effet positif qui s'est matérialisé mais qui n'avait pas été envisagé au stade de la conception. Par exemple, un renforcement des capacités, une stabilisation économique, la création d'emplois, un effet multiplicateur économique, un renforcement du partenariat et de la coopération entre l'IF et les partenaires locaux du développement dans le secteur de l'intervention. Quels sont les facteurs qui expliquent les résultats ? Ils devraient renforcer l'efficacité de l'intervention.
- Tout effet négatif imprévu au niveau de la mise en œuvre effective, par exemple l'éviction des investisseurs, la distorsion du marché, la concurrence déloyale, le surendettement, les questions de transparence, la corruption, les dommages environnementaux, la discrimination socio-économique, l'inégalité entre les sexes, des groupes non prévus qui profitent des avantages ou des apports de l'intervention, les impacts négatifs non prévus sur les groupes vulnérables et/ou marginalisés et sur les groupes sociaux touchés par les inégalités structurelles ou les impacts négatifs non prévus sur les droits humains, etc. (ceux-ci peuvent être analysés plus en détail à la question 7.5 sous la perspective de ces effets influençant la durabilité de l'intervention et, par la suite, la fragilité et le risque de conflit dans le pays partenaire).
- Les mesures prises pour atténuer les risques d'effets non recherchés, telles que les mesures prises pour garantir que la sélection des bénéficiaires directs ou indirects soit considérée comme transparente et équitable, et que l'intervention n'aggrave pas la dynamique du conflit ou les tensions entre les groupes.

En traitant cette question, l'expert devra également prendre en compte les effets négatifs ou positifs non recherchés sur les relations de pouvoir entre les femmes et les hommes et sur les normes sociales discriminatoires.

## 6. Durabilité → Les bénéfices seront-ils durables ?

*Pour une meilleure réglementation : La durabilité concerne la continuation des bénéfices d'une intervention après l'achèvement d'un soutien majeur. La probabilité d'un maintien des bénéfices à long terme. La résilience au risque des flux des bénéfices nets au fil du temps. Elle comporte plusieurs dimensions : sociale, économique, politique, environnementale, financière, institutionnelle, etc.*

*OCDE-DAC (2020) : Mesure dans laquelle les bénéfices nets d'une intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.*

*N.B. : dans ce modèle, l'aspect de la durabilité environnementale est couvert par la question 7.3.*

6.1 Les principales parties prenantes disposent-elles des **capacités nécessaires**<sup>11</sup> (y compris institutionnelles, humaines et financières) pour assurer la continuité du flux des avantages/services ?

*La réponse à cette question et à celle de la question 1.2 doivent être cohérentes. La différence dans l'analyse est que la QM 1.2 concerne la conception et la mise en œuvre, et que la QM actuelle sur la durabilité a une visée prospective (en tenant compte, bien sûr, de la réponse à la QM 1.2)*

L'expert devra détailler :

- Tout renforcement des capacités institutionnelles et humaines apporté par l'intervention susceptible de favoriser la poursuite des avantages/services. Par exemple, la composante d'assistance technique fournit-elle les capacités institutionnelles et humaines nécessaires pour assurer le flux continu de prestations/services ? Les IF locales acquièrent-elles de meilleures capacités / de meilleurs ratios pour de meilleures opérations financières ?
- Toute contribution aux réformes de gouvernance en cours (administration publique et/ou État de droit) visant à mettre en place des capacités institutionnelles et humaines durables.
- Les mesures financières, le cas échéant, prises par les contreparties locales/nationales pour assurer la continuité des services après la fin de l'intervention. Par exemple, pour les infrastructures publiques financées par le biais du mixage, des détails sur l'engagement réaliste du gouvernement à financer l'exploitation et la maintenance, s'il a conclu un accord d'exploitation avec le fournisseur de services nouvellement établi, etc. Si aucune mesure financière n'est prise, il conviendra de le souligner.
- Toute preuve que l'intervention a été étendue ou qu'elle a le potentiel de l'être.

Dans les cas où les problèmes abordés par l'intervention continuent de nécessiter un soutien externe, l'expert devra évaluer si ce financement externe est assuré, par exemple par l'UE ou un autre donateur, et s'il s'agit là d'un signe de robustesse insuffisante des résultats obtenus.

6.2 L'accès aux bénéfices générés par l'intervention sera-t-il **abordable** pour les groupes cibles à long terme ?

L'expert devra évaluer si les groupes cibles des services y auront accès (géographiquement, culturellement et financièrement) à long terme.

- L'avantage (service / bien) sera-t-il accessible aux utilisateurs finaux à long terme ?
- Le service ou le bien sera-t-il fourni moyennant une rétribution ou une autre forme de paiement ?

<sup>11</sup>Dans le cas de NEAR, reportez-vous au document "Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation. Note d'orientation". Décembre 2017.

La réponse à cette question déterminera si les avantages ont bénéficié à des groupes cibles qui coïncident avec les bénéficiaires finaux, ou si le groupe cible est l'acteur responsable dont les capacités ont été renforcées pour fournir un service donné (ou une gamme de services) aux bénéficiaires finaux visés.

Par exemple, si l'opération de mixage contribue au financement d'un service public (électricité, eau, transport), l'expert devra évaluer si la politique tarifaire future/convenue est abordable à long terme pour les groupes cibles, y compris sous l'angle d'une perspective genre.

### 6.3 Le **secteur privé** a-t-il été suffisamment impliqué pour contribuer à la durabilité de l'intervention ?

Au-delà de la participation, et le cas échéant, les conditions sont-elles réunies pour que le secteur privé puisse prendre le relais ?

En particulier, l'expert devra évaluer si l'intervention a eu un effet sur le marché et remédié aux inefficacités du marché et, le cas échéant, dans quelle mesure le secteur privé pourrait prendre le relais à l'avenir.

### 6.4 L'intervention proposée augmente-t-elle la **résilience** aux chocs et aux pressions (en s'attaquant à des dimensions spécifiques de la fragilité et à leurs causes profondes) ?

L'expert devra évaluer les aspects suivants :

- Les dimensions de la fragilité liées aux risques environnementaux et au changement climatique sont-elles prises en compte dans l'intervention et les investissements qui y sont associés ? Existe-t-il un plan de gestion environnementale et sociale et est-il mis en œuvre ?
- Des mesures suffisantes (protocole d'accord, programmes de renforcement des capacités, sous-traitance, etc.) ont-elles été prises pour sauvegarder les droits des communautés d'accueil lors de la mise en œuvre des projets d'infrastructure ?
- Dans quelle mesure l'intervention contribuera-t-elle à améliorer les conditions socio-économiques et la résilience des groupes les plus défavorisés et exclus dans les zones/communautés cibles (en tenant compte de la perspective de genre), par exemple la sécurité alimentaire, l'accès à la terre, etc.
- Comment l'intervention affecte-t-elle les divisions existantes et/ou la concurrence pour les ressources au sein des régions/avec les régions adjacentes/entre les zones rurales et urbaines/avec les voisins internationaux ? Ou entre les personnes déplacées et les communautés d'accueil ?
- Dans quelle mesure l'intervention garantit-elle une participation égale des femmes ?

## 7 Questions transversales

### 7.1 Quelle est la contribution de cette intervention à la réalisation des **objectifs en matière d'égalité des sexes et de droits humains** ?

Pour répondre à cette question, l'expert devra examiner comment l'intervention aborde l'égalité des sexes et les écarts liés au genre dans l'exercice et la jouissance des droits, ainsi que les différences entre les sexes en matière de participation à la prise de décision et d'influence sur la prise de décision, d'accès à la justice, de propriété, d'accès et de contrôle des ressources (par exemple, la terre, les finances, les connaissances, l'énergie).

L'intervention s'est-elle appuyée sur une analyse de genre ? Les marqueurs politiques du CAD de l'OCDE sur l'égalité des sexes et le handicap ont-ils été correctement rapportés ?

Existe-t-il des preuves que l'intervention a contribué à un changement durable des rôles et des relations entre les hommes et les femmes (changement transformateur) et a fourni des résultats qui préviennent les normes sociales discriminatoires et les stéréotypes liés au genre ? Dans quelle mesure l'action a-t-elle contribué à l'autonomisation des personnes en situation de handicap, marginalisées et laissées pour compte ?

### 7.2 Dans quelle mesure l'intervention adhère-t-elle aux principes de travail de l'**approche fondée sur les droits** ?

L'expert devra évaluer si l'intervention, dans sa conception et dans les modalités de mise en œuvre choisies, tient suffisamment compte des cinq principes de travail de l'approche fondée sur les droits :

- Application de tous les droits humains (légalité/universalité/indivisibilité)
- Participation et accès à la prise de décision
- Non-discrimination et égalité d'accès
- Redevabilité et accès à l'État de droit
- Transparence et accès à l'information

Pour plus d'informations, voir [https://ec.europa.eu/europeaid/sectors/rights-based-approach-development-cooperation\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/sectors/rights-based-approach-development-cooperation_en)

### 7.3 Comment l'intervention prend-elle en compte les **contraintes et les opportunités environnementales** ?

L'expert devra évaluer ce qui est fait pour comprendre les contraintes et les opportunités environnementales et pour assurer la durabilité environnementale. Pour ce faire, les experts devront :

- Vérifier si une analyse environnementale a été réalisée avant ou pendant la mise en œuvre. Si c'est le cas, les experts devront indiquer dans quelle mesure les résultats et les recommandations de l'analyse sont pris en compte lors de la mise en œuvre.
- Dans tous les cas, l'expert devra tenir compte des contraintes environnementales potentielles (par exemple, la qualité et la disponibilité des ressources naturelles) et des pressions (par exemple, les activités humaines qui provoquent des changements affectant l'état de l'environnement).
- En cas d'incidences négatives sur l'environnement, les experts devront vérifier si des mesures de compensation ou de mitigation ont été mises en place.
- Les opportunités environnementales comprennent l'amélioration de l'environnement naturel et du bien-être personnel et social, y compris les approches participatives de la gestion des ressources naturelles. Elles peuvent également être liées à des concepts tels que l'économie circulaire, la responsabilité en matière de ressources et de consommation.
- Vérifier si la mise en œuvre est conforme au marquage initial sur l'aide à l'environnement et au marquage de Rio sur la biodiversité et la lutte contre la désertification.

En ce qui concerne la durabilité environnementale, la réponse devra se concentrer sur l'empreinte environnementale attendue de l'intervention.

La durabilité environnementale est assurée par la protection ou l'amélioration des conditions environnementales et des services écosystémiques (c'est-à-dire les services d'approvisionnement, de régulation, d'habitat et culturels).

- Les bénéfices pour l'environnement peuvent comprendre :
  - Une amélioration des conditions environnementales (par exemple, protection, utilisation durable et restauration des écosystèmes et des ressources naturelles, y compris les forêts, l'eau, le sol et la terre, la propreté des zones urbaines...).
  - Une amélioration de la santé humaine.
  - Une protection et utilisation durable de la biodiversité.
  - Une utilisation durable des ressources naturelles.
  - 
  - Une diminution des conflits liés à l'accès et à l'utilisation des ressources naturelles (y compris les terres, les forêts et l'eau) ;
  - Le maintien des valeurs culturelles d'une communauté en lien avec son environnement.

Les experts devront examiner :

- Les principales sources d'impact potentiel, notamment les activités et les produits.
- Les principaux récepteurs des impacts, notamment : l'air, le climat, la terre, l'eau, la biodiversité, le développement humain (utilisation de la terre, de l'eau, ...), les sites d'intérêt naturel ou culturel.
- L'importance des impacts identifiés.
- Une distinction devra être opérée entre les impacts directs, résultant de l'interaction avec l'environnement, et l'impact global, qui peut être supérieur à l'addition d'impacts directs uniques.

#### 7.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle aux engagements de l'UE en matière de **changement climatique** ?

En termes d'adaptation au changement climatique, l'intervention anticipe-t-elle les effets négatifs du changement climatique et prend-elle des mesures appropriées pour prévenir ou minimiser les dommages qu'ils peuvent causer, ou tire-t-elle parti des opportunités qui peuvent se présenter ?

En termes d'atténuation du changement climatique, dans quelle mesure l'intervention prend-elle des mesures en faveur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre et/ou du stockage/séquestration du carbone ? Existe-t-il des possibilités de soutenir un développement à faible émission de carbone ou des alternatives réalistes permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre (par exemple, une meilleure efficacité énergétique) ?

Les experts devront également vérifier si la mise en œuvre est effectuée conformément au marquage de Rio sur le changement climatique. Les experts pourront indiquer quand la possibilité d'utiliser un marqueur de Rio n'a pas été retenue, c'est-à-dire lorsqu'une intervention contribue effectivement à l'action climatique mais n'a pas fait l'objet d'un marquage de Rio lors de sa formulation.

#### 7.5 L'intervention aggrave-t-elle involontairement les risques de conflit, la dynamique des conflits, la violence, l'absence de sécurité pour les personnes et d'autres dimensions de la fragilité ?

- L'intervention proposée tient-elle compte du principe "Ne pas nuire" (y compris du point de vue de l'égalité entre les sexes) ?
- L'intervention a-t-elle pris en compte ses éventuels effets négatifs imprévus sur l'égalité entre les sexes, les groupes vulnérables et/ou marginalisés et les groupes sociaux touchés par les inégalités structurelles ?
- L'intervention proposée devrait-elle avoir un impact sur la résolution des causes structurelles du ou des conflits ou des risques de conflit, et comment ?
- Quels sont les risques que des groupes non prévus profitent des avantages ou des apports de l'intervention proposée (par exemple, économie de conflit, élites locales, intérêts commerciaux, partis politiques, groupes armés, etc.)
- Des questions de gouvernance, de démocratisation, d'État de droit, d'égalité des sexes et de droits humains doivent-elles être prises en compte dans le cadre de mesures macroéconomiques/commerciales apparemment neutres ou de la gestion des ressources naturelles, afin de prévenir d'éventuels conflits sociaux et de causer des préjudices ?
- Existe-t-il une analyse récente des conflits et/ou une évaluation de la sensibilité aux conflits pour éclairer la mise en œuvre, en tenant compte également des politiques de l'UE en ce qui concerne les femmes, la paix et la sécurité ?

