

RAPPORT GENERAL DE LA TROISIEME EDITION DES JOURNEES BENINOISES DE L'EVALUATION

PALAIS DES CONGRES DE COTONOU DU 30 JUIN AU 02 JUILLET 2014



AFRICAN DEVELOPMENT
BANK GROUP



International Initiative
for Impact Evaluation



giz

unicef



SIGLES ET ABREVIATIONS

3ie	:	International Initiative for Impact Evaluation
AFD	:	Agence Française de Développement
AfrEA	:	Association Africaine d'Evaluation
BAD	:	Banque Africaine de Développement
CCAP	:	Contrôle Citoyen de l'Action Publique
CLEAR	:	Centre for Learning on Evaluation And Results
CPD	:	Document de Programme Pays
CSBE	:	Commissaire à la Santé et au Bien-être
CSPEF	:	Cellule de Suivi des Programmes Economiques et Financiers
DGSPP	:	Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes
DPME	:	Département de suivi de la Performance et de l'Evaluation
ENPLT	:	Etudes Nationales de Perspectives à Long Terme
GIRE	:	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GIZ	:	Coopération Internationale Allemande
JBE	:	Journées Béninoises de l'Evaluation
LOLF	:	Loi Organique relative aux Lois de finance
MAEP	:	Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs
MEPPP		
D	:	Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation
OCS	:	Observatoire du Changement Social
ODD	:	Objectifs de Développement Durable
OMD	:	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
OSC	:	Organisation de la Société Civile
PA3D	:	Projet d'Appui à la Décentralisation, à la Déconcentration et au Développement économique local au Bénin
PDC	:	Plan de Développement Communal

PNE	:	Politique Nationale d'Evaluation
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF	:	Partenaire Technique et Financier
S&E	:	Suivi et Evaluation
SAMEA	:	Réseau de Suivi Evaluation d'Afrique du Sud
SCE	:	Société Canadienne d'Evaluation
SCRP	:	Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
SFE	:	Société Française d'Evaluation
UNICEF	:	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	5
I. DEROULEMENT DES TRAVAUX DE LA PREMIERE JOURNEE	5
1. Sessions de formations	5
2. Cérémonie officielle d'ouverture	6
II. DEROULEMENT DES TRAVAUX DE LA DEUXIEME JOURNEE	11
1. Travaux relatifs à la table ronde n° 1	11
2. Travaux relatifs à la table ronde n° 2	25
III. DEROULEMENT DES TRAVAUX DE LA TROISIEME JOURNEE.....	35
1. Travaux relatifs à la table ronde n° 3	35
2. Synthèse des tables rondes	45
3. Cérémonie de clôture	48
IV. RECOMMANDATIONS GENERALES.....	49

INTRODUCTION

Du lundi 30 juin au mercredi 02 juillet 2014, s'est déroulée au Palais des Congrès de Cotonou, la troisième édition des Journées Béninoises de l'Evaluation (JBE). Elles ont été organisées par le Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation avec l'appui technique et financier du Programme des Nations Unies pour le Développement, de la Coopération Technique Allemande, de l'International Initiative for Impact Evaluation (3ie), de l'initiative CLEAR, de l'UNICEF et de la Banque Africaine de Développement (BAD). Placées sous le Haut Patronage du Président de la République, le Docteur Thomas Boni YAYI, les assises ont permis aux divers praticiens, personnalités, étudiants, experts et spécialistes en évaluation, aux niveaux national, régional et international, d'échanger sur les questions d'évaluation des politiques publiques avec comme thème central : **«L'Evaluation au service de l'accélération de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement»**. Environ trois cent participants ont pris part à ces journées.

La troisième édition des JBE a connu la présence effective d'évaluateurs venus de l'Afrique du Sud, de l'Argentine, du Canada, du Cameroun, de la France, de la Mauritanie, du Mexique, du Niger, de l'Ouganda, du Sénégal et du Togo. Les travaux se sont déroulés en plusieurs étapes à savoir : les sessions de formations, la cérémonie d'ouverture officielle, les travaux proprement dits et la cérémonie de clôture ponctuée par la lecture du communiqué final des JBE.

En prélude à la cérémonie officielle d'ouverture des JBE, des sessions de formations portant sur neuf thématiques ont été organisées au profit des participants dans la journée du lundi 30 juin 2014.

I. DEROULEMENT DES TRAVAUX DE LA PREMIERE JOURNEE

1. Sessions de formations

La troisième édition des JBE a démarré par l'organisation de la pré-conférence dans la matinée du lundi 30 juin 2014 avec des sessions de formations à l'endroit des participants dans le but de renforcer leurs connaissances sur des aspects spécifiques de l'évaluation et d'ouvrir de nouveaux horizons en matière de

méthodes et de techniques évaluatives. Les formations animées par des experts de haut niveau, spécialistes de l'Evaluation, ont porté sur divers thèmes :

- « **Systématisation de l'évaluation** », animé par Monsieur Esteban TAPELLA et Madame Oumoul Khayri Ba TALL ;
- « **Communiquer et rendre compte d'une évaluation pour en favoriser l'apprentissage et l'utilisation** », développé par le Docteur Marie GERVAIS de l'Université LAVAL à Québec ;
- « **Evaluer la complexité : l'utilité sociale comme nouveau critère évaluatif** », présenté par M. Guy CAUQUIL ;
- « **L'évaluation des interventions complexes** », exposé par M. Olivier SOSSA ;
- « **Conception de système de suivi et d'évaluation des projets et programmes** », présenté par M. François Corneille KEDOWIDE, Conseiller Régional pour l'Afrique Sub Saharienne du PNUD ;
- « **Elaborer la théorie du changement, les questions et la matrice d'évaluation** », animé par M. Boubacar AW et M. Issa SOMBIE de CLEAR ;
- « **L'évaluation d'impact pour améliorer les performances des projets de développement** », présenté par M. Déo-Gratias HOUNDOLO, Spécialiste en Evaluation de 3^{ie} ;
- « **Evaluation axée sur le genre, l'équité et les droits humains** », exposé par M. Inoussa KABORE, Chef Régional de l'Unité d'Evaluation de l'UNICEF ; et enfin ;
- « **Formation à l'évaluation des politiques publiques** » présenté par M. Joseph MOUANDA, Chargé supérieur d'évaluation à la BAD et Mme Mabarakissa DIOMANDE, Chargée d'évaluation IDEV/BAD.

2. Cérémonie officielle d'ouverture

La cérémonie d'ouverture de la conférence s'est déroulée dans l'après-midi du 30 juin 2014 dans la Salle Bleue du Palais des Congrès de Cotonou. Placée sous le Haut Patronage du Président de la République, Dr. Boni YAYI, effectivement présent, cette cérémonie a également connu la participation des membres du

Gouvernement et de diverses autorités béninoises, du Ministre Togolais de l'Evaluation des Politiques Publiques et de la Prospective, du Haut-Commissaire à la Modernisation de l'Etat du Niger, de Partenaires Techniques et Financiers, des représentants d'Organisations de la Société Civile, de spécialistes de l'évaluation, etc.

Dans son mot de bienvenue, **Monsieur Aristide N. DJIDJOHO**, Directeur Général de l'Evaluation (DGE) au Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation, a salué la présence effective du Chef de l'Etat à la cérémonie d'ouverture de cette troisième édition des Journées Béninoises de l'Evaluation. Pour lui, cette présence exprime l'engagement du Président de la République et sa volonté politique forte de promouvoir la fonction d'évaluation. Le DGE a également souhaité la bienvenue à tous les participants nationaux et étrangers aux Journées Béninoises de l'Evaluation dont l'objectif est de faire le point des progrès réalisés en matière de pratique évaluative au Bénin et de définir des pistes d'action pour renforcer la contribution de la fonction évaluative à l'amélioration des performances de l'Administration publique.

M. DJIDJOHO a ensuite rappelé que la mise en œuvre des conclusions et recommandations des première et deuxième éditions des JBE a permis de promouvoir réellement la pratique de l'évaluation au Bénin, notamment à travers l'adoption du document de politique nationale d'évaluation pour la période 2012-2021, de conduire plusieurs évaluations de qualité et de participer à d'importantes initiatives de coopération au plan international.

Pour M. DJIDJOHO, la troisième édition des JBE, placée sous le thème central : « **L'évaluation au service de l'accélération de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement** », s'inscrit plus encore que par le passé, dans la logique d'une pratique évaluative renforcée au service du développement. En effet, l'évaluation doit jouer un rôle accru dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement d'une part et la concrétisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) d'autre part.