## 8 Communication et visibilité

8.1 L'application des exigences de l'UE et des lignes directrices publiées en matière de **communication et de visibilité** est-elle bénéfique pour l'image de l'UE dans le pays/la région ?

L'expert doit évaluer si la visibilité de l'UE est assurée et suffisante.

Toutes les interventions ayant établi des règles en matière de communication et de visibilité, la revue ROM devra mettre en évidence s'il y a une application insuffisante de ces règles. [https://ec.europa.eu/europeaid/communication-and-visibility-manual-eu-external-actions\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/communication-and-visibility-manual-eu-external-actions_en)



## **Annexe 4 : Modèles pour les rapports des revues ROM**

### Rapport ROM

## ROM-XXX

ROM review title

INTERVENTION INFORMATION	
ID	
Title	
Start date	
End date	
DG in Charge	
Responsible Service	
Blending	

OPERATIONAL INFORMATION	
Geographical Implementation	
Benefiting Zone	
Operational manager (OM)	

FINANCIAL INFORMATION	
EU contribution	
Paid amount	
Date of last payment	

ROM REVIEW INFORMATION	
ROM ID	
Countries visited	
ROM expert(s) name(s)	
Field phase start date	
Field phase end date	

ROM REPORT

## ROM-XXX

ROM review title

### EXECUTIVE SUMMARY

max 7000 characters

### PROJECT SYNOPSIS

Description of the context with a focus on the problematic to be addressed by the action

max 4000 characters

Description of the intervention logic

max 7000 characters

Description of the target group(s) and final beneficiaries

max 4000 characters

### FINDINGS

#### 1. Relevance

max 12000 characters

#### 2. Coordination, complementarity and EU added value

max 12000 characters

#### 3. Intervention logic, Monitoring & Learning

max 12000 characters

ROM REPORT

# ROM-XXX

ROM review title

## 4. Efficiency

max 12000 characters

## 5. Effectiveness

max 12000 characters

## 6. Sustainability

max 12000 characters

## 7. Cross-cutting issues

max 12000 characters

## 8. Communication and visibility

max 12000 characters

## CONCLUSIONS

### C1

max 3000 characters

### C2

max 3000 characters

ROM REPORT

## ROM-XXX

ROM review title

C3

max 3000 characters

C4

max 3000 characters

C5

max 3000 characters

C6

max 3000 characters

C7

max 3000 characters

C8

max 3000 characters

C9

max 3000 characters

C10

max 3000 characters

ROM REPORT

# ROM-XXX

ROM review title

## RECOMMENDATIONS

### Recommendation 1

max 2000 characters

Linked to Conclusions	Priority	Importance	To whom
-----------------------	----------	------------	---------

### Recommendation 2

max 2000 characters

Linked to Conclusions	Priority	Importance	To whom
-----------------------	----------	------------	---------

### Recommendation 3

max 2000 characters

Linked to Conclusions	Priority	Importance	To whom
-----------------------	----------	------------	---------

### Recommendation 4

max 2000 characters

Linked to Conclusions	Priority	Importance	To whom
-----------------------	----------	------------	---------

### Recommendation 5

max 2000 characters

Linked to Conclusions	Priority	Importance	To whom
-----------------------	----------	------------	---------

ROM REPORT

## ROM-XXX

ROM review title

### Recommendation 6

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

### Recommendation 7

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

### Recommendation 8

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

### Recommendation 9

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

### Recommendation 10

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

ROM REPORT



## Questions de monitoring (QM) des revues ROM

## ROM-XXX

ROM review title

INTERVENTION INFORMATION	
ID	
Title	
Start date	
End date	
DG in Charge	
Responsible Service	
Blending	

OPERATIONAL INFORMATION	
Geographical Implementation	
Benefiting Zone	
DAC Purpose Code	
Operational manager (OM)	

FINANCIAL INFORMATION	
EU contribution	
Paid amount	
Date of last payment	

ROM REVIEW INFORMATION	
ROM ID	
Countries visited	
ROM expert(s) name(s)	
Field phase start date	
Field phase end date	

## ROM-XXX

ROM review title

- 3.2 What is the current **quality of the intervention** logic? Are planned outputs and outcomes coherent and feasible, and have key assumptions and risks been clearly identified?

max 6000 characters

- 3.3 Is the horizontal logic of the Logical Framework Matrix (LFM) adequate? I.e. choice of **indicators**, data-availability, baseline data, target values and relevant disaggregation.

max 6000 characters

- 3.4 Does the intervention have an adequate **internal monitoring system**?

max 6000 characters

- Yes 3.5 Are there any **lessons learned** and **good practices** that would be useful to share beyond the intervention context?

No

max 6000 characters

## 4. EFFICIENCY

- 4.1 Are the **implementation mechanisms** proving to be appropriate to achieve planned outputs and contribute to outcomes?

max 6000 characters

- 4.2 Are the **inputs / resources** provided by the various stakeholders (still) adequate for achieving the planned results ?

max 6000 characters

- 4.3 Has the intervention encountered any **delays** and was the planning revised accordingly?

max 6000 characters

ROM  
MONITORING  
QUESTIONS

## ROM-XXX

ROM review title

- 3.2 What is the current **quality of the intervention** logic? Are planned outputs and outcomes coherent and feasible, and have key assumptions and risks been clearly identified?

max 6000 characters

- 3.3 Is the horizontal logic of the Logical Framework Matrix (LFM) adequate? I.e. choice of **indicators**, data-availability, baseline data, target values and relevant disaggregation.

max 6000 characters

- 3.4 Does the intervention have an adequate **internal monitoring system**?

max 6000 characters

- Yes 3.5 Are there any **lessons learned** and **good practices** that would be useful to share beyond the intervention context?

No

max 6000 characters

## 4. EFFICIENCY

- 4.1 Are the **implementation mechanisms** proving to be appropriate to achieve planned outputs and contribute to outcomes?

max 6000 characters

- 4.2 Are the **inputs / resources** provided by the various stakeholders (still) adequate for achieving the planned results ?

max 6000 characters

- 4.3 Has the intervention encountered any **delays** and was the planning revised accordingly?

max 6000 characters

ROM  
MONITORING  
QUESTIONS

## ROM-XXX

ROM review title

- 3.2 What is the current **quality of the intervention** logic? Are planned outputs and outcomes coherent and feasible, and have key assumptions and risks been clearly identified?

max 6000 characters

- 3.3 Is the horizontal logic of the Logical Framework Matrix (LFM) adequate? I.e. choice of **indicators**, data-availability, baseline data, target values and relevant disaggregation.

max 6000 characters

- 3.4 Does the intervention have an adequate **internal monitoring system**?

max 6000 characters

- Yes** 3.5 Are there any **lessons learned** and **good practices** that would be useful to share beyond the intervention context?

**No**

max 6000 characters

## 4. EFFICIENCY

- 4.1 Are the **implementation mechanisms** proving to be appropriate to achieve planned outputs and contribute to outcomes?

max 6000 characters

- 4.2 Are the **inputs / resources** provided by the various stakeholders (still) adequate for achieving the planned results ?

max 6000 characters

- 4.3 Has the intervention encountered any **delays** and was the planning revised accordingly?

max 6000 characters

ROM  
MONITORING  
QUESTIONS

## ROM-XXX

ROM review title

### 8. COMMUNICATION & VISIBILITY

- 8.1 Is the application of the EU requirement and published guidelines on communication and visibility benefiting the EU image in the country/region?
- 
- 

max 6000 characters

### 9. LIST OF DOCUMENTS ANALYSED<sup>12</sup>

9.1 Country Programming documents	
9.2 Action Documents	
9.3 QRM checklists	
9.4 Financing / Contribution / Delegation / Administration Agreement or Grant Contract (or in some cases Service Contract ). In these documents, all annexes are to be included such as Technical and Administrative provisions, Implementation schedule, logframe (incl. updates)	
9.5 Project contracts / programme estimates	
9.6 In case of projects selected through calls for proposals: Guidelines for calls for proposals	
9.7 Riders to all the documents listed above and their explanatory notes	
9.8 Annual and overall activity schedules / implementation plans	
9.9 Implementation progress reports	
9.10 Previous ROM reports	
9.11 Mid-term evaluations	
9.12 Final evaluations of previous phases (if any)	
9.13 Thematic studies and consultancy reports related to the project	
9.23 Other Documents	
max 20 other documents	

### 10. LIST OF PERSONS INTERVIEWED

Category	Name	Email	Position	Institution

ROM  
MONITORING  
QUESTIONS

<sup>12</sup> Pour les fonds fiduciaires de l'UE (EUTF), la "liste des documents analysés" comprendra des documents spécifiques pertinents pour ce type d'interventions (9.14 à 9.22).

## Annexe 5 : Modèle de bonnes pratiques et d'enseignements tirés

### Définition des enseignements tirés

Les **enseignements tirés** (ET) généralisent les conclusions et traduisent l'expérience passée en connaissances pertinentes qui doivent pouvoir alimenter la prise de décision, améliorer les performances et favoriser l'obtention de meilleurs résultats. Idéalement, ils devraient soutenir le travail des institutions européennes et des partenaires concernées. Un enseignement peut être positif ou négatif. Un enseignement doit être significatif dans le sens où il a un impact réel ou supposé sur les interventions.

Une **bonne pratique** (BP) est un processus ou une méthodologie réussie qui est éthique, équitable et reproductible. Elle doit également prendre en compte, le cas échéant, les pratiques transformatrices qui ont fonctionné. Une bonne pratique n'est pas seulement une pratique qui est bonne, c'est aussi une pratique qui fonctionne bien et produit de bons résultats. Elle a été testée et étayée par une série de preuves et suffisamment validée par ses diverses reproductions. Elle peut donc être recommandée comme modèle. Une bonne pratique ne doit pas être considérée comme prescriptive, elle peut être adaptée pour répondre à de nouveaux défis, s'enrichissant au fur et à mesure que des améliorations sont découvertes.

Dans certains cas, une pratique a le potentiel de devenir une "bonne pratique" mais ne peut pas encore être qualifiée comme telle en raison d'un manque de preuves et/ou de répliques. Dans ce cas, elle peut être considérée comme une "pratique prometteuse".

Une **pratique prometteuse** (PP) a démontré un degré élevé de réussite dans un contexte unique, et la possibilité de la reproduire dans le même contexte est garantie. Elle a généré des données quantitatives montrant des résultats positifs sur une période donnée. Une pratique prometteuse a le potentiel de devenir une bonne pratique, mais elle n'a pas fait l'objet de suffisamment de recherches ou n'a pas encore été reproduite pour justifier une adoption plus large ou une mise à l'échelle. En tant que telle, une pratique prometteuse intègre un processus d'apprentissage et d'amélioration continus.

La méthodologie ROM prévoit un modèle de rapport unique pour ET, BP et PP. Par souci de simplicité, nous utilisons l'abréviation ET/GP.

## Critères de bonnes pratiques

Les critères suivants vous aideront à déterminer si une pratique est une "bonne pratique" :

**Efficace et fructueux :**

Un bon "enseignement tiré" a démontré sa pertinence stratégique en tant que moyen le plus efficace pour atteindre un objectif spécifique ; il a été adopté avec succès et a eu un impact positif tangible sur les individus et/ou les communautés.

**Une mise en œuvre efficiente :**

Une bonne leçon apprise a démontré son efficacité en tant que moyen le plus efficace de mener et de mettre en œuvre un projet, contribuant ainsi clairement à la réalisation des résultats escomptés du projet.

**Durables d'un point de vue environnemental, économique et social :**

Un bon "enseignement tiré" répond aux besoins actuels, en particulier aux besoins essentiels des populations les plus démunies, sans compromettre la capacité à répondre aux besoins futurs.

**Sensible au sexe et à l'âge :**

Une description de l'enseignement tiré doit montrer comment les acteurs, hommes et femmes, impliqués dans le processus, ont pu améliorer tant leur autonomie, leur résilience, leur capacité à prendre des décisions au niveau de leur ménage et de leur communauté que leur accès aux services et aux droits.

**Techniquement réalisable :**

La faisabilité technique est la base d'un bon "enseignement tiré". Il est facile à apprendre et à mettre en œuvre.

**Potentiel de validation, de reproductibilité et d'adaptabilité :**

Un bon "enseignement tiré" doit pouvoir être validé et reproduit et doit donc pouvoir être adapté à des objectifs similaires dans des situations différentes.

## Fiche pour les enseignements tirés (ET)

Merci d'utiliser une fiche par enseignement tiré.

<b>Titre du projet</b>	
<b>Dates du monitoring</b>	
<b>Localisation du projet</b>	Quelle est la zone géographique où l'ET a été utilisé ? Veuillez préciser, dans la mesure du possible, le pays, la région, la province, le district, la ville et le village.
<b>Expert ROM</b>	
<b>Expert contrôle qualité</b>	
<b>Type d'enseignement tiré</b>	Positif/Négatif
<b>Enseignement tiré ou pratique</b>	Brève description
<b>Objectif du projet</b>	Quel est le but/objectif du projet ?
<b>Approche méthodologique</b>	Quelle méthodologie a été utilisée pour résoudre le problème initial et aboutir à un résultat positif et, enfin, au bon/mauvais enseignement tiré de l'expérience ? Veuillez inclure les aspects liés au genre dans la description de l'approche méthodologique.
<b>Impact/effet</b>	Quel a été l'impact (positif ou négatif) de cet enseignement tiré sur les bénéficiaires (par catégories de bénéficiaires et/ou d'utilisateurs, y compris par sexe) et/ou sur le projet ?
<b>Parties prenantes et partenaires</b>	Qui sont les bénéficiaires ou le groupe cible de l'enseignement tiré ? Qui d'autre est impliqué (institutions, partenaires, agences de mise en œuvre et donateurs) ?
<b>Validation</b>	Les bénéficiaires confirment-ils que la pratique répond correctement à leurs besoins ? Les enseignements tirés ont-ils été validés avec les parties prenantes/utilisateurs finaux ? L'enseignement tiré peut-il être validé ultérieurement ?
<b>Facteurs de réussite</b>	Quelles sont les conditions (institutionnelles, économiques, sociales et environnementales) qui doivent être réunies pour que l'enseignement tiré puisse être reproduit avec succès (dans un contexte similaire) ?
<b>Contraintes</b>	Quels sont les défis rencontrés par les hommes et les femmes dans l'application de la pratique ?
<b>Reproductibilité et/ou mise à l'échelle</b>	Quelles sont les possibilités d'étendre l'enseignement tiré à une plus grande échelle ?
<b>Coordonnées de la personne à contacter</b>	Quels sont les noms et contacts des personnes ou du projet à contacter pour obtenir plus d'informations sur l'enseignement tiré ?
<b>Documents</b>	S'il existe des documents liés à l'ET (matériel de formation, matériel de communication, documentation sur l'ET, brochure, étude), veuillez en indiquer les références.
<b>Mots clés</b>	A remplir par l'expert CQ

## Annexe 6 : Modèles pour le CQ interne des revues ROM

### Liste de contrôle de la qualité par l'expert ROM

<b>Titre du projet ou du programme</b>					
<b>Référence CRIS</b>					
<b>Référence du rapport ROM</b>					
<b>Nom de l'expert ROM</b>					
<b>Nbre de jours de la revue ROM</b>	Bureau :	Voyage :	Terrain :	Rapport :	TOTAL :

#### Commentaires de l'expert ROM

1. J'ai reçu une documentation complète sur le projet et le contexte pour effectuer la mission ROM 3 semaines avant la date de début.	Oui/Non	
2. Je suis satisfait(e) du niveau de documentation reçu.	Oui/Non	
3. Des réunions ont été organisées avec le principal partenaire national et les partenaires chargés de la mise en œuvre une semaine avant le début de la phase de terrain de la mission ROM (dans le cas d'une revue ROM).	Oui/Non	
4. Le briefing avec la DUE/le siège a eu lieu le tout premier jour de la phase de terrain de la mission ROM.	Oui/Non	<i>Y compris la date de la réunion d'information</i>
5. Une réunion d'information a eu lieu avec d'autres parties prenantes.	Oui/Non	<i>Y compris la date de la réunion d'information</i>
6. J'ai été suffisamment informé(e) sur le projet/programme pour mettre en œuvre la mission ROM.	Oui/Non	
7. J'ai eu facilement accès à toutes les parties prenantes concernées au cours de la phase de terrain (dans le cas d'une revue ROM).	Oui/Non	
8. J'ai eu suffisamment de temps pour rencontrer les parties prenantes, y compris les bénéficiaires finaux (dans le cas d'une revue ROM).	Oui/Non	
9. Le débriefing avec la DUE/ le siège a eu lieu le tout dernier jour de la phase de terrain de la mission ROM.	Oui/Non	<i>Y compris la date du débriefing</i>
10. Un débriefing a eu lieu avec d'autres parties prenantes (dans le cas d'une revue ROM).	Oui/Non	<i>Y compris la date du débriefing</i>
11. Autres points à signaler	N/A	
<b>Appréciation globale</b>	<b>Score global<sup>1</sup></b>	

Scores pour l'appréciation globale : (5 : excellent ; 4 : très bon ; 3 : bon ; 2 : insuffisant ; 1 : médiocre)

# Rapport de contrôle de la qualité par l'expert en contrôle qualité

Titre des projets et des programmes	MAJUSCULES (pas de caractères gras) Police Calibri 8
Référence CRIS	
Nom du GO	NOM Prénom
Raison de la revue ROM	
Référence du rapport ROM	Doit inclure la référence CRIS et la date de téléchargement du rapport ROM final et du QM.
Nom de l'expert ROM	NOM Prénom
Nom de l'expert CQ	NOM Prénom
Dates du CQ	De 00/00/20XX (date du premier projet envoyé par l'expert ROM à l'expert CQ) à 00/00/20XX (date de finalisation du processus CQ)

## 1. Motif du ROM et objet de la revue ROM

Couleur de l'ICP 5 (utilisation des ressources programmées) : Vert, Jaune ou rouge	V/J/R	Information disponible dans le module ROM, Production, onglet "Informations sur le projet " : Informations complémentaires issues du rapport de gestion d'assistance externe (RGAE)
Y a-t-il des commentaires sur l'ICP 5 ?	O/N	Copiez-collez les remarques du module ROM, Onglet "Informations Projet » : Informations complémentaires issues du RGAE
Couleur de l'ICP 6 (réalisation des objectifs de production et des résultats) : Vert, jaune ou rouge	V/J/R	Information disponible dans le module ROM, Production, Onglet "Informations Projet » : Informations complémentaires issues du RGAE
Y a-t-il des commentaires sur l'ICP 6 ?	O/N	Copiez-collez les remarques du module ROM, Onglet "Informations Projet » : Informations complémentaires issues du RGAE
Le GO a-t-il fourni des explications sur le motif de la revue ROM dans le module ROM ?	O/N	<p>Veillez cocher la case "Commentaire sur le motif de la demande de ROM" dans l'onglet Plan de travail ROM. Copiez-collez les commentaires (le cas échéant).</p> <p>Si la raison est "problématique", le GO peut avoir fourni des explications supplémentaires.</p>

## 2. Remarques des services de la CE

Des remarques spécifiques ont-elles été envoyées au contractant ROM concernant l'expert ROM et/ou la revue ROM ?	Oui / Non	Commentaires de l'expert en contrôle qualité
--	-----------	--

## 3. Remarques de l'expert ROM

Note globale dans la liste de contrôle de qualité de l'expert ROM (copiée de l'annexe A3 - Liste de contrôle de la qualité) ?	Score	Principaux commentaires de l'expert ROM dans la liste de contrôle de la qualité
---	-------	---

## 4. Transmission des réponses aux questions de monitoring et de rapports ROM

Remise dans les délais du projet de rapport ROM et des QM ?	Oui/Non	Commentaires de l'expert en contrôle qualité
---	---------	--

## 5. Commentaires de l'expert ROM CQ

**Notation : 5 = aucune révision nécessaire, 4 = révisions mineures conseillées, 3 = révisions nécessaires, 2 = révisions essentielles, 1 = révision impérative**

*Veillez dupliquer et mettre à jour la section 5 pour chaque série de CQ.*

<p><b>1. Cohérence et clarté globales du rapport</b>  Toutes les sections du rapport ROM et des QM sont-elles traitées ?  Si des sections sont jugées sans objet, une brève explication est-elle fournie ?  Le langage utilisé est-il clair, sans ambiguïté et sans terminologie inexpliquée ? Les abréviations sont-elles développées dès leur première utilisation ? Les rapports sont-ils exempts de fautes de frappe, d'orthographe et de grammaire ?  Les sections du rapport ROM sont-elles liées à celles des QM ?  Les informations sont-elles fournies au bon endroit ?</p>	Score	
<p><b>2. Données fiables disponibles</b>  Des documents clés manquent-ils dans la liste des documents énumérés dans le rapport QM ?  Manque-t-il des acteurs clés dans la liste des sources et des contacts ?</p>	Score	<i>L'important ici n'est pas de savoir si des données fiables ont été utilisées, mais si elles étaient disponibles.</i>
<p><b>3. Analyse des données recueillies</b>  Le rapport est-il suffisamment analytique ou essentiellement descriptif ?  Lorsque seules des données faibles étaient disponibles ou que des données clés étaient manquantes, l'expert ROM a-t-il expliqué les raisons de cette situation et les limites des données utilisées ?  L'analyse des données quantitatives et qualitatives est-elle effectuée de manière appropriée et systématique afin que les réponses aux questions de monitoring du ROM fournissent des informations adéquates, et comprend-elle des preuves quantitatives et qualitatives ? Les relations de cause à effet entre les résultats prévus et réels sont-elles pleinement expliquées (analyse des écarts) ?  Les hypothèses incluses dans le cadre logique sont-elles examinées dans le rapport ROM ?  Une triangulation adéquate des données et informations collectées a-t-elle été effectuée ?</p>	Score	
<p><b>4. Observations et conclusions crédibles</b>  Les conclusions de l'expert ROM sont-elles fondées sur des preuves (tangibles, claires, médiocres, anecdotiques) ?  Les conclusions découlent-elles logiquement de l'analyse des données et sont-elles justifiées par celle-ci ?  Les observations significatives sont-elles incluses dans les conclusions (c'est-à-dire les observations pouvant avoir un impact sur la performance du projet et l'atteinte des résultats) ?</p>	Score	
<p><b>5. Cohérence entre les sections</b>  Les notes sont-elles cohérentes avec l'analyse ?  Les commentaires sur la pertinence sont-ils en phase avec le contexte, la finalité et les objectifs du projet/programme ? Les commentaires relatifs à l'efficacité portent-ils sur le taux de réalisation des objectifs du projet/programme par rapport au taux d'utilisation des ressources prévues (coût, temps, ressources humaines) ?  Les commentaires sur l'efficacité portent-ils sur la mesure dans laquelle les objectifs (résultats escomptés) ont été atteints ou devraient l'être ?  Les commentaires sur la durabilité traitent-ils des capacités des bénéficiaires à maintenir et à améliorer les résultats et la valeur ajoutée du projet/programme ?</p>	Score	<i>La question porte à la fois sur la cohérence entre les sections du rapport ROM et avec les QM.</i>

<p><b>6. Recommandations utiles</b></p> <p>Les recommandations sont-elles liées aux conclusions ? Les recommandations sont-elles spécifiques, justifiées et opérationnelles (applicables) ? Les recommandations sont-elles clairement adressées aux parties prenantes responsables de leur monitoring ?</p>	<p>Score</p>	
<p><b>7. Évaluation globale</b></p>	<p><b>Note globale de contrôle qualité</b></p>	<p>Commentaires généraux de l'expert CQ sur la qualité du projet de rapport ROM</p>

### Rapport de contrôle qualité par l'expert CQ – N° du contrôle

Dans le cas où le CQ par le contractant ROM et l'interaction entre l'expert CQ et l'expert ROM ont nécessité plusieurs étapes, l'expert CQ duplique et met à jour la section 5 pour chaque cycle de CQ.

### Rapport de contrôle qualité par l'expert CQ après les commentaires de la CE sur le projet de rapport

<p>Le GO a-t-il soulevé de multiples questions ? Veuillez fournir un bref résumé, le cas échéant.</p>	<p>Oui / Non</p>	<p>Commentaires de l'expert CQ du ROM</p>
---	------------------	---

## Annexe 7 : Procédure d'échantillonnage pour les revues ROM aux premiers stades de mise en œuvre

Cette section présente la procédure d'échantillonnage à mettre en œuvre en vue de collecter des données pouvant être utilisées pour évaluer l'efficacité de l'instrument ROM d'une manière statistiquement fiable.

Le ROM a deux objectifs : la redevabilité et le monitoring.

En ce qui concerne la redevabilité, le ROM nous permet d'évaluer dans quelle mesure l'argent des contribuables européens est utilisé de manière efficace pour produire des résultats de développement pertinents et durables. Existe-t-il des différences systématiques dans les performances des projets selon les secteurs, régions, etc. Quels sont les facteurs qui déterminent les bonnes et les mauvaises performances ? Pour répondre à ces questions, il n'est pas nécessaire de produire des ROM pour l'ensemble des projets de développement. Il suffit d'utiliser un échantillon aléatoire de projets de développement et de recourir à l'inférence statistique pour tirer des conclusions pour l'ensemble des projets. La question cruciale est celle de déterminer la taille de l'échantillon pour pouvoir tirer des conclusions significatives avec la précision et les niveaux de fiabilité requis.

En ce qui concerne le monitoring, le ROM permet aux GO de collecter des informations qui peuvent être utilisées pour apporter des ajustements au système de monitoring et à la conception/mise en œuvre du projet afin d'en maximiser les performances. Cela fonctionne-t-il ? Cette question peut être abordée en examinant trois sous-questions. Le ROM permet-il d'améliorer les systèmes de monitoring ? Le ROM permet-il d'améliorer la conception/la mise en œuvre des projets ? Le ROM permet-il d'améliorer les performances du projet ? Ces questions sont particulièrement significatives dans le cas spécifique des revues ROM qui se déroulent au cours des 18 premiers mois de la mise en œuvre d'un projet. Pour y répondre, il est nécessaire d'observer la qualité des systèmes de monitoring, la qualité de la conception/de la mise en œuvre du projet et la performance du projet pour un groupe de traitement et un groupe de contrôle de projets de développement. Comment les membres de ces groupes doivent-ils être sélectionnés ? Combien de projets doivent être sélectionnés pour chacun des groupes ?

Dans les deux cas, nous souhaiterions utiliser les données collectées pour un échantillon afin de tirer des conclusions pour l'ensemble des projets d'une manière statistiquement valable. Il faut donc utiliser une technique d'échantillonnage probabiliste. L'approche la plus simple serait l'échantillonnage aléatoire simple, mais elle présente les inconvénients potentiels suivants :

- Un échantillon aléatoire peut s'avérer être un échantillon peu représentatif de la population générale.
- Un échantillon aléatoire pourrait potentiellement ne pas inclure d'observations (ou simplement pas suffisamment) concernant des sous-populations spécifiques d'intérêt.
- La taille de l'échantillon doit être suffisante pour révéler toute la complexité des variations présentes dans la population.