A la suite du mot de bienvenue du Directeur Général de l'Evaluation, le Professeur **Fulbert AMOUSSOUGA GERO**, Ministre à la Présidence de la République chargé de la Coordination des Politiques de mise en œuvre des OMD et des ODD a présenté la Communication inaugurale sur le thème : « **L'évaluation au service de**

l'accélération de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement ».

Il ressort de cette communication que le choix du thème central de cette édition des JBE intervient à un moment où, ayant en perspectives l'après 2015, date butoir des OMD, la décision des Nations Unies de faire du Développement Durable une nouvelle priorité pour les pays pauvres et le reste du monde, soulève de nombreuses questions en Afrique. Ainsi, trois aspects fondamentaux de l'évaluation au service des OMD et des politiques de développement s'imposent :

- le premier renvoie à **l'évaluation de la philosophie conceptuelle des OMD** ;
- le deuxième est relatif à **l'évaluation de la mise en œuvre des OMD et l'impact des OMD sur les populations** ;
- le troisième porte sur **l'évaluation des besoins des OMD**, qui semble être l'aspect le plus critique de l'évaluation dans le cadre de l'accélération des OMD.

Concluant son intervention, le Prof. AMOUSSOUGA GERO a précisé que la politique évaluative doit recouvrir tous les aspects de développement et que l'intérêt porté aux OMD cette année est non seulement d'actualité mais doit aussi et surtout s'inscrire dans la prospective pour une plus grande efficacité des interventions publiques.

M. Antonin S. DOSSOU, Ministre chargé de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation (MCEPPPD) a, dans son intervention, indiqué que l'évaluation est une fonction essentielle qui prend un sens important dans la construction de toutes les nations, en particulier celles en développement comme le Bénin.

Le Ministre DOSSOU a rappelé que dès 2010, grâce à la clairvoyance du Chef de l'Etat et de son gouvernement, l'évaluation des politiques publiques a été hissée au rang des priorités nationales pour permettre d'en faire un instrument efficace au service de la bonne gouvernance, de la transparence et de la redevabilité envers les citoyens. Le MCEPPPD a annoncé qu'à l'occasion de la troisième Conférence internationale sur les capacités nationales en évaluation organisée à São Paulo au Brésil en octobre 2013, à l'initiative du mouvement mondial pour le

renforcement des capacités EvalPartners, et de plusieurs agences des Nations Unies dont le Programme des Nations Unies pour le Développement, l'année 2015 a été déclarée, Année internationale de l'évaluation, EvalYear 2015. Ainsi, pour marquer l'adhésion du Bénin à l'Initiative de l'Année Internationale de l'Evaluation, le Ministre DOSSOU a invité les participants à lire ensemble et de façon solennelle, la Déclaration de l'Année 2015 comme Année Internationale de l'Evaluation EVALYEAR 2015 :

« Nous, gouvernants, décideurs, acteurs et gestionnaires d'évaluation, participants réunis à Cotonou le 30 juin 2014, lors de la troisième édition des Journées Béninoises de l'Evaluation soutenons l'initiative d'EvalYear et déclarons solennellement 2015 comme l'Année Internationale de l'Evaluation ».

La Déclaration solennelle de l'Année Internationale de l'Evaluation, EVALYEAR 2015, a été suivie d'une brève cérémonie de remise de distinctions à des Institutions ainsi qu'à des personnalités actives dans le domaine de l'évaluation. Cette remise de distinctions avait pour objectif de reconnaître la contribution de ceux qui, depuis 2008, ont accompagné le processus de développement de l'évaluation au Bénin.

Au nombre des Institutions ayant été distinguées, on peut citer :

- le Programme des Nations Unies pour le Développement ;
- la Coopération technique Allemande et l'Ambassade de la République Fédérale d'Allemagne ;
- la Coopération Danoise et l'Ambassade du Royaume du Danemark près le Bénin ;
- le Département du Suivi de la Performance et de l'Evaluation (DPME) d'Afrique du Sud ; et
- le Bureau du Premier Ministre d'Ouganda pour la coopération sud-sud mise en place avec le Bénin.

Au titre des personnalités, on peut retenir :

- Mme Oumoul Khayri Ba TALL de la Mauritanie, Consultante Internationale en Evaluation, Ancienne Présidente de l'Organisation Internationale de Coopération en Evaluation (IOCE),
- Dr Marie Gervais, Professeur Titulaire de l'Université de Laval à Québec au Canada, Vice-présidente de l'IOCE ;
- Dr François Corneille KEDOWIDE, Conseiller Régional en Evaluation du PNUD pour l'Afrique Subsaharienne ;
- Dr Ian Goldman, Directeur de l'Evaluation et de la Recherche au DPME en Afrique du Sud ;
- Dr HOUINSA G. David, Enseignant Chercheur, Consultant international.

Dans son allocution, Mme **Odile SORGHO-MOULINIER**, Représentant Résident du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) par intérim, a salué la thématique de cette troisième édition des JBE. Pour elle, c'est la preuve de l'engagement constant du Gouvernement du Bénin à relever le défi des OMD à travers des politiques visant à accélérer une croissance économique inclusive pour l'amélioration des conditions de vie des populations et l'éradication de la pauvreté. Mme SORGHO-MOULINIER a indiqué que l'évaluation des programmes mis en place par le PNUD avec les gouvernements au service des populations est au cœur de ses processus de planification et de prise de décision. Elle a ajouté que les exercices réguliers d'évaluation des politiques et programmes, les revues annuelles de la SCRP de même que les revues sectorielles, ainsi que le suivi-évaluation du Plan d'actions de l'initiative 1000 jours pour l'accélération des OMD sont autant d'actes qui montrent l'ancrage et le sérieux de la démarche évaluative au Bénin.

Dans son allocution d'ouverture, le Président de la République, **Son Excellence Docteur Boni YAYI**, a indiqué que, dans le cadre de l'amélioration de l'action publique, le Gouvernement du Bénin a fait du développement de la fonction évaluative, une priorité nationale. Il a rappelé les progrès réalisés dans ce domaine depuis 2007, notamment l'adoption de la Politique Nationale d'Evaluation pour la période 2012-2021 dont la vision retenue est de « **Faire de l'évaluation un instrument au service de la prise de décision, de l'amélioration des politiques publiques et du renforcement de la bonne gouvernance** ». Il a précisé que ce choix opéré vise à permettre :

- d'une part, de concevoir des politiques, des programmes et des projets publics dans un cadre logique clair avec des dispositifs de suivi et d'évaluation efficaces ;
- d'autre part, d'évaluer de manière rigoureuse et objective les résultats ainsi que les répercussions directes et indirectes des politiques publiques sur les citoyens béninois.

En faisant le lien entre l'évaluation et l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement, le Chef de l'Etat a indiqué la nécessité de disposer d'un système d'évaluation des différentes stratégies et actions visant à réduire la pauvreté et à renforcer la croissance économique. Il a, à cet effet, souligné l'importance que revêt la systématisation de l'évaluation dans le processus de développement du Bénin. Le Chef du Gouvernement a également invité les participants aux assises à apprécier l'évolution de l'institutionnalisation de l'évaluation au Bénin et à apporter des réponses innovantes pour faire de l'évaluation un outil essentiel à l'atteinte des objectifs de développement du pays.

Concluant son propos, le Chef de l'Etat a exprimé sa gratitude à l'endroit de tous les partenaires stratégiques du Bénin dans le cadre de la promotion de l'évaluation, notamment le Programme des Nations Unies pour le Développement et la Coopération allemande. Il a également remercié tous les pays qui s'inscrivent dans un partenariat bilatéral avec le Bénin en vue d'une consolidation de la pratique évaluative et d'un partage d'expériences. C'est par ces mots qu'il a officiellement déclaré ouverts les travaux de la troisième édition des Journées Béninoises de l'Evaluation.

II. DEROULEMENT DES TRAVAUX DE LA DEUXIEME JOURNEE

1. Travaux relatifs à la table ronde n°1

1. Séance plénière

La première Table Ronde des JBE a porté sur le thème central « **Systèmes nationaux d'évaluation : principales avancées et perspectives** » dont la séance plénière a été présidée par M. Kako NUBUKPO, Ministre togolais de l'Evaluation des Politiques Publiques et de la Prospective. Introduisant les travaux, M. NUBUKPO a rappelé l'importance de la thématique de la table ronde en insistant sur

l'opportunité de partage d'expériences qu'elle offre. Il a enfin indiqué que cinq communications mettant en exergue les cas du Bénin, de l'Afrique du Sud, de l'Ouganda, du Mexique et du Niger en matière d'évaluation seront présentées.

a) Evaluation des politiques publique au Bénin : Priorité à la systématisation

Dans sa communication, le Directeur Général de l'Evaluation, M. Aristide DJIDJOHO, a fait un bref historique de l'expérience béninoise et dressé le bilan de l'institutionnalisation de l'évaluation essentiellement axée sur les niveaux d'interventions macro, méso et micro. Il a insisté sur les principales actions mises en œuvre, à savoir l'adoption de la Politique Nationale d'Evaluation (PNE 2012-2021), la création et la mise en place du Conseil National de l'Evaluation, la tenue de deux éditions des Journées Béninoises de l'Evaluation. Il ressort du bilan dressé que des avancées notables sont à noter aux niveaux macro et méso tandis que beaucoup d'efforts restent encore à fournir au niveau micro, notamment l'organisation de formations spécifiques pour soutenir l'amélioration de la qualité des évaluations conduites au Bénin.