La stratification est une technique qui permet de résoudre ces problèmes. Au lieu de procéder à un échantillonnage aléatoire de l'ensemble de la population, celle-ci est divisée en strates et les unités d'échantillonnage sont tirées au hasard dans les différentes strates.

- La stratification garantit que l'échantillon correspond à la population, au moins pour les variables des strates.
- La stratification garantit qu'il y a un nombre minimum d'observations dans chaque strate.
- La taille de l'échantillon nécessaire pour obtenir la précision souhaitée sera plus petite que dans le cas d'un échantillonnage aléatoire simple. La logique est la suivante. La variable la plus importante pour déterminer la taille de l'échantillon est le degré d'hétérogénéité existant dans la population pour une variable donnée. Lorsque tous les membres de la population sont identiques, un échantillon d'une seule observation suffit à nous fournir l'information nécessaire. Plus l'hétérogénéité de la population est grande, plus l'échantillon devra être important pour révéler pleinement cette variance. Si la population peut être divisée en strates relativement homogènes, cela permettra de limiter le nombre d'unités d'échantillonnage nécessaires pour atteindre la précision souhaitée.

Le principal inconvénient de la stratification est que les projets des différentes strates de l'échantillon représentent des nombres différents de projets dans la population. Par exemple, dans une strate où la variance entre les unités est faible, un nombre inférieur de projets représentera tous les projets de cette strate de la population, alors que dans une strate où la variance entre les unités est plus importante, un nombre plus élevé de projets sera nécessaire pour représenter le même nombre de projets dans la population. Par conséquent, tout calcul sur les résultats collectés pour l'échantillon de projets devra utiliser des pondérations. Ce n'est pas techniquement difficile, mais si les pondérations ne sont pas utilisées, même si les résultats sont valables pour l'échantillon, ils ne le seront pas pour la population.

La première étape de l'échantillonnage aléatoire stratifié consiste à identifier les variables de stratification. Les variables disponibles sont les caractéristiques de base des projets, telles que le secteur, le pays (ou la région) et le budget. Mais comment déterminer les variables à utiliser, comment définir les limites des strates et comment répartir les unités d'échantillonnage entre les différentes strates, tout en minimisant la taille de l'échantillon pour la précision requise ? Pour répondre à ces questions de manière optimale, nous utiliserons le module `SamplingStrata` de R. Ce module comprend un algorithme qui évalue toutes les stratifications possibles et identifie celle qui nécessite l'échantillon le plus petit pour un niveau de précision donné. Pour une présentation plus technique de l'algorithme ainsi qu'une application, voir

<https://www.jstatsoft.org/article/view/v061i04/v61i04.pdf>.

Afin de mettre en œuvre l'algorithme contenu dans le module `SamplingStrata`, deux catégories d'informations doivent être fournies pour chacune des unités de la population. Tout d'abord, nous devons spécifier les informations auxiliaires disponibles pour la stratification. Ces informations sont disponibles. Deuxièmement, nous devons fournir des informations sur les variables d'intérêt. Il s'agit des scores ROM pour la pertinence, l'efficacité, l'efficacité et la durabilité, mais nous ne disposons pas de ces scores pour les nouveaux projets. Sans ces informations, il n'est pas possible d'identifier une stratification qui divise la population en groupes homogènes en termes de scores ROM. Cependant, ces scores ROM sont disponibles pour les projets plus anciens. Ainsi, les nouveaux projets de la population qui n'ont pas de scores ROM peuvent être mis en correspondance avec des projets

similaires plus anciens ayant des scores ROM. Cet appariement sera mis en œuvre à l'aide du module MatchIt dans R. Pour une présentation plus technique de l'algorithme ainsi qu'une application, voir <https://pareonline.net/getvn.asp?v=19&n=18>.

Cette approche d'échantillonnage peut être utilisée pour sélectionner des unités à la fois pour le groupe de traitement et pour le groupe de contrôle. Les projets sélectionnés pour le groupe de traitement doivent faire l'objet d'une revue au cours des 18 premiers mois de mise en œuvre, tandis que les projets sélectionnés pour le groupe de contrôle ne peuvent pas être examinés du tout (de préférence). Toutefois, il est inacceptable, d'un point de vue éthique et politique, de refuser un ROM à un GO qui en fait la demande ; il faut donc recourir à une autre méthode pour identifier un groupe de contrôle. Deux idées peuvent être exploitées, séparément ou conjointement. Tout d'abord, on pourrait tester l'existence d'une relation inverse statistiquement significative entre le moment de la mise en œuvre de la revue ROM et l'amélioration de la performance du projet. Notre hypothèse est que plus le ROM est mis en œuvre tôt, plus le projet est performant. Deuxièmement, on pourrait utiliser le logiciel MatchIt de R pour identifier les projets qui n'ont pas été examinés et qui sont similaires à ceux inclus dans le groupe de traitement sélectionné de manière aléatoire. Ces deux approches ne sont mises en œuvre qu'a posteriori (après la collecte des données à l'achèvement des projets) et ne nécessitent donc pas d'explications supplémentaires à ce stade préliminaire.

## Annexe 8 : Devoir de diligence (considérations relatives à la gestion de la sûreté et de la sécurité)

Le devoir de diligence des contractants à l'égard de leurs employés doit être leur priorité absolue. Les missions dans les pays tiers devenant plus complexes, l'environnement sécuritaire plus instable et les dangers et risques plus diversifiés, une plus grande attention a été accordée au devoir de diligence et aux aspects liés à la gestion de la sécurité. Les contractants doivent consacrer des ressources importantes pour fournir au personnel la formation, le soutien et les informations dont il a besoin pour rester en bonne santé et en sécurité.

### Définitions

**Devoir de diligence** - Le devoir de diligence est un concept évolutif. Il fait référence à l'obligation établie incombant à une organisation d'adopter des mesures actives, adéquates et efficaces pour protéger la vie et le bien-être de l'ensemble du personnel déployé dans le cadre de missions/opérations sur le terrain.

**Sûreté** - Par opposition à la « protection » et à la « sécurité », on entend ici les « accidents » causés par la nature (par exemple, une avalanche) ou des circonstances non violentes (par exemple, un incendie, un accident de la route) ainsi que les maladies, blessures et décès résultant de problèmes médicaux non provoqués par la violence, ou dues à des directives et procédures de sécurité laxistes sur le lieu de travail.

**Sécurité** - Utilisée ici pour indiquer la protection du personnel et des biens des agences d'assistance contre la violence.

**Gestion de la sécurité** - La gestion de la sécurité vise à réduire les risques. Elle n'offre aucune garantie quant à la non-survenance d'incidents. Elle porte également sur l'adaptation au contexte et l'évaluation d'une situation. La pertinence d'une mesure spécifique dépend souvent du contexte.

### Dispositions relatives au devoir de diligence pour les missions

**Dispositions en matière de sécurité** - Le contractant met en place pour l'ensemble de son personnel des mesures de sécurité proportionnelles au danger physique (éventuel) auquel il est susceptible d'être confronté.

Le contractant est également chargé de surveiller le niveau de risque physique auquel son personnel situé dans le pays partenaire est exposé et de tenir l'autorité contractante informée de la situation. Si l'administration contractante ou le contractant a connaissance d'une menace imminente pour la vie ou la santé d'un membre de son personnel, le contractant doit prendre des mesures d'urgence immédiates pour mettre les personnes concernées en sécurité. Si le contractant prend de telles mesures, il doit en informer immédiatement le gestionnaire de projet (autorité contractante), ce qui peut entraîner la suspension du contrat.

**Risque lié à la sécurité** : le contractant doit informer les participants à la mission du risque de criminalité de rue et prendre des mesures raisonnables pour protéger son personnel et ses biens. Les participants à la mission doivent faire particulièrement attention à leur passeport, leurs cartes bancaires, leurs sacs, leurs bijoux, leur ordinateur portable et à leur téléphone mobile, en particulier

dans les transports publics, lorsqu'ils se rendent à l'aéroport ou en reviennent, et dans les lieux très fréquentés, y compris les marchés. Les fraudes à la carte de crédit sont fréquentes. Les participants à la mission doivent prendre des mesures de sécurité strictes pour limiter les risques de criminalité de rue et de violence.

**Contingence** : S'assurer de pouvoir localiser le personnel et de pouvoir communiquer avec lui à tout moment pendant ses missions.

**Communication** : Les participants à la mission doivent disposer en permanence d'un moyen de communication fiable et savoir qui contacter en cas d'urgence ou d'incident.

### **Évaluations préalables aux missions/briefing d'information**

**Troubles civils** : Les participants à la mission doivent éviter toutes les manifestations et les activités liées aux grèves. Ils doivent réduire au minimum le temps passé à proximité des cibles probables d'attaques militantes, qu'elles soient stationnaires ou en transit. Les participants à la mission ne doivent pas conduire eux-mêmes à moins d'être très familiers avec les conditions locales et de maîtriser la langue locale.

**Terrorisme** : Le contractant et les participants à la mission doivent suivre l'actualité. Des incidents peuvent se produire et la situation en matière de sécurité peut se détériorer rapidement. La présence des forces de sécurité peut être renforcée et des restrictions de mouvement peuvent être mises en place à court terme.

**Conseils de sécurité pour les voyages** : S'assurer que le personnel reçoit un briefing spécifique à l'itinéraire avant le voyage. Il est conseillé au contractant d'organiser à l'avance un service d'accueil à l'arrivée à l'aéroport par un représentant de l'hôtel ou un contact local de confiance. Pour les déplacements terrestres, faites appel à des chauffeurs et à des véhicules qualifiés par l'intermédiaire d'un fournisseur réputé, avec une planification et une gestion rigoureuse du voyage. Il est conseillé de prévoir un dispositif de sécurité officiel pour les voyages au-delà des grandes zones urbaines ainsi qu'à l'intérieur des villes dans certains lieux. Avant le voyage, un briefing spécifique à l'itinéraire sur la situation actuelle en matière de sécurité et les menaces existantes est nécessaire. Le contractant doit aider les exécutants de la mission à organiser leur hébergement en prenant des dispositions adéquates en matière de sécurité.

Autres domaines à couvrir :

- Conduire en toute sécurité
- Déplacements en ville
- Sécurité dans les hôtels et les restaurants
- Catastrophes naturelles
- Combiner des déplacements privés
- Travailleurs isolés
- Travailleurs handicapés
- Autres

**Dispositions médicales** : Le contractant doit savoir, le cas échéant, organiser une sécurité et un soutien médical supplémentaires pour les participants à la mission. Le contractant doit s'assurer que les participants à la mission ont accès à des informations générales sur la vaccination en voyage et à une

liste de contrôle de la santé en voyage avant leur départ. Le contractant doit s'assurer que les participants à la mission disposent d'une assurance maladie de voyage adéquate et de fonds accessibles pour couvrir le coût de tout traitement médical à l'étranger et d'un rapatriement.

**Formation à la sécurité** : Le cas échéant, l'autorité contractante veillera à ce que le personnel se rendant dans des pays à haut risque reçoive, avant la mission, une formation de sensibilisation à l'environnement hostile (*Hostile Environment Awareness Training - HEAT*) ou une formation équivalente.

**Plans d'action d'urgence** : Les contractants doivent élaborer des plans d'urgence pour faire face aux catastrophes naturelles, aux troubles politiques, aux incidents graves, etc.

### **Exigences et procédures en matière d'immigration**

**Visas** : Le contractant et les exécutants de la mission doivent également se renseigner auprès du fournisseur de transport ou de la société de voyage afin de s'assurer que les passeports et autres documents de voyage répondent à leurs exigences.

**Conditions d'entrée** : Les exécutants de la mission doivent être en possession d'un passeport valable au moins six mois au-delà de la durée prévue de leur séjour.

### **Coordonnées suggérées**

#### **Contacts en cas d'urgence :**

- Police
- Ambulance
- Pompiers
- Etc.

#### **Représentation diplomatique**

- Délégation de l'UE concernée
- Ambassade de l'UE concernée

**Équipe de coordination de la sécurité de la DG INTPA Permanence 24/7 (contacts fournis aux chefs d'équipe)**

## Annexe 9 : Modèle d'évaluation préliminaire

### Évaluation préliminaire

Type de revue ROM      Intervention de mixage  
 Titre de l'intervention  
 Référence de l'intervention (numéro CRIS)  
 DUE/Unité responsable  
 Statut  
 Date de la note

#### Intervention - Informations clés

Domaine (instrument)	
Secteur du CAD	
Zone bénéficiant de l'action	
Lieu de l'action	(Uniquement pour les contrats)
Type d'intervention	
Mise en œuvre géographique	
Entité responsable	
GO en charge	
Partie contractante	(Uniquement pour les contrats)

#### Intervention - Données financières au jj/mm/aaaa

Budget total	
Contribution(s) de l'UE (€)	
Type(s) de contribution(s) de l'UE	Subvention d'investissement, assistance technique, etc.
Institution financière chef de file	Montant du prêt
Autre(s) cofinancier(s)	Montant du prêt
Autre(s) contribution(s) des IF	Subvention
Autre(s) contribution(s) d'autres donateurs	Subvention
Autre(s) contribution(s) du/des gouvernement(s)	Subvention
Fonds de l'UE versés	% décaissé/temps
Prêts des IF décaissés	% décaissé/temps

#### Intervention - Dates

Sélection de l'intervention par l'IF chef de file		
Formulaire de demande		
Signature de la convention de délégation		
Signature de l'accord entre l'IF et le gouvernement (le cas échéant)		
Signature de l'accord entre l'UE et le gouvernement (le cas échéant)		
Signature du contrat de prêt	IF	
Signature d'autres contrats de prêt (le cas échéant)	IF	
Fonds de l'UE alloués à l'intervention		
Activités d'intervention	Date de début	Date de fin

## Revue ROM - Évaluation préliminaire

Date(s) de la (des) réunion(s) préliminaire(s) avec l'IF chef de file		Date de début		Date de fin	
Liste des personnes rencontrées dans l'IF					
Nom	Position	Unité	Contact e-mail	Téléphone	
Liste des documents collectés					
Études préliminaires :					
Études de faisabilité	oui/ non	Évaluation du secteur	oui/ non	Aide-mémoire	oui/ non
Autres études	Oui/non - (Si oui, précisez)				
Formulaire de demande	oui/ non	Accord de délégation	oui/ non	Accord de prêt à l'initiative de l'IF	oui/ non
Accord IF / Gouvernement	oui/ non	Accord UE/Gouv.	oui/ non	Autres accords de prêt	oui/ non
Rapports d'avancement	oui/ non	Documents de formation	oui/ non	Documents de visibilité	oui/ non
Autres documents					
Documents manquants					

## Synopsis de l'intervention

Description du contexte			
Description de la logique d'intervention			
Objectifs généraux			
Objectifs spécifiques/réalisations			
Indicateurs de résultats dans les accords/documents de programmation			
Activités			
Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cible
Description des groupes cibles et des bénéficiaires finaux			

## Revue ROM - Définition des caractéristiques principales

Dates de la mission sur le terrain	Date de début		Date de fin	
Pays à visiter	1....	2....	3....	4....
Nombre de jours requis / pays	Semaine/jour	S/J	S/J	S/J
En cas d'écarts par rapport aux normes, expliquer				
Questions susceptibles d'avoir une incidence sur l'efficacité de la visite sur le terrain				
Expert ROM (Finance)	Nom			
Expert ROM (sectoriel)	Nom	Secteur		
Période pendant laquelle la mission ROM a lieu dans le cadre du cycle de mise en œuvre				
Trop tôt ?	oui/ non	Trop tard ?	oui/ non	
Sujets clés méritant une attention particulière au cours de la mission	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ..</li> <li>• ..</li> </ul>			

# Annexe 10 : Modèles pour l'assurance qualité des revues ROM

## Rapport d'assurance qualité par l'expert en assurance qualité ROM

Type d'évaluation de l'AQ	<input type="checkbox"/> Revue de bureau
	<input type="checkbox"/> Mission d'observation
Type de revue ROM	<input type="checkbox"/> Standard
	<input type="checkbox"/> A distance
	<input type="checkbox"/> Hybride
	<input type="checkbox"/> Mixage
	<input type="checkbox"/> Fonds fiduciaire

Titre des projets et du programme	
Référence CRIS/OPSYS / Référence de l'intervention	
Contribution de l'UE (€)	
Type d'instrument	
Mise en œuvre géographique	
Zone géographique	
DUE/Unité responsable	
Nom du gestionnaire opérationnel (GO)	
Dates de la revue ROM	
Pays de la revue ROM	
Référence du rapport ROM	
Nom / Catégorie de l'expert ROM	Catégorie d'experts :
Nom de l'expert CQ / Type	Type d'expert CQ :
Nom de l'expert AQ ROM	
Dates de l'examen des documents/de la mission d'observation	

Veuillez utiliser le guide de style de la Commission européenne en langue anglaise pour les auteurs et les traducteurs, tant internes qu'indépendants, comme document de référence :

[https://commission.europa.eu/system/files/2023-11/styleguide\\_english\\_dgt\\_en.pdf](https://commission.europa.eu/system/files/2023-11/styleguide_english_dgt_en.pdf)

Veuillez consulter le lien suivant pour obtenir des conseils sur l'utilisation des abréviations :

<https://publications.europa.eu/code/en/en-000100.htm>

Une liste des abréviations et acronymes utilisés par la Commission européenne est également disponible à l'adresse suivante :

<https://wikis.ec.europa.eu/display/ExactExternalWiki/Abbreviations+et+Acronymes>

### ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DE LA REVUE ROM

Facteurs de qualité / Critères d'évaluation / Normes minimales de qualité	Norme respectée			AQ ROM Commentaires
	Oui	Non	N/A	
<b>I Planification et organisation de la mission ROM</b>				
<b>1.1 Planification de la revue ROM</b>				
1.1.1 La revue ROM est (encore) éligible				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les dates de la revue ROM sont conformes au manuel ROM.</li> <li>D'autres facteurs de non-éligibilité ont été exclus.</li> <li>Si les facteurs d'éligibilité n'ont pas été respectés, cela a été justifiée.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.1.2 Vérification des conflits d'intérêts potentiels du contractant ou du consortium ROM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Facteurs de qualité / Critères d'évaluation / Normes minimales de qualité	Norme respectée			AQ ROM Commentaires
	Oui	Non	N/A	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout conflit d'intérêt potentiel concernant le contractant/consortium ROM a été résolu conformément aux procédures du manuel ROM.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.1.3 Évaluation préliminaire, avant la finalisation du plan de travail</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mixage</b> Lors de la visite au siège de l'institution financière chef de file (IFC), l'expert ROM a rencontré toutes les unités impliquées dans la mise en œuvre de l'intervention, et pas seulement l'unité de gestion.</li> <li>• <b>Mixage</b> L'évaluation préliminaire a été rédigée conformément au modèle disponible dans le manuel ROM.</li> <li>• <b>Mixage</b> Tous les commentaires sur l'évaluation préliminaire ont été pris en compte.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.2 Sélection des experts</b>				
<b>1.2.1 Les experts ROM sélectionnés répondent aux exigences de la revue des ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le respect d'exigences spécifiques (secteur spécifique, ancienneté, etc.) a été pris en compte en fonction de la complexité de la revue ROM.</li> <li>• <b>Mixage</b> - Deux experts ont été sélectionnés (l'un avec une spécialisation en banque/finance et l'autre avec une expertise correspondant au secteur d'intervention de l'intervention de mixage) et l'un d'entre eux est désigné comme chef de mission.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.2.2 Vérification des conflits d'intérêts potentiels de l'expert ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout conflit d'intérêt potentiel concernant le(s) expert(s) ROM a été résolu conformément aux procédures du manuel ROM.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.2.3 Expert ROM formé au ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les nouveaux experts, la participation à une formation a été prouvée/confirmée.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.3 Préparation de la revue ROM</b>				
<b>1.3.1 Préférences/demandes du gestionnaire opérationnel (GO) dûment prises en compte</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les préférences/demandes du GO ont été prises en compte dans la mesure du possible.</li> <li>• La modalité de la revue ROM a été évaluée sur la base des préférences du GO et des facteurs contingents.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.3.2 Dérogations aux normes du manuel ROM approuvées</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre de jours nécessaires a été défini conformément aux dispositions du manuel ROM.</li> <li>• Tout écart par rapport aux normes (par exemple, jours de travail supplémentaires, mission avec plus de 4 composantes, plus d'un expert, etc. a été dûment justifié</li> <li>• Toutes les dérogations demandées ont été approuvées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.3.3 Informations documentées sur la revue ROM dans le module ROM/OPSYS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les informations, déviations et justifications relatives à la revue ROM ont été dûment documentées dans le module ROM/OPSYS.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.3.4 Revue ROM lancée en temps voulu</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La revue ROM a été lancée en temps voulu, idéalement au moins trois semaines ou au minimum une semaine avant le début de la phase de terrain.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.3.5 Les parties prenantes concernées sont informées des changements</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si les dates de la mission, les modalités, l'expert ROM sélectionné, les visites sur le terrain ou tout autre élément ont été modifiés, toutes les parties prenantes concernées en ont été informées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.4 Dispositions logistiques</b>				
<b>1.4.1 Toute la logistique est identifiée et assurées dans les délais</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation des voyages, la logistique, l'évaluation des risques, les visas, l'habilitation de sécurité avec l'accord de l'expert ROM ont été approuvés au moins une semaine avant la phase de terrain.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>1.4.2 Mise en œuvre du devoir de diligence</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les assurances nécessaires, les mesures de sécurité, l'échange d'informations sur les risques liés au pays et les coordonnées des personnes à contacter en cas d'urgence ont été prises en compte.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>II. Phase de bureau</b>				
<b>2.1 Documentation</b>				
<b>2.1.1 Documents collectés dans le module ROM et mis à la disposition de l'expert ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le contractant ROM a partagé la documentation disponible avec l'expert ROM pour lancer la phase de bureau</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Facteurs de qualité / Critères d'évaluation / Normes minimales de qualité	Norme respectée			AQ ROM Commentaires
	Oui	Non	N/A	
<b>2.1.2 Informations supplémentaires demandées et obtenues auprès du GO/des partenaires de mise en œuvre (PM)</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Si l'expert ROM a demandé des documents supplémentaires, cette demande a été satisfaite dans les délais et de manière appropriée.</li> <li><b>Mixage</b> : Les informations mises à la disposition de l'expert ROM sont conformes au champ d'application et à l'objectif de l'évaluation préliminaire.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>2.1.3 Partage des lignes directrices et des modèles internes</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le contractant ROM a partagé les lignes directrices et les modèles internes en temps opportun.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>2.2 Préparation de la phase de terrain</b>				
<b>2.2.1 Préparation de l'agenda</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'agenda a été préparé et discuté avec les GO et les PM.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>2.2.2 Préparation des entretiens</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Il existe des preuves que la réunion d'information a été préparée.</li> <li>Il est prouvé que des sujets spécifiques ont été identifiés pour être discutés avec chacune des parties prenantes énumérées dans l'agenda.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>2.2.3 Synopsis du projet</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Il est prouvé que le synopsis du projet était prêt avant le début de la phase sur le terrain.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>III. Phase de terrain</b>				
<b>3.1 Briefing</b>				
<b>3.1.1 Réunion d'information conforme aux normes</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Il existe des preuves que les priorités spécifiques du GO ont été discutées lors de la réunion d'information et intégrées, dans la mesure du possible, dans la préparation de l'entretien.</li> <li><b>Mixage</b> - Interventions gérées de manière centralisée : l'un des experts de l'équipe principale a assisté à la séance d'information.</li> <li><b>Mixage</b> - Interventions gérées par les délégations : le chef de mission a présenté le briefing et les services du siège ont été invités à y participer par vidéoconférence.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>3.2 Entretiens</b>				
<b>3.2.1 Mise en œuvre de l'agenda</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'agenda a été entièrement mis en œuvre comme prévu.</li> <li>Si un écart important a eu lieu, il a été justifié.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>3.3 Débriefing</b>				
<b>3.3.1 Réunion de débriefing conforme aux normes</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Il existe des preuves que la réunion de débriefing a abordé les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>Résumé des principales observations ;</li> <li>Esquisses préliminaires de conclusions et de recommandations possibles en fonction des questions/éléments clés soulignés par le GO au cours de la séance de briefing ;</li> <li>Éléments supplémentaires mis en évidence par l'expert ROM (par exemple, l'identification des enseignements tirés, des pratiques prometteuses et des bonnes pratiques qui alimenteront ensuite les fiches d'apprentissage).</li> </ul> </li> <li>Il existe des preuves que les commentaires du GO sur les conclusions et recommandations préliminaires ont été recueillis et pris en compte dans le projet de rapport.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>3.3.2 Participation des PM au débriefing</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les PM ont participé au débriefing avec le GO ou ont bénéficié d'un débriefing séparé.</li> <li><b>Mixage</b> - Interventions gérées de manière centralisée : l'un des experts de l'équipe principale a assisté au débriefing.</li> <li><b>Mixage</b> - Interventions gérées par les délégations : le chef de mission a présenté le débriefing et les services du siège ont été invités à y participer par vidéoconférence.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>IV. Rapports</b>				
<b>4.1 Qualité du projet de rapport</b>				
<b>4.1.1 Qualité de la synthèse</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>La synthèse fournit une vue d'ensemble des principales observations, conclusions et recommandations.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>4.1.2 Qualité générale du rapport (exhaustivité, cohérence et clarté)</b>				
<b>Complétude</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les sections du rapport ROM et du rapport sur les questions de monitoring (QM) ont été traitées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Facteurs de qualité / Critères d'évaluation / Normes minimales de qualité	Norme respectée			AQ ROM Commentaires
	Oui	Non	N/A	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Si des sections n'ont pas été abordées, de brèves explications ont été fournies.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Conformité</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les informations ont été fournies aux bons endroits.</li> <li>La notation des questions de monitoring est cohérente avec l'analyse narrative.</li> <li>La réponse à la question 3.5 est cohérente avec l'analyse narrative et les dispositions du manuel ROM.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>Cohérence</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les sections du rapport ont été reliées à celles des questionnaires.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>Clarté</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le langage utilisé est clair, sans ambiguïté, sans terminologie inexpliquée et sans abréviations, sans erreurs grammaticales et sans fautes d'orthographe.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>4.1.3 Données fiables disponibles (documents et parties prenantes)</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tous les documents clés ont été consultés par l'expert ROM, c'est-à-dire qu'ils figurent dans la liste des documents consultés et confirmés par l'expert dans la <i>liste de contrôle de la qualité de l'expert ROM</i>.</li> <li>Toutes les parties prenantes ont été consultées par l'expert ROM, c'est-à-dire qu'elles ont été incluses dans l'agenda et confirmées dans la <i>liste de contrôle de la qualité par l'expert ROM</i>.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>4.1.4 Conclusions basées sur une analyse approfondie des données</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les éléments de réponse aux questions de monitoring ont été tirés de sources de données écrites (rapports, etc.), combinées à des entretiens et à des observations faites lors de visites sur le terrain (lorsque des visites sur le terrain ont été réalisées).</li> <li>Si des éléments de réponse reposent exclusivement sur des entretiens, cela est clairement signalé dans le rapport ROM.</li> <li>Si des données clés manquent et/ou ne sont pas fiables, l'expert ROM en a expliqué les raisons et a mentionné les limites des données utilisées.</li> <li>Les différences entre les résultats prévus et les résultats constatés ont été pleinement expliquées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>4.1.5 Conclusions crédibles</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des conclusions ont été tirées des principales observations.</li> <li>Toutes les observations clés qui ont justifié des notes orange et/ou rouge ont abouti à une conclusion.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>4.1.6 Recommandations utiles et cohérentes</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les recommandations découlent de conclusions.</li> <li>Toutes les conclusions relatives aux notes rouges et/ou orange ont donné lieu à des recommandations.</li> <li>Les recommandations sont spécifiques, justifiées et susceptibles d'être mises en œuvre.</li> <li>Les recommandations sont clairement adressées aux parties prenantes responsables du monitoring.</li> <li><b>Mixage</b> : si la mission ROM indique un besoin de mécanismes de rapportage supplémentaires ou renforcés et/ou un élargissement de la portée du monitoring interne par l'IFC et ses partenaires [c'est-à-dire pour refléter les résultats du développement socio-économique et la mise en œuvre des politiques de l'UE], le rapport ROM fournit des recommandations spécifiques.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>4.1.7 Contrôle de la qualité du projet de rapport ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le processus de contrôle qualité a contribué à la qualité globale du projet de rapport ROM à partir de la première version des projets de QM et de rapport ROM.</li> <li>Tous les commentaires de contrôle qualité ont été traités et les réponses dûment documentées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>4.2 Qualité du rapport final</b>				
<b>4.2.1 Traitement des commentaires du GO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tous les commentaires du GO ont été pris en compte.</li> <li>Les réponses/modifications apportées aux projets de rapport des QM et au rapport ROM sont dûment documentées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>4.2.2 Contrôle qualité après les commentaires du GO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tous les commentaires du CQ concernant le traitement des commentaires du GO ont été pris en compte.</li> <li>Les réponses de l'Expert ROM aux commentaires du CQ sont dûment documentées.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>4.3 Enseignements tirés (ET), pratiques prometteuses (PP) et bonnes pratiques (BP)</b>				