En marge des actions entreprises, deux défis structurels majeurs restent à relever et sont relatifs au renforcement du système national d'évaluation et à l'utilisation de l'évaluation dans la gestion du processus de développement.

Pour conclure, M. DJIDJOHO a indiqué l'importance d'une part, de la reconnaissance du processus d'évaluation comme une méthode de gestion et non comme une action politique et d'autre part, d'orienter toutes les actions vers une systématisation de l'évaluation en tant que mesure importante pour assurer l'instauration d'une culture évaluative efficace et pérenne.

b) Evolution de l'expérience sud-africaine : défis, succès et perspectives

Madame Christel JACOB, Directrice Evaluation et Recherche au Département du Suivi de la Performance et de l'Evaluation (DPME) à la Présidence de la République d'Afrique du Sud, a présenté l'expérience de l'Afrique du Sud en insistant sur le contexte, les approches retenues, les résultats enregistrés, les défis à relever et les leçons tirées. Rappelant le contexte dans lequel se déroulent les activités évaluatives dans son pays, la communicatrice a fait l'historique de l'institutionnalisation de la fonction évaluative marquée notamment par la création

d'un département ministériel consacré à l'évaluation en 2009, la mise en place de la DPME à la Présidence de la République en avril 2010 et l'adoption d'une politique nationale d'évaluation en novembre 2011.

En ce qui concerne les résultats enregistrés, Mme JACOB a indiqué que 38 évaluations ont été initiées dont 8 achevées (la première a été réalisée en 2012) et 6 dont la finalisation est prévue pour juin 2014. Ces évaluations couvrent des politiques publiques estimées à 5 milliards de dollars US dans le cadre triennal de dépenses à moyen terme.

Les défis à relever concernent notamment la nécessité du renforcement des capacités des différents acteurs, l'utilisation des résultats des évaluations, l'amélioration de la faible qualité des processus de planification et de programmation qui ne facilite pas la conduite des évaluations, la disponibilité des données ainsi que la qualité et le nombre d'évaluateurs externes.

Pour finir, les leçons à tirer selon Mme JACOB, de cette évolution sont relatives à la définition de normes à suivre dans la conduite des évaluations, à la nécessité d'un soutien politique et à la mise en place d'un groupe de travail pour l'appui technique à la mise en œuvre du système national d'évaluation.

c) Evolution de l'expérience ougandaise : défis, succès et perspectives

Introduisant sa communication, le Commissaire chargé du Suivi et de l'Evaluation au Bureau du Premier Ministre Ougandais, Dr Albert BYAMUGISHA, a présenté le contexte marqué par l'institutionnalisation de la fonction évaluative dans la constitution de l'Ouganda et l'adoption d'une politique nationale de suivi et d'évaluation en mars 2013. Le but visé est d'améliorer les performances de l'administration publique à travers un mécanisme basé sur des informations objectives relatives aussi bien à la mise en œuvre des politiques publiques qu'aux résultats obtenus. A cet effet, un cadre de suivi de la performance du Gouvernement est mis en place et décliné aux niveaux national, sectoriel, ministériel et local. Les différents rapports élaborés à chaque niveau et publiés sur Internet permettent d'avoir des informations précises sur ce qui a été fait, ce qui n'a pas été fait et ce qui a changé dans la vie des citoyens.

Le présentateur a fait le constat que très peu d'évaluations ont été effectivement réalisées à ce jour, ce qui constitue un frein à l'amélioration significative des

performances du Gouvernement. Néanmoins, conformément aux orientations du Président de la République Ougandaise, un dispositif local de suivi dénommé « Barazas » a été mis en place à partir de 2009. Les « Barazas » sont des plateformes d'échanges avec le public sur les actions prévues et les réalisations du Gouvernement notamment en termes de service public afin de permettre de situer les responsabilités. Les « Barazas » sont des outils de redevabilité au niveau local afin de renseigner avec des informations de terrain, les rapports biannuels de performance du Gouvernement.

Evoquant les défis à relever pour renforcer la fonction évaluative en Ouganda, M. BYAMUGISHA a insisté sur les problèmes liés à :

- la non utilisation des résultats des évaluations au niveau stratégique pour la prise de décisions ;
- l'inadéquation du système de gouvernance, des mécanismes de reporting et des capacités institutionnelles et humaines de mise en place du système national de suivi et d'évaluation.

d) Expérience mexicaine de l'évaluation : défis, succès et perspectives

M. José Manuel DEL MURO, Directeur de la Surveillance des Programmes Sociaux du Conseil National pour l'Évaluation des Politiques de Développement Social (CONEVAL) au Mexique, a présenté le CONEVAL, structure mise en place par le Gouvernement du Mexique pour contribuer à la prise de décision sur les politiques de développement social et pour soutenir la mise à disposition d'informations utiles et objectives dans les meilleurs délais. La mission de CONEVAL consiste aussi à établir les critères de définition, d'identification et d'indicateurs relatifs à la pauvreté.

M. DEL MURO a indiqué que l'évaluation intervient à toutes les étapes du processus de planification, depuis la conception, le diagnostic des capacités institutionnelles et l'estimation des besoins, en passant par la mise en œuvre jusqu'à l'appréciation des impacts. L'évaluation renforce la prise de décisions sur les prochaines politiques à mettre en œuvre à partir des informations qu'elle rend disponibles. M. DEL MURO a également indiqué que les types d'évaluation varient selon l'étape du processus de planification auquel elle se rapporte. A cet effet, il a présenté quelques types d'évaluation.

e) Institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques au Niger : défis et perspectives

Cette dernière communication de la session plénière de la table ronde n°1 a permis à M. Amadou Saley OUMAROU, Haut-Commissaire à la Modernisation de l'Etat (HCME) auprès du Cabinet du Premier Ministre du Niger, de faire l'état des lieux du système d'évaluation au Niger. Il ressort de cet état des lieux que le Niger est encore à une phase de démarrage en matière d'évaluation même si un préalable existe déjà, à savoir : le dispositif légal qui insiste sur le contrôle de l'action publique et l'évaluation. Le pays est également membre de divers réseaux, agissant dans le processus évaluatif. Afin d'aboutir à l'instauration d'un véritable processus d'évaluation au Niger et à la mise en œuvre d'un système d'évaluation efficace, quelques acquis préalables sont à capitaliser. Au nombre de ceux-ci, on peut citer :

- le suivi et l'évaluation de la stratégie de réduction de la pauvreté et l'élaboration du Plan de Développement Economique et Social (PDES) selon l'approche de la gestion axée sur les résultats de développement (GAR/D) ;
- les mécanismes de revues annuelles des programmes sectoriels mis en place (Santé, Education, Développement rural) ;
- l'existence de structures chargées de l'évaluation au sein de l'administration publique ;
- la réalisation d'une étude des capacités évaluatives en 2006 et d'une évaluation des capacités en gestion axée sur les résultats de développement (GAR/D) ;
- l'existence d'un projet de Politique Nationale de l'Evaluation (PNE).

Le communicateur a indiqué que la capitalisation de tous les acquis permettra de relever les défis identifiés par les autorités politiques actuelles, notamment ceux relatifs au portage politique de l'évaluation et à la systématisation de la gestion axée sur les résultats de développement (GAR/D). En ce qui concerne les perspectives, il est prévu de mettre à jour le projet de Politique Nationale de l'Evaluation (PNE).

❖ Discussions et recommandations

Au terme de la présentation de ces communications introductives, le débat ouvert a permis de recueillir les avis, contributions et préoccupations des participants. Les échanges ont porté notamment sur : (i) l'importance de la planification dans le processus d'évaluation ; (ii) l'implication de la société civile, des collectivités locales et du parlement dans l'évaluation aux côtés de l'exécutif ; (iii) le rôle de la législation dans le processus d'institutionnalisation de l'évaluation ; (iv) le rôle de la société civile mexicaine dans le système évaluatif.