Facteurs de qualité / Critères d'évaluation / Normes minimales de qualité	Norme respectée			AQ ROM Commentaires
	Oui	Non	N/A	
<b>4.3.1 Qualité des enseignements tirés, des bonnes pratiques et des pratiques prometteuses identifiées</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>La description fournie à l'annexe 5 est cohérente avec les critères du manuel ROM associés aux ET, PP et BP.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>V. Processus du contrôle qualité</b>				
<b>5.1 Processus de contrôle de la qualité</b>				
<b>5.1.1 L'expert CQ a soutenu l'expert ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Il est prouvé que le processus de CQ a apporté un soutien à l'expert ROM tout au long de la revue ROM (phases de bureau, de terrain, de rapport, identification des ET, des PP et des BP).</li> <li>Le contrôle qualité a été effectué conformément au processus de contrôle de la qualité défini par le contractant ROM.</li> <li>L'intensité du contrôle qualité a été adaptée à la situation spécifique (par exemple, expert(s) ROM moins expérimenté(s), projet/ revue ROM complexes) ce qui se traduit par un coaching plus important, des contacts plus fréquents, davantage de soutien, etc.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>VI. Traçabilité</b>				
<b>6.1 Trajectoire documentée du CQ</b>				
<b>6.1.1 Disponibilité des annexes de CQ interne conformément au manuel ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>La <i>liste de contrôle qualité de l'expert ROM</i> a été complétée, sauvegardée et est disponible.</li> <li>Le <i>rapport de contrôle qualité de l'expert en CQ</i> a été complété, sauvegardé et est disponible.</li> <li>La documentation du processus de contrôle qualité (courriels, échanges entre le(s) expert(s) ROM et l'expert CQ, éventuellement plusieurs versions provisoires des QM/du rapport ROM, etc.)</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>6.1.2 Disponibilité des annexes sur les enseignements tirés, les pratiques prometteuses et les bonnes pratiques, conformément au manuel ROM</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les annexes applicables aux enseignements tirés, aux bonnes pratiques et aux pratiques prometteuses, conformément au manuel ROM, ont été complétées, sauvegardées et sont disponibles.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>VII. Respect des délais</b>				
<b>7.1 Respect des délais pour le rapportage</b>				
<b>7.1.1 Présentation des rapports dans les délais impartis</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le projet de rapport ROM a été soumis dans les délais impartis.</li> <li>Le rapport ROM final a été soumis dans les délais impartis.</li> <li>Les retards éventuels ont été discutés et les modifications des délais ont été convenues avec le GO/ le coordinateur ROM.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**Pour les missions d'observation uniquement**

*Retour d'information recueilli auprès des parties prenantes interrogées/rencontrées au cours de la mission d'observation (GO, points focaux/délégations, bénéficiaires, partenaires de mise en œuvre, groupes cibles, etc.)*

Retour d'information sur les <b>revues ROM en général</b> (attentes, impact, etc.)	
Retour d'information sur la revue ROM évaluée	
Autres points (ad hoc)	

*Retour d'information des services de la CE sur le rapport ROM*

	Projet	Final	
Les commentaires du GO sur le rapport ROM ont-ils été téléchargés dans le module ROM/OPSYs en temps voulu ?			
Nombre total de recommandations			
Nombre de recommandations pleinement acceptées			
Nombre de recommandations partiellement acceptées			

	<i>Projet</i>	<i>Final</i>	
Nombre de recommandations rejetées			
Nombre de recommandations non commentées			
Classement par le GO (système à 5 étoiles)			Commentaires du GO :

*Remarques des services de la CE sur la revue ROM*

Des remarques spécifiques ont-elles été adressées au contractant ROM concernant l'expert ROM et/ou le service ROM ?	
---	--

*Conclusion générale de l'expert AQ*

Évaluation globale de l'assurance qualité	
---	--

**Principales conclusions et recommandations de l'AQ ROM**

	Résultats	Recommandations
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

**Sources d'information**

**Liste des documents consultés pour l'assurance qualité**

--

**Liste des personnes interrogées/rencontrées**

--

## Annexe 11 : Lignes directrices techniques pour le Soutien à la conception de cadres logiques et de systèmes de monitoring

Ces directives techniques décrivent plus en détail le contenu principal de ce service. Elles fournissent des conseils pour chacun des aspects du soutien à la conception de cadres logiques et de systèmes de monitoring fournis par les contractants ROM (cadre logique, systèmes de monitoring et d'évaluation, exigences en matière de rapportage). Elles doivent bien évidemment également être adaptées à chaque situation particulière et tous les compromis méthodologiques<sup>13</sup> convenus avec le GO doivent être consignés dans les points de synthèse de l'expert ROM et dans le rapport de CQ qui s'ensuit.

La première partie des lignes directrices précise comment fournir des contributions/des retours d'information, tandis que la seconde partie se concentre sur le contenu.

### Section 1 : Exigences relatives à la manière de fournir des contributions/commentaires sur les projets de documents

Chaque demande de service sera accompagnée de projets de documents qui devront être révisés. Dans certains cas, il peut s'agir du cadre logique original et d'autres sections telles qu'elles ont été rédigées par le(s) PM, mais parfois le GO et/ou d'autres collègues de l'UE peuvent avoir déjà apporté des contributions ou procédé à des révisions. Dans tous les cas, l'expert ROM doit apporter ses contributions **en mode suivi des modifications**, en proposant des solutions concrètes pour toute formulation inexacte ou incomplète. Aucune modification ne doit être apportée au document sans que le mode suivi des modifications ne soit activé. Par exemple :

- Si l'expert ROM estime que les réalisations/effets directs sont formulés comme des produits et que de nouvelles réalisations doivent être ajoutés, il doit proposer une formulation concrète des réalisations et rétrograder les réalisations existantes en produits (en ajustant également les indicateurs et les hypothèses si nécessaire).
- Dans d'autres cas, c'est la formulation de l'objectif général qui fait défaut ou qui est peu claire/vague (par exemple, il est simplement mentionné "contribuer à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement du secteur privé"). Dans ce cas également, l'expert ROM doit supprimer cet objectif en utilisant le mode suivi des modifications et insérer à sa place une nouvelle formulation plus concrète (une fois encore, en ajustant les indicateurs et les hypothèses selon les besoins).
- Parfois, la chaîne de résultats peut être bien conçue mais les indicateurs au niveau des réalisations peuvent être inappropriés - ils peuvent, par exemple, se concentrer sur les livrables directs de l'intervention plutôt que de permettre le monitoring du changement de comportement du groupe cible concerné. L'expert ROM doit supprimer ces indicateurs et en proposer de nouveaux (en ajustant également les sources) en utilisant le mode suivi des modifications.

Chaque fois qu'une modification importante est apportée (comme dans les exemples donnés ci-dessus), il convient d'insérer une **zone de commentaires** pour en expliquer brièvement les raisons. Le commentaire doit comporter une ou deux phrases, pas plus, et être formulé sans terminologie complexe. Pour les exemples ci-dessus, les encadrés de commentaires pourraient être libellés comme suit :

- "Les énoncés des réalisations ont été formulés comme des résultats directs de cette intervention (c'est ce que l'intervention produira réellement), ils ne sont donc appropriés qu'en tant que

---

<sup>13</sup>Par exemple, la formulation d'un objectif copié d'une stratégie nationale qui ne correspond pas aux exigences méthodologiques de la formulation d'un objectif spécifique ou global, mais qui revêt une importance politique.

produits. Nous avons proposé de nouvelles formulations de réalisations qui expliquent ce que le gouvernement [ou le groupe cible, quel qu'il soit] devrait faire grâce aux produits de l'intervention".

- "L'objectif général doit exprimer l'impact souhaité de cette intervention et se concentrer sur les bénéficiaires. La formulation précédente n'indiquait pas clairement les avantages que les populations pouvaient attendre de la mise en œuvre de la stratégie nationale, c'est pourquoi nous avons proposé une formulation plus concrète en mode monitoring des modifications".
- "Les indicateurs au niveau des réalisations n'étaient pas adéquats parce qu'ils visaient à suivre l'état d'avancement des livrables de l'intervention, c'est-à-dire les produits, plutôt que le changement de comportement ou l'utilisation de ces livrables par le secteur privé [ou par le groupe cible, quel qu'il soit]. Nous proposons de les remplacer par des indicateurs mieux définis comme indicateurs de réalisation".

Les commentaires sont plus efficaces si nous expliquons (a) ce qui n'a pas été fait correctement et (b) les mesures correctives que nous proposons en mode suivi des modifications. Fournir une explication plus longue de ce qu'est une réalisation par rapport à un impact ou ce qu'est une chaîne de résultats n'est pas efficace (les unités de coordination ROM peuvent fournir cette explication sous la forme d'un document d'une page).

Avec chaque soumission, l'expert ROM fournira un **résumé en 3 à 5 points** des changements proposés et des compromis qui ont pu être acceptés après discussion avec le GO.

Comme l'explique le chapitre 6 du présent manuel, l'appui sera fourni selon une **approche par phase** : après l'appel d'introduction et la lecture des éléments de contexte, l'expert ROM révisera la chaîne de résultats et la logique d'intervention. Une fois que ces éléments auront été validés par le GO (et que celui-ci aura consulté le(s) partenaire(s) de mise en œuvre), l'expert ROM se concentrera, dans une deuxième série de commentaires, sur les indicateurs et les exigences en matière de M&E. L'expert ROM l'expliquera au GO lors de la réunion d'introduction. Bien évidemment, si la chaîne de résultats et la logique d'intervention sont dès le départ déjà de bonne qualité, l'expert ROM peut immédiatement passer à la révision des autres éléments.

L'expert ROM **ne doit pas utiliser une terminologie et des explications trop complexes**, mais adapter ses commentaires et ses apports au niveau de connaissance du GO (ou des autres parties prenantes) en matière de M&E. Il doit garder à l'esprit qu'il peut ne pas être en mesure de suivre les négociations avec le PM jusqu'à la fin et, en conséquence, le GO doit avoir une compréhension suffisante des principaux points pour être à même de mener à bien le processus contractuel (et assurer le monitoring de l'intervention par la suite).

L'expert ROM **coordonnera et collaborera avec tous les experts thématiques** susceptibles de soutenir le développement de l'intervention en question. L'expert ROM peut ainsi demander au GO d'inviter le(s) expert(s) thématique(s) à se joindre à leurs appels, et/ou peut consulter le(s) expert(s) thématique(s) pour la formulation de la chaîne de résultats, la sélection des indicateurs, ou d'autres aspects.

## Section 2 : Contenu du soutien à l'élaboration des cadres logiques et à la conception de systèmes de monitoring

Cette section se concentre sur le contenu de l'intervention de l'expert ROM. Elle s'articule autour des trois domaines d'assistance décrits dans les termes de référence.

a) Appuyer les délégations de l'UE et les services du siège en veillant à ce que les descriptions de l'action (dans les projets de contrats) comprennent des matrices de cadres logiques de qualité adéquate en termes de résultats.

- Chaîne de résultats

L'expert ROM vérifiera la définition des niveaux de résultat afin de s'assurer des éléments suivants :

Conformité avec les définitions du CAD de l'OCDE	Définition SMART	Alignement sur la logique d'intervention
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produit</li> <li>• Réalisation</li> <li>• Impact<sup>14</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spécifique</li> <li>• Mesurable</li> <li>• Atteignable</li> <li>• Réaliste</li> <li>• Temporellement défini<sup>15</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflète le flux séquentiel et temporel des résultats et des hypothèses de la logique d'intervention, en cohérence avec le document d'action correspondant.</li> </ul>

L'expert ROM s'assurera qu'il n'y a pas de répétition dans la chaîne des résultats (parfois l'énoncé de l'impact reprend en effet une version reformulée de la réalisation, ce qui ne devrait pas être le cas). L'expert ROM éliminera également tout lien de causalité au sein d'un même énoncé de résultat (dans l'exemple suivant "l'objectif spécifique est d'améliorer l'accès au marché du travail pour les personnes handicapées en renforçant les capacités du service de l'emploi et en augmentant les possibilités d'implication du secteur privé dans l'enseignement et la formation professionnels" - tout ce qui vient après "en" est en fait un produit, l'objectif spécifique étant simplement "d'améliorer l'accès au marché du travail pour les personnes handicapées"). Des liens tels que "afin de", "par", "grâce à" et autres expressions similaires doivent être écartés dans la formulation des réalisations et des produits.

En collaboration avec les experts des services thématiques (quand ils sont présents), l'expert ROM vérifiera les liens de causalité entre les niveaux de résultats pour s'assurer qu'ils sont logiques et réalistes (compte tenu du budget, des activités et du calendrier disponibles) et que les recommandations approuvées issues des revues ROM des phases précédentes et des rapports d'évaluation partagés par le GO sont prises en compte. La logique d'intervention doit également être discutée et remise en question lors de l'échange avec le GO afin d'évaluer le degré de prise en compte des enseignements tirés.

○ *Cohérence avec le document d'action*

En ce qui concerne la vérification de la cohérence avec le document d'action (DA) correspondant, l'expert ROM peut juger utile de reprendre certaines formulations de résultats ou certains indicateurs issus du cadre logique du DA (en supposant, bien sûr, qu'ils soient méthodologiquement solides). L'engagement juridique individuel (le contrat) peut représenter un DA entier, et il est alors simple d'en assurer la cohérence. Dans d'autres cas, si l'engagement juridique individuel (contrat) ne représente qu'une petite partie du DA, la formulation de l'impact nécessitera d'être ajustée pour s'assurer qu'elle est logique pour la chaîne de résultats au niveau du contrat, tout en reflétant la logique plus large du DA. Cela implique l'utilisation d'une réalisation du DA comme énoncé d'impact au niveau de l'engagement juridique individuel (contrat).

<sup>14</sup> A noter que la DG NEAR autorise plus d'un énoncé d'impact (objectif général), tandis que la DG INTPA exige un seul impact (conformément au document d'action et aux modèles PRAG). La DG NEAR a produit des orientations supplémentaires sur le traitement séquentiel/temporel de l'impact qui s'applique aux interventions NEAR. Cf. les lignes directrices de la DG NEAR sur le lien entre la planification, la programmation, le monitoring et l'évaluation, 2016.

<sup>15</sup> En reconnaissant que le critère du délai n'est pas toujours applicable à l'impact.

A titre d'exemple, nous pouvons considérer un Document d'Action visant à réduire la malnutrition au sein de la population X dans le pays Y. Dans le Document d'Action correspondant, l'énoncé d'impact pour ce programme serait le suivant :

*OG/Impact : Réduire la malnutrition au sein de la population X dans le pays Y.*

Les interventions financées par l'UE peuvent contribuer à cet objectif général de différentes manières, en fonction du contexte, de la portée en termes de budget ou de calendrier, de l'expérience du partenaire chargé de la mise en œuvre et d'autres questions. Les interventions peuvent concentrer leur contribution, par exemple, sur les cadres réglementaires et institutionnels, l'apport alimentaire adéquat, l'amélioration des pratiques de soins et d'alimentation des enfants, une agriculture plus sensible à la nutrition, l'amélioration de la sécurité et de la qualité des produits alimentaires, la réduction des pertes et des déchets alimentaires, ou d'autres domaines spécifiques. Au niveau du document d'action, chacun de ces éléments peut être considéré comme une réalisation possible qui contribuerait à l'*impact* souhaité de réduction de la malnutrition. Au niveau de l'engagement juridique individuel (contrat), si la portée de la contribution financée par l'UE est limitée, une des réalisations du DA pourrait opportunément devenir l'énoncé de l'impact. En d'autres termes, il existe un certain degré d'interchangeabilité entre l'impact et les réalisations au niveau du DA et de l'engagement juridique individuel, en fonction du niveau d'ambition de chacun et de leur degré d'influence.

Le tableau ci-dessous illustre comment une intervention donnée (intervention A ou intervention correspondant aux engagements juridiques ou contrats individuels respectifs) peut contribuer aux réalisations énoncées dans le document d'action dont ils découlent.

Document d'action	Intervention (contrat) A	Intervention (contrat) B- volet santé/hygiène
<b>OG/impact</b> : Réduire la malnutrition au sein de la population X dans le pays Y	<b>OG/impact</b> : Réduire la malnutrition au sein de la population X dans le pays Y	
<b>OS/Réalisations</b> : <b>OS1</b> : Amélioration de l'accès des ménages à des aliments diversifiés et de qualité tout au long de l'année <b>OS2</b> : Amélioration des pratiques d'alimentation des enfants <b>OS3</b> : Amélioration de l'état de santé de la population X	<b>OS/Réalisations</b> : <b>OS1</b> : Amélioration de l'accès des ménages à des aliments diversifiés et de qualité tout au long de l'année <b>OS2</b> : Amélioration des pratiques d'alimentation des enfants	<b>OG/Impact</b> : Améliorer l'état de santé de la population X
		<b>OS/Réalisation</b> : Amélioration des pratiques d'hygiène de la population X
<b>Produits</b> : 1.1. Disponibilité accrue des services d'appui à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche 1.2. Amélioration de l'accès aux intrants/outils/équipements productifs, aux marchés et aux infrastructures rurales 2.1. Sensibilisation accrue aux pratiques adéquates d'alimentation des enfants 3.1. Disponibilité accrue des soins de santé maternelle et infantile 3.2. Sensibilisation ou connaissance accrue des pratiques d'assainissement et d'hygiène	<b>Produits</b> : 1.1. Disponibilité accrue des services d'appui à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche 1.2. Amélioration de l'accès aux intrants/outils/équipements productifs, aux marchés et aux infrastructures rurales 2.1. Sensibilisation accrue aux pratiques adéquates d'alimentation des enfants	<b>S Produits</b> : 1.1. Disponibilité accrue des soins de santé maternelle et infantile 1.2. Sensibilisation ou connaissance accrue des pratiques d'assainissement et d'hygiène

Si la réalisation d'un document d'action peut parfois devenir un objectif général ou un énoncé d'impact d'un contrat individuel, il n'en va pas de même pour les *produits* d'un document d'action. Les produits d'un DA ne sont pas interchangeables avec les réalisations d'un engagement juridique individuel ou d'un contrat, car les produits n'expriment pas de changement de comportement. Cela risquerait d'entraver l'évaluation de l'efficacité de l'intervention, car la réalisation à évaluer serait réduite à un produit et n'exprimerait pas le changement de comportement souhaité au sein de notre groupe cible. Au lieu de cela, une nouvelle réalisation plus spécifique devra être identifiée pour cette chaîne de résultats (tel qu'indiqué dans l'exemple B ci-dessus).

○ *Cohérence de la chaîne de résultats compte tenu de la portée de l'intervention*

Un autre cas spécifique à garder à l'esprit est celui des engagements juridiques individuels ou des **contrats qui consistent principalement en une assistance technique**, telle qu'une formation ou un soutien consultatif à la demande. Dans ces cas, il est conseillé d'utiliser une définition plus restrictive des objectifs : plutôt que de porter sur la promotion du développement durable ou la réduction de la pauvreté, dans ces interventions, la formulation

l'impact pourra porter sur l'amélioration de l'accès aux services ou l'efficacité du gouvernement. Évidemment, tout dépend de la portée (et du budget) de l'assistance - si elle est suffisamment importante, nous pouvons être plus ambitieux quant à ses objectifs. Quelques exemples sont fournis ci-dessous :

Exemple 1 (DA 40-774, budget : 44 000 000 EUR)	Exemple 2 (DA 041-268, budget : 4 000 000 EUR)
<p><b>OG/impact</b> : promouvoir le développement durable (ou tout autre objectif général de la coopération)</p>	<p><b>OG/impact</b> : améliorer l'efficacité, l'efficience et l'impact de l'aide de l'UE en Afrique de l'Ouest (<i>normalement, la promotion du développement durable serait une formulation d'impact, mais ici, cela serait trop éloigné de la portée de l'intervention, donc la formulation de l'impact a une visée plus limitée</i>).</p>
<p><b>OS/réalisation 1</b> : Amélioration de la performance du portefeuille de projets et de programmes du FED 11</p> <p><b>OS/ réalisation 2</b> : Amélioration de l'efficacité des programmes intra-ACP</p> <p><b>OS/ réalisation 3</b> : Amélioration de la coopération entre les acteurs sociaux et économiques</p>	<p><b>OS/réalisation 1</b> : La Commission de la CEDEAO est certifiée pour la gestion des fonds de l'UE</p> <p><b>OS/réalisation 2</b> : Amélioration de la coordination et du monitoring du PIR et d'autres interventions régionales financées par l'UE par l'unité d'appui au RAO de la CEDEAO.</p> <p><b>OS/ réalisation 3</b> : La Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO est certifiée pour la gestion des fonds de l'UE.</p>
<p><b>Produit 1.1</b> : Renforcement de la capacité du secrétariat ACP et de l'antenne à utiliser les instructions et méthodologies applicables à la gestion du portefeuille.</p> <p><b>Produit 2.1</b> : Renforcement des capacités du secrétariat ACP et de l'antenne en ce qui concerne les procédures de traitement des déclarations et des résolutions des réunions de l'APP et du CESE.</p> <p><b>Produit 3.1</b> : Création d'opportunités de coopération entre les acteurs sociaux et économiques</p>	<p><b>Produit 1.1</b> : Les capacités des directions identifiées de la Commission de la CEDEAO sont renforcées pour assurer la conformité avec les normes internationales liées aux piliers de l'UE.</p> <p><b>Produit 2.1</b> : Les capacités et les connaissances des RAO-SU et des directions techniques en matière de gestion et d'administration du cycle de projet pour le FED régional et d'autres ressources de l'UE sont renforcées.</p> <p><b>Produit 2.2</b> : La capacité et les mécanismes de dialogue politique et de programmation entre la Commission de la CEDEAO, l'UE et les autres partenaires de développement sont améliorés.</p> <p><b>Produit 2.3</b> : Renforcement des mécanismes de coordination intra-CEDEAO et BIDC et de coordination externe avec l'UE et les partenaires de développement.</p> <p><b>Produit 2.4</b> : La connaissance et la participation de la Commission de la CEDEAO au dialogue européen et mondial dans des domaines d'intérêt mutuel sont développées et poursuivies.</p> <p><b>Produit 2.5</b> : Transparence et sensibilisation à l'utilisation des ressources de l'UE assurées</p> <p><b>Produit 3.1</b> : Les capacités des directions identifiées de la BIDC sont renforcées pour assurer la conformité avec les normes internationales liées aux piliers de l'UE.</p>

**OG/impact** : Améliorer l'accès au système de protection sociale (*normalement, l'énoncé de l'impact devrait porter sur l'amélioration du bien-être ou l'augmentation des revenus, mais ici il est limité à l'accès à la protection sociale car l'intervention ne fournit qu'une formation à la demande, à court terme, et le soutien d'experts*).

**Objectif spécifique/réalisation** : Les politiques, stratégies et systèmes de protection sociale sont plus inclusifs, efficaces et durables.

**Produits** :

1. Renforcement des capacités des institutions de protection sociale

- Indicateurs et sources des données

Une fois la chaîne de résultats validée, l'étape suivante consiste à vérifier la qualité des indicateurs. Il s'agit notamment de vérifier si les indicateurs sont **RACER** (*Relevant, Accepted, Credible, Easy, Robust*), en français pertinents, acceptés, crédibles, faciles à renseigner et robustes) et s'ils sont désagrégés comme il convient.

La **pertinence des** indicateurs est évaluée de trois manières :

(a) En vérifiant que les indicateurs *correspondent au résultat* qu'ils sont censés mesurer. Cela signifie que les indicateurs doivent être *axés sur les résultats*, c'est-à-dire qu'ils doivent suivre le nombre et les types de bénéficiaires et l'état des principaux livrables, plutôt que le simple nombre de sessions de formation/réunions/campagnes médiatiques, etc. Dans ce cadre, il est important que l'expert ROM évalue si les indicateurs ont une portée suffisante pour mesurer ce qu'ils sont censés mesurer (le(s) résultat(s) correspondant(s)).

(b) En vérifiant que les indicateurs sont situés au niveau approprié de la chaîne de résultats. Au niveau des *produits*, les indicateurs doivent mesurer les biens / services / avantages directs de l'intervention financée par l'UE. Au niveau des *réalisations*, les indicateurs doivent permettre de suivre le changement de comportement du groupe cible, l'amélioration des systèmes ou des performances, ou d'autres éléments similaires (ils peuvent suivre l'utilisation ou l'application des livrables des produits, mais ils ne doivent pas suivre l'état de leur simple livraison, puisque cela se fait au niveau des produits). Au niveau de l'*impact*, les indicateurs doivent suivre les changements qui se produisent généralement à long terme<sup>16</sup>.

(c) Les indicateurs peuvent inclure les indicateurs des Objectifs de développement durable (ODD), d'autres indicateurs des Nations Unies, de la Banque mondiale et d'autres indicateurs similaires, tous les indicateurs provenant des stratégies nationales, ainsi que les indicateurs du cadre de résultats de l'UE (CRUE/EURF) / et du cadre de performance (CP) de l'IAP II et ceux provenant du document de programmation pertinent. Les indicateurs CRUE, IAP II CP et du document de programmation doivent être signalés par un et deux astérisques respectivement (\* pour CRUE ou IPA II CP et \*\* pour les indicateurs du document de programmation).

Pour déterminer si les indicateurs sont Acceptés, Crédibles, Simples et Solides, ils doivent être évalués sur la base des connaissances générales de l'expert ROM en matière de M&E. Certains indicateurs peuvent être simples à mesurer si le PM est une organisation internationale dotée de capacités de M&E suffisantes mais peuvent représenter un défi pour une ONG nationale. De même, un indicateur peut être considéré comme solide en Inde où il est relativement facile de mener une enquête, mais inadéquat pour une intervention mise en œuvre dans un contexte plus fragile et difficile à atteindre. En conséquence, ces aspects doivent être évalués par l'expert ROM en fonction des caractéristiques et du contexte de l'intervention et du PM.