Concluant la présente plénière, M. Kako NUBUKPO a indiqué que l'expérience togolaise associe prospective et évaluation parce que la définition d'une vision partagée est la base de l'évaluation des politiques publiques. Il a indiqué qu'il s'agit d'articuler la vision avec les moyens de gestion et d'évaluation.

Pour approfondir les réflexions de cette première table ronde, des thématiques plus spécifiques ont été abordées au niveau de quatre sessions parallèles à cet effet.

2. Sessions parallèles

Session parallèle N°1 : « Utilisation et indépendance de l'évaluation : Quelles actions entreprendre ? »

La facilitation de ce panel a été assurée par M. El Hadj FALL, Economiste principal du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) au Bénin. Les thèmes des quatre communications ayant meublé cette session se présentent ainsi qu'il suit :

- Comment assurer au mieux l'utilisation en tenant compte des réalités des administrations africaines ? ;
- Indépendance de l'évaluation : quelles actions à mettre en avant ? ;
- La crédibilité de l'évaluation : enjeux et solutions et, enfin ;
- Comment assurer la prise en compte du genre pour renforcer la crédibilité et l'utilisation ?

- a) *Comment assurer au mieux l'utilisation en tenant compte des réalités des administrations africaines ?*

Cette communication présentée par le Professeur Guy CAUQUIL, Président du Réseau Francophone de l'Evaluation et du Réseau des Associations Francophones d'Evaluation, a essentiellement porté sur les conditions pour faciliter l'utilisation des résultats d'évaluation. Dans sa présentation, M. CAUQUIL a indiqué que l'évaluation est une action stratégique dont l'utilisation dépend de la conviction et de l'engagement des plus hauts responsables. La fonction évaluative participe à la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats (GAR). A cet effet, M. CAUQUIL a insisté sur la nécessité de mettre en place de cellules d'évaluation dans chaque ministère pour une meilleure dissémination des résultats et un suivi approprié des recommandations en lien avec la planification stratégique de l'action publique.

b) Indépendance de l'évaluation : quelles actions à mettre de l'avant

Présentée par Dr Marie GERVAIS, responsable de la formation en évaluation en santé à l'université LAVAL, cette communication a permis de faire un rappel de la notion d'indépendance de l'évaluation suivant les normes de l'OCDE en insistant sur l'évolution des pratiques internationales dans le but d'aboutir à de meilleurs résultats de développement. Elle a présenté les pratiques canadiennes en matière d'indépendance avec un système d'évaluation caractérisé par une maturité et un niveau élevé d'institutionnalisation. Mme Gervais a indiqué que le système canadien a dépassé la notion d'indépendance et a adopté la norme de neutralité qui est basée sur des comportements et processus impartiaux.

c) La crédibilité de l'évaluation : enjeux et solutions

Cet exposé a été présenté par le Dr Abdou Karim LO, ancien Délégué à la Réforme de l'Etat et à l'Assistance Technique au Sénégal. Dans son intervention, il a rappelé la problématique de la crédibilité des évaluations et les facteurs qui sont associés à cette crédibilité.

d) Comment assurer la prise en compte du genre pour renforcer la crédibilité et l'utilisation

M. Cyuma MBAYIHA, spécialiste de l'évaluation au Bureau Régional de UN Women de l'Afrique de l'Ouest à Dakar, a souligné dans sa présentation qu'en dépit du fait que l'un des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) soit consacré

explicitement au genre, les OMD n'ont véritablement pas été conçus pour aider les pays en voie de développement à atteindre l'égalité des sexes. Cependant, il a insisté sur la nécessité de réaliser des évaluations axées sur le genre devant contribuer significativement à la réalisation de l'égalité des sexes. Dans cette optique, les mesures prises par l'agence ONU Femmes en matière de plaidoyer pour les évaluations sensibles au genre ont été présentées.

Les échanges et débats consécutifs à ces présentations sont relatives notamment i) à la gestion des évaluations ; ii) à la crédibilité et à l'indépendance des évaluations ; iii) au degré de mise en œuvre des recommandations des évaluations et, iv) à la notion d'égalité des sexes.

❖ Discussions et recommandations

En définitive, les travaux de la session parallèle ont permis notamment de :

- réaffirmer la nécessité de poursuivre et de renforcer l'institutionnalisation de l'évaluation ;
- insister sur la nécessité de placer l'évaluation à un niveau de décision élevé afin de faciliter l'utilisation des résultats ;
- rappeler l'importance d'une planification de qualité dans un processus d'évaluation ;
- relever l'exigence de l'appropriation de la démarche d'évaluation par toutes les parties prenantes ;
- suggérer la prise en compte de la fonction d'évaluation comme une exigence au sein des organismes régionaux d'intégration économique à l'instar de l'Union Européenne ;
- proposer des mesures pour réaliser des évaluations crédibles et indépendantes fondées sur des principes et des chartes de valeurs en vue d'une meilleure utilisation des résultats dans les prises de décisions stratégiques ;
- suggérer la prise en compte dans le processus d'évaluation, des préoccupations axées sur le genre pour remédier aux inégalités relatives aux sexes.

Session parallèle n°2 : « Utilisation de l'évaluation par les parlements : un chantier prioritaire ? »

La facilitation de cette session parallèle a été assurée par l'Honorable Grégoire LAOIROU, Président de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale du Bénin. Quatre communications ont meublé cette session. Les trois premières ont permis de partager les expériences respectivement du Mexique, de l'Afrique du Sud et de la France tandis que la dernière a retracé les perspectives et propositions d'actions au regard de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi Organique relative aux Lois de Finance (LOLF) au Bénin.

a) Expérience de la France

Dans son exposé, Mme Aline BLANC-TAILLEUR, Vice-Présidente de la Société Française de l'Évaluation, a indiqué que l'adoption et la mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances du 1er août 2001 a permis de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats. De ce fait, les avancées notées au niveau du Parlement français se résument d'une part à la reconnaissance de son rôle dans l'évaluation des politiques publiques avec l'assistance possible de la Cour des Comptes (art 14 et 47-2 de la Constitution dans la révision de 2008), et d'autre part à la mise en place par l'Assemblée Nationale d'un Comité d'Évaluation et de Contrôle qui, depuis 2011, commande deux évaluations par an à la Cour des Comptes. Les rapports de ces évaluations sont transmis au plus tard un an après la réalisation des évaluations. Mme BLANC-TAILLEUR a conclu sa communication en mettant l'accent sur cinq enjeux pour l'évaluation des politiques publiques : (i) la définition de normes d'évaluation avec un caractère systémique ainsi qu'une impartialité et une transparence nécessaire à l'acceptabilité des conclusions ; (ii) le positionnement de l'évaluateur, (iii) l'expertise en ce sens que l'évaluation requiert des exigences méthodologiques précises, (iv) les moyens et le temps, et (v) l'appropriation de l'évaluation par les parties prenantes et la proximité avec la décision.

b) Expérience du Mexique

Présentée par M. José Manuel DEL MURO, Directeur de la Surveillance des Programmes Sociaux du Conseil National pour l'Évaluation des Politiques de Développement Social (CONEVAL), cette communication a mis l'accent sur la conduite de l'évaluation des programmes de développement social au Mexique. M. DEL MURO a expliqué que CONEVAL fournit au Congrès des éléments d'appréciation

sur la performance des programmes de développement social mis en œuvre par l'Exécutif. A cet effet, CONEVAL procède à la collecte des données générales sur les actions orientées vers le social, notamment les informations sur la croissance économique (revenu, santé, éducation...) et à l'identification des programmes appropriés au développement social. CONEVAL transmet au Congrès la synthèse des résultats d'évaluation des programmes pour exploitation à des buts d'amélioration future des actions gouvernementales.

c) Expérience de l'Afrique du Sud

Cette communication a été présentée par Mme Priscilla RAMBAU du DPME. Il en ressort que le DPME travaille avec les ministères sectoriels pour améliorer la performance des programmes et actions du Gouvernement, l'objectif visé étant de renforcer les capacités des acteurs chargés d'exécuter les programmes au sein des ministères. A cet effet, le DPME fournit aux Coordonnateurs et aux Directeurs Généraux des instruments et des informations nécessaires afin de leur permettre une mise en œuvre efficiente des projets et programmes. La communicatrice a également indiqué que le Ministère des Finances organise au profit des parlementaires des ateliers de renforcement de capacités afin de leur permettre de comprendre les fondements de l'évaluation des politiques publiques et l'utilisation des rapports d'évaluation. Le DPME organise des ateliers d'appropriation de ses rapports afin de présenter les succès et les échecs des programmes évalués. Pour conclure, notons que trente-huit (38) évaluations ont été réalisées à ce jour et quatorze (14) sont en cours de finalisation.

d) Perspectives et propositions d'actions au regard de l'application prochaine de la LOLF

Dans sa présentation, M. Jules YEHOUENOU, Conseiller Technique à l'Évaluation des Politiques Publiques du Ministre béninois en charge de l'Evaluation, a fait remarquer que la LOLF, dont l'objectif est d'introduire les indicateurs de performance dans les documents budgétaires, s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme budgétaire entreprise au Bénin depuis l'année 2000.