Dans le cadre de cette vérification, l'expert ROM s'assurera que tous les indicateurs sont **mesurables**. L'unité de mesure doit être claire et les indicateurs doivent être formulés de manière neutre (sans inclure d'objectif ou de direction souhaitée telle que "augmentation") :

- Pour les indicateurs quantitatifs : "Nombre de", "Pourcentage de" ou utilisation d'un ratio, d'un taux, d'un indice, etc.

---

<sup>16</sup>La DG NEAR a produit des orientations supplémentaires sur le traitement séquentiel/temporel de l'impact qui s'applique aux interventions NEAR. Cf. les lignes directrices de la DG NEAR sur le lien entre la planification, la programmation, le monitoring et l'évaluation, 2016.

- Pour les indicateurs qualitatifs : "Statut de", "Existence de", "Niveau de", "Mesure dans laquelle", etc.

Une variable quantitative pourrait également être intégrée dans l'évaluation des progrès pour les indicateurs qualitatifs (comme l'allocation d'un financement suffisant en pourcentage à une politique, par exemple, qui peut être un aspect de l'évaluation de la mesure dans laquelle la politique est effectivement mise en œuvre).

Une fois que les indicateurs ont ainsi été vérifiés, l'expert ROM doit également examiner les **valeurs de référence et les valeurs cibles** de chaque indicateur, afin de s'assurer que : (a) ces valeurs sont spécifiées pour chaque indicateur lorsqu'elles sont disponibles (mais une valeur cible ne doit pas être fixée si les valeurs de référence ne sont pas disponibles), (b) elles respectent l'unité de mesure spécifiée dans l'indicateur, et (c) elles sont logiques (c'est-à-dire que la cible est plus élevée que la base et semble appropriée pour l'échelle de l'intervention). En cas d'absence de valeurs de référence ou de données cibles, l'expert ROM doit écrire "à fournir dans le premier rapport d'avancement".

L'expert ROM vérifiera qu'une **source de données** est bien spécifiée pour chaque indicateur, en signalant toute étude/enquête qui devra être commandée par l'intervention. Les sources doivent être spécifiques, en évitant les formulations vagues telles que "système de M&E de l'intervention" et en privilégiant des sources plus spécifiques (par exemple, base de données des bénéficiaires de l'intervention, base de données des entreprises participant à des événements, enquête de satisfaction des participants à la conférence, tests avant et après la formation, enquêtes de perception publique initiales et finales à commander par l'Action). Une source principale de données doit être spécifiée pour chaque indicateur – en l'occurrence, la plus pertinente.

Les **hypothèses** fournies au niveau des produits et des réalisations dans le cadre logique doivent également être vérifiées par l'expert ROM pour s'assurer (a) qu'elles sont bien formulées - représentant des conditions externes, hors du contrôle de l'intervention, (b) qu'elles sont appropriées pour le niveau de résultat donné, (c) qu'elles ne constituent pas des conditions préalables à l'intervention (par exemple, "l'intérêt du gouvernement pour le développement du secteur privé" - si ce n'est pas le cas, l'intervention ne devrait pas être approuvée en premier lieu), et (d) complètes (c'est-à-dire qu'aucune hypothèse majeure pertinente pour la logique d'intervention n'est manquante).

Aucune hypothèse ne doit être mentionnée au niveau de l'impact, puisqu'il n'y a pas de niveau de résultat plus élevé que celui-ci. Le cadre logique fonctionne de bas en haut : au niveau des produits, nous spécifions les hypothèses qui doivent se vérifier pour que l'action contribue directement à la concrétisation des réalisations. Au niveau des réalisations, nous mentionnons les hypothèses qui sont nécessaires pour contribuer à l'impact souhaité - et la chaîne des résultats s'arrête là.

- Logique d'intervention

La logique d'intervention doit être développée sous forme narrative. Elle doit comprendre une explication des liens de causalité entre chacun des deux niveaux de résultats (produits et réalisations, réalisations et impact), en notant les hypothèses clés à chaque niveau et les éléments probants (provenant d'interventions antérieures / similaires, d'évaluations ou de recherches mises à disposition par le GO). Cette narration peut inclure une explication de la raison pour laquelle des produits particuliers ont été choisis pour l'intervention (des lacunes/besoins particuliers dans le secteur/la région cible/la population, d'autres aspects clés couverts par d'autres donateurs). Il est recommandé d'utiliser la formulation « SI-ALORS-PARCE QUE » dans l'explication des liens de causalité entre les différents niveaux de résultats.

b) Soutenir les délégations de l'UE et les services du siège dans la définition de systèmes de monitoring et d'évaluation appropriés.

- L'expert ROM examinera le système de monitoring et d'évaluation proposé et recommandera tout outil/méthode supplémentaire qui pourrait être nécessaire pour mesurer les indicateurs ci-dessus. Il peut s'agir, par exemple, des éléments suivants :
  - a. Études ou enquêtes qui pourraient être nécessaires pour collecter des données de base et des données sur les progrès, ou pour établir un objectif (par exemple, enquêtes de base/finales sur la population cible, études sur des aspects spécifiques visés par l'intervention, évaluations de l'impact net/analyse d'impact).
  - b. Un expert en M&E (ou point focal) au sein de l'équipe d'intervention, chargé de collecter les données relatives à l'avancement du projet. Ceci est d'autant plus important et complexe dans le cas de projets géographiquement dispersés, avec de multiples PM/sous-traitants ou lorsque les données doivent être désagrégées selon plusieurs critères.
- Toutes les études/enquêtes ou autres outils qui pourraient devoir être commandés par l'intervention seront signalés comme tels dans le cadre logique afin qu'un budget puisse être alloué par le PM. Chaque fois qu'une enquête de référence est planifiée et budgétisée, l'expert ROM devra s'assurer qu'une enquête finale similaire est également planifiée et budgétisée en conséquence.

c) Soutenir les délégations de l'UE et les services du siège à définir la portée des exigences en matière de rapports du PM conformément aux dispositions légales en vigueur (conditions spéciales des projets de contrats).

Si le GO le demande, l'expert ROM peut également fournir un avis sur les exigences proposées en matière de rapportage pour le PM, qui sont décrites dans les conditions particulières du contrat. L'expert ROM doit s'assurer que les conditions spécifiques du projet de contrat avec le PM ont été adaptées à l'intervention en question. L'expert ROM doit recommander toute exigence supplémentaire en matière de rapportage pour s'aligner sur les conditions particulières et suggérer éventuellement des modifications. Par exemple, la fréquence des rapports peut être augmentée dans certains cas, ou certaines annexes ou documents peuvent être demandés avec chaque rapport d'avancement (par exemple, des bases de données actualisées des bénéficiaires). L'expert ROM doit s'assurer que le GO a pris connaissance des derniers modèles PRAG pour les rapports narratifs intermédiaires et finaux<sup>17</sup> (juillet 2019 au moment de la rédaction), qui comprennent des sections analytiques sur les progrès accomplis dans l'atteinte de chaque résultat et un cadre logique avec une colonne pour les valeurs actuelles de chaque indicateur.

---

<sup>17</sup>Tous les modèles sont disponibles sous la rubrique "Subventions" à l'adresse [suivante](https://wikis.ec.europa.eu/display/ExactExternalWiki/Annexes) : <https://wikis.ec.europa.eu/display/ExactExternalWiki/Annexes>.

# Annexe 12 : Modèles de contrôle de la qualité pour le soutien à la conception de cadres logiques et de systèmes de monitoring

## Modèle de contrôle qualité interne

Titre de l'intervention	
Référence CRIS	
Raison du ROM	
Nom de l'expert ROM	
Nom de l'expert CQ	
Date du CQ	
<i>Notation (5 : excellent ; 4 : très bon ; 3 : bon ; 2 : insuffisant ; 1 : médiocre)</i>	

### 1. Remarques des services de la CE

Des remarques spécifiques ont-elles été envoyées au contractant ROM concernant l'expert ROM et/ou la revue ROM ?	Oui / Non	Commentaires de l'expert ROM CQ
--	-----------	---------------------------------

### 2. Remarques de l'expert ROM

Note globale dans la liste de contrôle de qualité de l'expert ROM (copiée de l'annexe - Liste de contrôle de qualité)	Score	Principaux commentaires de l'expert ROM issus de la liste de contrôle de la qualité
---	-------	---

### 3. Soumission des livrables par l'expert ROM

Prestation de services dans les délais (contact initial, réunions, soumission de deux versions des produits livrables)	Oui/Non	Commentaires de l'expert ROM CQ
--	---------	---------------------------------

### 4. Commentaires de l'expert ROM CQ

<p><b>1. Cohérence générale et clarté des livrables soumis par l'expert ROM</b>            Toutes les composantes sont-elles cohérentes (i.e. le cadre logique et la logique d'intervention ; les indicateurs et leur niveau de résultat, les hypothèses et leur niveau de résultat) ?            Tous les livrables sont-ils complets (i.e. les commentaires sur / contributions pour tous les aspects du cadre logique ; liens entre tous les niveaux de la chaîne de résultats expliqués dans la logique d'intervention, etc.)            Si des sections sont jugées non applicables, une brève explication est-elle fournie ?            Le langage utilisé est-il clair, sans ambiguïté, sans terminologie inexplicite, sans abréviations et sans fautes d'orthographe ?            Les informations sont-elles fournies au bon endroit ?</p>	Score	Notez que certains changements ont été apportés par rapport à la version précédente du modèle de CQ.
<p><b>2. Données fiables disponibles</b>            Des documents clés sont-ils absents de la liste des documents consultés ?            Y a-t-il des acteurs clés qui ne figurent pas dans la liste des sources et des contacts ?</p>	Score	Notez la différence entre cette version et la version précédente du modèle de contrôle de qualité - l'aspect important ici n'est pas de savoir si des données fiables sont utilisées, mais si elles sont disponibles.
<p><b>3. Chaîne de résultats et logique d'intervention crédibles</b>            L'enchaînement des résultats est-il logique et justifié par les données de base fournies par le GO ?</p>	Score	
<p><b>4. Recommandations utiles</b>            Les recommandations à l'intention du GO sont-elles clairement formulées et couvrent-elles les principaux changements apportés au cadre logique, à la logique d'intervention et au système de monitoring ?</p>	Score	

### Rapport de contrôle de la qualité par l'expert en contrôle qualité – 2ème contrôle ou plus

Dans le cas où le CQ par le contractant ROM et l'interaction entre l'expert CQ et l'expert ROM ont été effectués en plusieurs étapes, l'expert CQ met à chaque fois à jour le rapport de CQ.

### Rapport de contrôle de la qualité par l'expert en contrôle qualité - après les commentaires du GO

Le GO a-t-il soulevé de nombreux problèmes ? (par exemple, la portée non satisfaisante de l'action, des éléments manquants, l'obligation de suivre certains objectifs nationaux même si leur formulation n'est pas conforme à nos définitions) ? Veuillez fournir un bref résumé, le cas échéant.	Oui / Non	Commentaires de l'expert ROM CQ
Ont-ils été correctement pris en compte par l'expert ?	Oui / Non	Commentaires de l'expert ROM CQ

## Enquête de satisfaction

Cette enquête de satisfaction sera disponible dans un formulaire d'enquête de l'UE géré par les unités de coordination des ROM. Lors de la livraison du produit final, le contractant ROM enverra un lien vers cette enquête de satisfaction au GO.

Réf. du contrat

1. Dans quelle mesure avez-vous été satisfait de la qualité du livrable final (cadre logique, logique d'intervention, retour d'information sur le système de rapportage et de monitoring) ?  
Très satisfait / Satisfait / Insatisfait / Très insatisfait
  2. Avez-vous été satisfait de la rapidité de la prestation de services ? Oui / Non
  3. Avez-vous été satisfait de l'expertise méthodologique (M&E) de l'expert ? Oui / Non
  4. Avez-vous été satisfait de la manière dont l'expert a fourni et formulé ses commentaires ?  
Oui / Non
  5. Souhaitez-vous fournir des explications supplémentaires sur votre expérience avec ce service ? Comme il s'agit d'un nouveau service, toute recommandation pour nos travaux futurs est la bienvenue.
-

## Liste de contrôle de la qualité par l'expert ROM

<b>Titre de l'intervention</b>	
<b>Référence CRIS</b>	
<b>Expert ROM</b>	
<b>Expert contrôle qualité</b>	
<b>Nombre de jours alloués</b>	

*Commentaires de l'expert ROM*

1. J'ai reçu une documentation complète sur l'intervention et le contexte deux jours avant la date de début du service.	<i>Oui/Non</i>	
2. Je suis satisfait(e) du niveau de documentation reçu.	<i>Oui/Non</i>	
3. L'appel introductif avec la délégation/unité responsable a eu lieu dans les cinq jours ouvrables suivant la date de début du service.	<i>Oui/Non</i>	<i>Y compris la date de l'appel</i>
4. D'autres parties prenantes ont participé à la réunion d'introduction	<i>Oui/Non</i>	<i>Y compris la date de la réunion d'information et les parties prenantes impliquées</i>
5. J'ai eu facilement accès au GO et à toute autre partie prenante concernée tout au long de la prestation de services.	<i>Oui/Non</i>	
6. Un deuxième appel a eu lieu après le partage du premier projet de livrable.	<i>Oui/Non</i>	<i>Y compris la date de l'appel</i>
7. Autres points à signaler.	<i>n.d.</i>	
<b>Évaluation globale</b>	<b>Note globale<sup>1</sup></b>	

Note d'évaluation globale : (5 : excellent ; 4 : très bon ; 3 : bon ; 2 : insuffisant ; 1 : médiocre)