Le communicateur a souligné que dans un contexte marqué par l'entrée en vigueur de la LOLF au Bénin, l'évaluation trouve un souffle nouveau grâce au renforcement du rôle de ses acteurs, au premier rang desquels se trouve le Parlement. Après

avoir présenté la démarche de performance introduite dans le Budget Général de l'Etat par la LOLF, il a passé en revue les changements de fond apportés par la LOLF, le lien entre la LOLF et l'évaluation des politiques publiques à travers la reconnaissance de l'évaluation et la promotion d'un système d'information par cette loi organique.

Les perspectives s'inscrivent dans le cadre de la déclinaison des objectifs, du bon usage des indicateurs et de l'utilisation de l'évaluation des politiques publiques pour le pilotage par des résultats.

Les actions à envisager sont relatives au renforcement des capacités des différents acteurs à développer des méthodologies pour la production, l'interprétation et la spécification des indicateurs ; à la dotation du Parlement des moyens d'évaluer lui-même les résultats des politiques publiques. M. YEHOUENOU a conclu en indiquant qu'avec l'entrée en vigueur de la LOLF, le contenu informatif des différents projets de loi de finances devrait être considérablement amélioré dans le but de favoriser l'évaluation des politiques publiques.

❖ Discussions et recommandations

A la suite de ces communications, les différentes interventions des participants sont relatives : (i) à l'utilisation faite par les parlementaires des rapports d'évaluation qui leur sont transmis par les instances d'évaluation en général et la suite donnée par le parlement français aux rapports d'évaluation qu'il commande à la Cour des Comptes ; (ii) à la nécessité de renforcer les capacités des parlementaires et des collectivités locales sur les outils et méthodes de conduite des évaluations ; (iii) au mécanisme de réduction des charges du personnel pour accroître celles des investissements tel que prévu par la LOLF ; (iv) à l'adhésion des parlements africains au « Forum Parlementaire sur l'Évaluation » en cours de création sur l'initiative de la Banque Africaine de Développement (BAD) et ; (v) aux raisons de la non constitutionnalisation de l'évaluation en France comme c'est le cas en Suisse.

Au terme des travaux de la session parallèle 2, il a été recommandé que :

- l'Exécutif donne des moyens pour le renforcement des capacités des parlementaires en évaluation des politiques publiques ;

- le Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation produise et mette à la disposition des parlementaires, des référentiels d'évaluations.

Session parallèle n°3 : « Système statistique et système d'évaluation : développer une approche synergique »

Dans son mot introductif, le Facilitateur de cette session parallèle, M. Abdoulaye GOUNOU, Directeur Général des Réformes Structurelles au MEPPPD, a rappelé l'objectif de la séance qui est de mener des réflexions sur l'opportunité d'associer les systèmes statistiques et d'évaluation afin d'obtenir des résultats pertinents. Les communications développées lors de cette session ont porté sur les thématiques suivantes :

- a) *Renforcement de la production statistique au service de l'évaluation : comment créer la synergie ? Expérience de l'Ouganda*

Introduisant sa communication M. Richard KABAGAMBE, Economiste Senior au Département de Suivi-Evaluation près du Premier Ministre ougandais, a présenté la structuration du système statistique de son pays. A ce niveau on peut retenir que l'Ouganda dispose d'un Bureau National qui centralise toutes les données statistiques. De même, les collectivités locales disposent d'un dispositif de production de données statistiques. Ces données permettent de procéder aux évaluations des politiques nationales. M. KABAGAMBE a également présenté l'expérience des « Barazas » qui consiste en une évaluation directe par les populations elles-mêmes, des différentes interventions réalisées dans chaque secteur prioritaire.

- b) *Renforcement de la production statistique au service de l'évaluation : comment créer la synergie ? Expérience du Bénin*

Il faut noter que le contenu de la communication ne correspond pas vraiment au thème. Cependant, on peut retenir de cette communication que, M. Damien

MEDEDJI, représentant le Directeur Général de l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE) a rappelé la mission de l'INSAE qui est de produire des statistiques nationales crédibles. Il a ensuite souligné les difficultés auxquelles fait face l'Institut, notamment le manque de ressources financières et la disponibilité des statistiques au niveau de certaines structures. A cet effet, la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des statistiques en cours de finalisation permettra de renforcer la production de statistiques fiables, seule base d'évaluations pertinentes.

❖ **Discussions et recommandations**

A la suite des communications, les discussions ont porté sur : (i) le dispositif mis en place par l'INSAE pour la centralisation des données statistiques ; (ii) la production statistique au niveau décentralisé au Bénin avec l'accompagnement de l'INSAE ; (iii) les efforts faits par l'INSAE pour pallier au manque de ressources.

Pour finir, les participants à cette session parallèle ont formulé les recommandations ci-après :

- intégrer un dispositif de suivi-évaluation dans la structuration des projets et programmes ;
- assurer une franche collaboration entre l'INSAE et les collectivités locales ;
- renforcer le système de statistiques béninois par la mise à disposition de ressources financières pour la production de statistiques fiables.

Session parallèle N°4 : « Suivi de la performance des politiques publiques : approches innovantes »

Sous la facilitation de M. Mohammed GADO, Secrétaire Technique de la Cellule de Suivi des Programmes Économiques et Financiers (CSPEF, Bénin), trois communications ont été présentées au cours de cette session :

a) Nouvelle gestion publique et suivi de la performance

A travers cet exposé, M. Christian EYEBIYI, Ingénieur Planificateur Economiste et consultant indépendant, a défini les concepts de « nouvelle gestion publique » et de « suivi de la performance ». Il a présenté le référentiel de suivi ainsi que les outils et instruments utilisés dans le cadre du suivi de la performance avant de

conclure par des recommandations pour un meilleur suivi de la performance au Bénin.

b) Comment assurer une contribution de qualité des ministères sectoriels dans le cadre du suivi de la performance

Dans sa communication, M. Innocent K. LOKOSSOU, Directeur Général Adjoint des Politiques de Développement du Ministère béninois en charge du Développement, a plutôt passé successivement en revue les stratégies de suivi des performances au niveau des ministères, les acteurs clés et les activités de suivi. Il a insisté sur les opportunités qu'offre le nouveau contexte budgétaire suite à l'adoption d'une nouvelle LOLF.

c) Mécanisme de suivi de l'exécution des projets d'investissements publics

M. Michel TATA DOSSOU, Directeur par intérim du Suivi des Projets de Gouvernance représentant le Directeur Général du Suivi des Projets et Programmes (DGSP) du Ministère béninois en charge du Développement, a dans sa communication présenté le dispositif institutionnel de suivi du PIP (Programme d'Investissement Public) avant d'aborder les différents types de suivi et les produits issus de ce suivi. Le communicateur a également rappelé des difficultés rencontrées et les approches de solutions adoptées. Cependant, plusieurs actions pour une amélioration du suivi des projets et programmes d'investissements publics ont été mises en œuvre.

❖ Discussions et recommandations

A l'issue de cette session, les échanges ont notamment porté sur : (i) les rôles et responsabilités des acteurs non étatiques dans le dispositif du suivi de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCR) ; (ii) la prise en compte ou non des activités hors PTA dans le processus d'évaluation de la performance puis (iii) la nécessité de disposer d'institutions fortes pour accompagner la mise en œuvre des dispositions de la nouvelle LOLF.

En réponse aux différentes préoccupations des participants, les communicateurs ont indiqué que s'agissant des rôles et responsabilités des acteurs non étatiques, la première des six directives de l'UEMOA relatives au code de transparence impose entre autres aux Gouvernements, d'associer les organisations de la société civile

dans l'élaboration du Budget Général de l'Etat en vue de recueillir leurs préoccupations.

Les recommandations issues de ce panel sont relatives à la mise en œuvre des actions que sont :

- veiller à ce que toutes les institutions de l'Etat (Exécutif, judiciaire et législatif) jouent effectivement leurs rôles dans la conduite des évaluations et dans la mise en œuvre des recommandations découlant desdites évaluations ;
- renforcer les capacités des Directions de programmes ou des structures de mise en œuvre des projets, en contrôle de gestion et, de lever les goulots d'étranglements en cours de gestion afin d'assurer l'atteinte des résultats ;
- réaliser en fin de gestion, de façon systématique, des audits externes pour tirer les leçons de la gestion précédente ;
- créer dans les centres universitaires des filières de formation en contrôle interne, contrôle de gestion et audit de performance pour rendre disponible une masse critique de spécialistes dans ces domaines.

2. Travaux relatifs à la table ronde n°2

1. Séance plénière

La table ronde n°2 s'est penchée sur le thème « **Des objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) aux Objectifs de Développement Durable (ODD) : Cap sur l'utilisation et l'impact de l'évaluation** ». Organisée autour d'une séance plénière et de 4 sessions parallèles, la table ronde a permis aux participants de partager les leçons apprises des politiques et programmes OMD évalués et les perspectives d'amélioration des interventions et de leur évaluation dans le cadre des ODD.

Sous la présidence de M. François-Corneille KEDOWIDE, Conseiller Régional en Evaluation du PNUD pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, la session plénière a connu les interventions suivantes :

a) Importance du suivi pour l'évaluation : quel rôle pour les partenaires nationaux ?

Dans son intervention, Monsieur EDON, Directeur du Suivi et Contrôle des Projets et Programmes du Ministère à la Présidence chargé de la Coordination des Politiques

de mise en œuvre des OMD et des ODD (MPR/CP OMD-ODD), a partagé l'expérience de son ministère dans l'implication des partenaires nationaux à travers un mécanisme de suivi des OMD. Ce mécanisme mis en place par le MPR/CP OMD-ODD pour assurer le suivi de l'Initiative 1000 jours pour l'atteinte des OMD, a été élaboré avec les acteurs de la chaîne de dépense publique et prend en compte dans sa mise en œuvre les acteurs du service public aux niveaux central, déconcentré et décentralisé.

b) Mettre le cap sur l'utilisation et l'impact : quels rôles pour les partenaires au développement

Monsieur Ian HOPWOOD, spécialiste en Evaluation et Président d'honneur de l'association Sénégalaise d'Evaluation, a fait part dans son exposé de la nécessité de laisser chaque pays faire son chemin par rapport au rôle des partenaires au développement dans l'impact et l'utilisation de l'évaluation. Il a souligné que l'évaluation s'apprend par la pratique.

c) Quel rôle pour l'évaluation dans le contexte post 2015 ?

Le Ministre Kako NUBUKPO expliquera que l'évaluation est un outil de pilotage stratégique de la transformation de nos économies. Cependant, celles-ci sont soumises à des chocs exogènes et aux paradigmes contradictoires des institutions des Nations Unies et de Bretton Wood (FMI, BM). En outre, la dictature de l'urgence du politique risque d'instrumentaliser l'évaluation. Il exhorte dès lors à la cohérence des politiques publiques (politiques budgétaire et monétaire) et invite à répondre aux aspirations réelles et profondes des peuples. Il suggère à cet effet la mise en place de réservoirs de pensée (Think Tank).

A la suite de ces présentations, le Président de ladite table ronde, François-Corneille KEDOWIDE insistera sur l'évaluation ex ante dans la pratique de l'évaluation.

❖ **Discussions et recommandations**

Au cours des échanges, les participants ont souhaité que le mécanisme de suivi du MPR/CP OMD-ODD implique davantage les collectivités locales et intègre les organisations de la société civile.

Au terme de la session, il convient de retenir que l'évaluation est un outil de pilotage stratégique. Les Etats Africains doivent donc aller au-delà des agendas mondiaux de développement et s'approprier ceux-ci suivant leur contexte socioculturel. Les Objectifs de Développement Durable constituent de par le processus de leur formulation une opportunité pour la promotion de la fonction évaluative auprès de toutes les parties prenantes. A cet égard, il y a lieu de mettre en place une démarche nationale et régionale pour la concrétiser.

1. Sessions parallèles

Session parallèle n°5 : « Expériences de contrôle citoyen de l'action publique et implication des communautés dans l'évaluation »

Les travaux de ce panel furent présidés par Dr. Albert BYAMUGISHA. Trois communications ont meublé les échanges.

a) Comment impliquer les communautés à la base dans l'évaluation et assurer la qualité du débat citoyen

M. Moctar SOW du Sénégal, a essentiellement retracé la méthodologie à adopter pour impliquer les communautés à la base dans l'évaluation et assurer la qualité du débat citoyen. Il a indiqué les limites aux plans technique et politique de la stratégie utilisée et les différents types de communication adaptée à chaque public. Les défis à relever sur le plan politique et technique restent la redynamisation des méthodes d'alimentation des débats publics et la prise de conscience par les acteurs politiques de l'utilité de l'évaluation des politiques mises en œuvre.

b) Le Contrôle Citoyen de l'Action Publique au Bénin (CCAP)

M. Gustave ASSAH, Coordonnateur du Réseau Social Watch au Bénin, a rappelé le contexte de l'émergence du CCAP ainsi que ses fondements juridiques. Il a cité les objectifs du développement de l'approche basée sur le CCAP qui sont entre autres

la promotion de la bonne gouvernance, l'accroissement de l'efficacité des programmes de développement, le renforcement des moyens d'action des groupes vulnérables et la lutte contre la pauvreté. Il a par la suite, indiqué les outils de redevabilité expérimentés par Social Watch pour mettre en œuvre le CCAP. Il s'agit de l'audit social, l'évaluation citoyenne et la demande de reddition de comptes.

c) La méthodologie, les résultats et les leçons apprises des Barazas

Dr. Albert BYAMUGISHA a dans son exposé, partagé l'expérience de l'OUGANDA relative à la mise en œuvre des Barazas (plateformes d'échanges avec le public sur les actions prévues et la réalisation du Gouvernement notamment en terme de service public). Après un rappel du contexte de mise en œuvre des Barazas, il a présenté les objectifs poursuivis par les Barazas qui sont entre autres, d'établir un mécanisme de partage d'information des actions du gouvernement avec les communautés afin de recueillir les besoins effectifs des populations. Il a par la suite précisé la méthodologie utilisée, les leçons apprises et les progrès réalisés quant à la mise en œuvre des Barazas. Les défis à relever ont trait à la mobilisation des communautés à prendre part aux activités préparatoires, la clarification du rôle de la société civile et des partis politiques lors des sessions des Barazas et le renforcement de capacités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des Barazas.

❖ Discussions et recommandations

Les discussions consécutives à ces présentations ont mis en évidence (i) la nécessité d'introduire les langues nationales pour alimenter les débats publics et amener la population à mieux s'intéresser à cet exercice ainsi qu'à la clarification du rôle de chaque acteur, (ii) le mécanisme de reddition de compte utilisé par Social Watch ainsi que la responsabilisation des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du CCAP, (iii) le respect du cahier de charges des acteurs en charge de la mise en œuvre des projets/programmes de Développement dans les communes et la méthodologie utilisée pour analyser les informations recueillies auprès des populations, (iv) la mobilisation du financement nécessaire à la mise en œuvre du BARAZA, et enfin, (v) l'utilisation des plans de développement et des études menées pour identifier les forces, faiblesses et la performance des sessions du BARAZA.

Session parallèle n°6 : «Evaluation d'impact des programmes et politiques publics : que retenir ? »

Cette session a été présidée par Mme Christel Jacob, Directrice de l'Evaluation, DPME (en Afrique du Sud) et a connu quatre communications.

a) Leçons apprises des évaluations d'impact de politiques administratives

Présentée par M. Déo Gracias HOUNDOLO de 3ie, l'exposé a rappelé que si l'évaluation d'impact doit être conduite par des acteurs externes, les responsables ayant mis en œuvre le projet à évaluer, doivent être associés à l'exercice. Avec des exemples à l'appui, il a montré de façon séquentielle, les utilisations qui ont été faites des diverses évaluations réalisées par 3ie avant d'indiquer que l'évaluation n'est pas une fiction mais permet d'éclairer les décideurs. Il a précisé qu'en fonction des contextes, les résultats d'évaluation d'impact peuvent varier et même se contredire et c'est pour cela qu'il est important de faire des revues systématiques. Il a fortement recommandé que l'évaluation d'impact soit planifiée avant le démarrage de tout projet et qu'une équipe qualifiée soit appelée autour de la conception de cette évaluation.

b) Les études d'impact sur la pauvreté et les conditions de vie des ménages au Bénin : Etat des lieux, défis et perspectives

La 2^{ème} communication a été exposée par Mme Justine ODJOUBE, Ancienne Coordinatrice de l'Observatoire du Changement Social (OCS). Elle a montré que depuis 2004, les études réalisées par l'OCS se sont intéressées à l'impact sur la pauvreté des réformes foncières et, fiscales (au niveau local) , la Micro finance, la gratuité de l'enseignement maternel et primaire, et la gratuité des soins de santé des enfants de 0 à 5 ans et des femmes enceintes, ainsi que sur les secteurs de la décentralisation, de la protection sociale et de la démographie.

Mme ODJOUBE a ensuite présenté les méthodes d'analyse de l'OCS dans le cadre de ces études à savoir : l'analyse descriptive, l'analyse multi-variée, l'Analyse en Composantes Principales, la méthode AIPS de la Banque Mondiale sur laquelle elle a

insisté et présenté les 10 étapes clés ainsi que les modèles de simulation comme le MAMS, le MOSARE, le RMSM-X, le SIMSIP...

Les défis à relever sont entre autres le renforcement des capacités des ressources humaines ainsi que la disponibilité des ressources matérielles et financières notamment nationales.

c) Les leçons apprises des évaluations récentes des programmes de coopération de la BAD avec le secteur public : cas du secteur de l'eau et de l'assainissement.

Dans sa communication, M. Joseph Mouanda, Chargé supérieur d'évaluation à l'IDEV, a précisé que lesdites leçons s'appuient d'une part sur des évaluations indépendantes réalisées par IDEV, les auto-évaluations effectuées par le département opérationnel de la BAD ou par d'autres partenaires au développement impliqués dans le secteur de l'eau et l'assainissement, et d'autre part sur des expériences des acteurs gouvernementaux et des ONG du secteur.

Il a indiqué que pour parvenir au développement, il est important de se focaliser sur les résultats. L'Information, l'Education et la Communication (IEC) et le recouvrement des coûts doivent être au rendez-vous dans la conception du projet pour permettre la pérennisation des acquis du projet.

d) Réduire les inégalités et lutter contre la pauvreté : impact des politiques OMD

M. Achille HOUSSOU, Team Leader, Chef du Sous-Programme Réduction de la Pauvreté au PNUD- Bénin a fait le point de la situation de l'extrême pauvreté et des inégalités en Afrique et au Bénin avant de parler des enseignements de l'évaluation des politiques OMD pour la réduction de la pauvreté et des inégalités au Bénin. Il s'est en effet focalisé sur le PA3D ainsi que sur l'évaluation de CPD 2009-2013 en les passant sous les critères essentiels à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact ainsi que la pérennité.

Il a indiqué que l'évaluation des projets et programmes est un processus qui doit être inséré dans la planification des projets dès leur conception. Mais l'absence des données de références pose d'énormes problèmes pour une évaluation quantitative rigoureuse de l'effet causal ou de l'impact des projets/programmes. Pour finir, M.

HOUSSOU a précisé que l'évaluation des projets/programmes semble devenir un acquis mais la culture de l'évaluation de l'impact (effet causal) reste à développer notamment en matière de politiques de réduction de la pauvreté et des inégalités.

❖ Discussions et recommandations

Les questions essentielles ayant été abordées portent sur (i) les résultats réels des évaluations d'impact réalisées par l'OCS, (ii) le financement de projets régionaux par les organisations alors que les résultats des études montrent bien que si le contexte n'est pas le même, les résultats ne seront pas forcément les mêmes, et (iii) les acteurs réels de la mise en œuvre des recommandations des études d'impact.

Les recommandations fortes issues de cette session sont entre autres :

- poursuivre et intensifier les études d'impact afin d'éclairer les décideurs sur les choix à opérer ;
- œuvrer pour une mise en œuvre performante des recommandations des évaluations d'impact pour une bonne capitalisation des leçons apprises ;
- développer davantage une approche participative dans la mise en œuvre des projets pour faciliter leur pérennisation.

Session parallèle n° 7 : « Spécificités africaines de l'évaluation »

Présidée par Monsieur Inoussa KABORE, Chef Régional suivi-évaluation de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, cette session a enregistré les présentations que sont :

a) Évaluation africaine : que retenir de l'approche du CSBE ?

Monsieur Olivier SOSSA (CSBE, Canada) a procédé à une brève présentation de la mission et des fonctions du CSBE, ses méthodes et approches, ses défis et son utilité pour l'évaluation africaine. Le modèle du CSBE utilise une combinaison de théories explicatives, et procède à la triangulation des connaissances scientifiques, citoyennes et organisationnelles. De ce fait, il est global, intégré et assis sur des bases théoriques et holistiques. Ce modèle pourrait être transposé dans le contexte africain à condition que les défis de convergence des acteurs et des intérêts et la coordination des parties différenciées du système soit relevés.

b) L'évaluation africaine : impératif ou vue de l'esprit ?

Le Docteur David HOUINSA (UAC, Bénin) a mis l'accent sur la pertinence sociale de l'évaluation africaine et la nécessité de sa contextualisation.

Mettant en évidence la différence entre le contexte socioculturel africain et ceux anglo-saxon, latino-grec et asiatique, il a fait ressortir la nécessité d'une évaluation africaine. Il a passé en revue les exigences scientifiques d'une évaluation, ses outils, ses critères et la façon dont les réalités africaines (non disponibilité de l'information, qualité des données, mauvaise gouvernance, absence d'une culture de reddition de compte) dérogent à ces fondamentaux ; ce qui implique une adaptation de la pratique évaluative aux réalités africaines.

c) Expériences de l'Afrique du Sud et de l'Ouganda en matière d'évaluation

Messieurs Rudi Dicks (DPME, Afrique du Sud) et Richard KABAGAMBE (OPM, Ouganda) ont respectivement présenté ces communications et proposé des axes de réflexions pour une spécification de l'évaluation africaine.

Il est à retenir la nécessité de l'institutionnalisation de l'évaluation dans chaque pays, le développement de forts et crédibles réseaux ou associations de praticiens de l'évaluation afin de s'assurer que les évaluations en Afrique sont conduites suivant des normes africaines internationalement reconnues.

❖ Discussions et recommandations

Les débats ont porté sur le besoin de la présentation des difficultés inhérentes aux expériences ougandaises et sud-africaines en matière d'évaluation et la tendance à retenir quant à la spécificité de l'évaluation africaine.

Il ressort de la session que l'évaluation en Afrique est à construire et qu'elle nécessite tout d'abord, une volonté politique forte, la compréhension des acteurs de l'utilité de l'évaluation et le besoin de disposer de ressources humaines capables de conduire les évaluations en Afrique.

Session parallèle n°8 : « Relever le défi de l'évaluation de la SCRP au Bénin »

Le facilitateur Monsieur Jules YEHOUEYOU, Conseiller Technique à l'Evaluation des Politiques Publiques au Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation, a rappelé que l'objectif de la session est d'identifier les défis à relever pour conduire une bonne évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre de la SCRP 3. Il a souligné la nécessité de tenir compte du contexte varié, caractérisé par plusieurs initiatives en cours notamment, l'initiative 1000 jours pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

La session parallèle n°8 a été marquée par quatre communications.

a) Evaluation d'étapes de la SCRP : Défis

Cette communication a été présentée par Monsieur André-Félix SOSSOU, Expert en évaluation au PNUD. Deux niveaux de suivi ont été mis en évidence à savoir : le mécanisme de suivi de la mise en œuvre qui se traduit par le suivi statistique sous le leadership de l'INSAE et le suivi des réalisations budgétaires et physiques coordonné par la DGSP et le mécanisme d'évaluation des performances dont les chefs de file sont l'Observatoire du Changement Social (OCS) et la DGE qui conduisent respectivement l'Evaluation d'impact sur la pauvreté et l'Evaluation sectorielle et globale de l'efficacité des politiques publiques.

L'analyse de l'opérationnalisation de ce dispositif n'est pas encore entièrement efficace à cause des difficultés liées à l'inadéquation du cadre institutionnel avec les exigences de la pratique évaluative et l'insuffisance des moyens financiers.

b) Comment assurer une bonne évaluation des politiques macro-économiques ? Modèles et outils

Monsieur Epiphane ADJOVI, Directeur du CAPOD, a rappelé qu'on ne saurait apprécier la gouvernance dans un pays sans cet instrument, ce qui mérite le soutien de toutes les parties prenantes. Les politiques économiques et sociales ont des spécificités. Leur évaluation exige donc des canaux spécifiques et des simulations d'impacts nécessaires pour mieux expliquer les écarts. La fiabilité et l'exhaustivité des données statistiques sont requises pour la conduite des évaluations. L'insuffisance des ressources financières influent sur le processus et l'indépendance des évaluations.

c) Comment assurer une évaluation de qualité des politiques sectorielles

Cette présentation a été faite par Monsieur Ambroise AGBOTA, Consultant en évaluation au Bénin. Après un bref rappel du cadre de référence des politiques sectorielles retracé par les ENPLT « Bénin Alafia 2025 », les Orientations Stratégiques de Développement (OSD) et la SCRP, il a relevé que l'existence des politiques sectorielles pertinentes, éléments de base des évaluations reste une préoccupation. Le communicateur est revenu sur la nécessité de mener à toutes les étapes de la vie d'une politique sectorielle, les différents types d'évaluation qui s'imposent à savoir l'évaluation ex-ante, à mi-parcours, finale et ex-post avec l'ensemble de tous les acteurs concernés qu'ils soient internes, externes ou mixtes et ce, dans une approche participative. Il a souhaité que les évaluations soient également conduites dans le strict respect de leur finalité et intégrées au processus de la planification budgétaire.

L'existence de politique sectorielle et l'adoption de l'approche programme dans sa formulation sont les principaux défis pour une bonne évaluation des politiques sectorielles.

d) Revues de la SCRP 2011-2015 : Bilan d'étapes et leçons apprises

Le communicateur, Monsieur Aristide DJOSSOU de la CSPEF, après l'historique de la SCRP, a présenté le fonctionnement du cadre mise en place pour le suivi et l'évaluation de la SCRP. Il a indiqué qu'en dehors des revues, il est organisé des débats de haut niveau dans le cadre de ce suivi. Malgré les avancées notables constatées dans le processus du suivi de la SCRP, le communicateur fait remarquer que le secteur de l'éducation est le seul à pouvoir organiser de façon régulière ses revues.

Des défis majeurs subsistent et nécessitent davantage d'efforts dont la systématisation des évaluations de la SCRP et son insertion dans le processus budgétaire.

❖ Discussions et recommandations

Les participants, notamment les représentants des communes, ont déploré leur faible implication dans le processus des revues de la SCRP. Il a été aussi abordé la

difficulté de la mise en œuvre de la SCRP qui traduit l'impossibilité de son évaluation. Les participants ont souhaité qu'au lieu d'évaluer seulement la mise en œuvre de la SCRP dont les résultats dépendent de la qualité de la stratégie, une évaluation du processus de son élaboration s'avère aussi nécessaire.

A la préoccupation « que faire pour conduire une bonne évaluation de la SCRP ? » les recommandations suivantes ont été formulées :

- sensibiliser les autorités et les cadres à la production de données statistiques fiables sur la mise en œuvre de la SCRP ;
- former les acteurs sur la loi organique des lois de finances ;
- promouvoir l'indépendance de la fonction d'évaluation au Bénin ;
- intégrer l'évaluation de la SCRP au processus de la planification budgétaire ;
- renforcer les capacités financières et humaines des structures en charge de l'évaluation ;
- impliquer les acteurs à la base dans le processus d'évaluation de la SCRP ;
- systématiser la pratique évaluative de la SCRP ;
- évaluer le processus d'élaboration de la SCRP en vue de son amélioration.

III. DEROULEMENT DES TRAVAUX DE LA TROISIEME JOURNEE

1.Travaux relatifs à la table ronde n°3

1. Séance plénière

La troisième journée a démarré par la séance plénière de la **Table ronde n°3** intitulée « **Nouvelles perspectives partenariales pour l'Evaluation** ». Elle a été présidée par la Consultante internationale Mme Oumoul Khayri Ba TALL.

Introduisant les travaux de cette table ronde, Mme TALL a rappelé les défis et les opportunités en matière d'évaluation et indiqué que l'Afrique gagnerait à saisir les opportunités de perspectives partenariales qui s'offre à elle, afin de promouvoir l'évaluation comme un véritable outil de développement et un élément clé du pilotage des politiques publiques et de la gestion du service public. Cinq communications ont été présentées au cours de la plénière, à savoir :

- Contribution de la communauté scientifique et universitaire au développement de l'évaluation ;
- Production de données pour l'évaluation d'impact et renforcement des systèmes statistiques nationaux ;
- Renforcer l'action des partenaires multilatéraux : réussites, échecs et perspectives ;
- Développement des initiatives partenariales internationales : cas de CLEAR et ;
- Comment inscrire le développement de l'évaluation axée sur l'équité dans les dynamiques partenariales.

a) Contribution de la communauté scientifique et universitaire au développement de l'évaluation

M. Esteban TAPELLA, Consultant indépendant et Maître de conférences à l'Université nationale (San Juan), a fait le point de la pratique évaluative et soulevé la question de la contribution de la communauté scientifique et académique. Il a démontré que la professionnalisation de l'évaluation et la culture évaluative se font de plus en plus ressentir à travers le monde. Cependant les résultats des évaluations ne sont pas adressés aux bonnes cibles et ne sont pas toujours exploitables. De cet état des choses, découlent des défis majeurs à relever tels que :

- concevoir les approches en fonction de la réalité du terrain ;
- apporter un appui réel à la communauté scientifique pour la recherche et le développement ;

- renforcer la coopération Sud-Sud et la capacité des évaluateurs et enfin ;
- vulgariser les pratiques et les normes d'évaluations.

b) Production de données pour l'évaluation d'impact et renforcement des systèmes statistiques nationaux

Mme Catherine BONNAUD, représentante de l'AFD, a donné le point de vue des bailleurs de fonds au regard des évaluations d'impact. L'on peut envisager, comme en France, de divulguer les résultats des projets sur internet afin de mesurer l'effectivité de leur exécution. Il est indispensable de sensibiliser les bailleurs de fonds à la diffusion des résultats pour assurer leur crédibilité. Pour cela, il faut un appui au dispositif des services de statistiques nationaux et mutualiser les études avec les partenaires nationaux.

c) Renforcer l'action des partenaires multilatéraux

Dr François-Corneille KEDOWIDE, Consultant régional en évaluation au Centre Régional du PNUD pour l'Afrique, s'est appuyé sur l'expérience des Nations Unies pour renforcer l'action des partenariats multilatéraux en vue de permettre aux pouvoirs publics, la prise de décision et l'utilisation judicieuse de ressources limitées. Les réussites de l'organisation sont les suivantes : la connaissance des techniques et approches à utiliser ; l'établissement du bilan des progrès accomplis ; la conférence biannuelle sur le renforcement des capacités en évaluation ; l'aide à la planification ; et la création de réseaux nationaux et régionaux. Les obstacles quant à eux se résument en l'absence de culture de responsabilité ; au manque de compétences dans le domaine de l'évaluation et à la corruption. Pour conclure, le Dr François-Corneille KEDOWIDE a relevé les facteurs de succès à savoir :

- l'identification d'organismes « Porte Etendard » pour la mise en place d'un cadre pérenne de suivi-évaluation ;
- une stratégie clairement exprimée et visible ;

- un engagement durable des pouvoirs publics ;
- des approches individualisées et par étapes et ;
- un appui institutionnel d'origine africaine.

d) Développement des initiatives partenariales : cas de CLEAR

Par la suite, M. Boubacar AW, Coordonnateur CLEAR Afrique Francophone, a présenté cette structure mise en place par la BAD pour aider les Etats à renforcer leurs capacités nationales en Suivi-Evaluation et en Gestion Axée sur les Résultats. Les activités de CLEAR ont notamment trait :

- à la formation (développement de contenus techniques et cours dédiés) ;
- aux services de conseil (appuis techniques, au niveau national et sectoriel) ;
- à l'évaluation et à l'innovation.

La vision de CLEAR Afrique est de systématiser la pratique et la qualité du suivi - évaluation en Afrique francophone par (i) la formation et renforcement des capacités professionnelles en Suivi-Evaluation, (ii) la promotion de l'expertise et la culture du Suivi-Evaluation, (iii) le partage des expériences en Suivi-Evaluation et, (iv) les services appui-conseil.

e) Comment inscrire le développement de l'évaluation axée sur l'équité dans les dynamiques partenariales

M. Inoussa KABORE, chef du Suivi et de l'Evaluation à l'UNICEF, a mis l'accent sur le développement de l'évaluation axée sur l'équité dans les dynamiques partenariales. Il a identifié les acteurs (gouvernements, associations, systèmes de décentralisation, etc.) ainsi que les opportunités offertes telles que :

- la création d'un Memorandum of understanding : le développement d'outils de suivi axés sur l'équité ;

- l'harmonisation des approches à travers le rassemblement des partenaires ;
- le Networking informel ;
- le Delivered as One, qui est un programme des Nations Unies ;
- la collaboration Sud-sud : qui permet de faire en sorte que les consultants nationaux accompagnent l'évaluation avec pour effet de renforcer leurs compétences.

Discussions et recommandations



Aux termes des discussions sur les nouvelles perspectives partenariales pour l'évaluation, il a été recommandé de :

- concevoir des approches évaluatives qui s'adaptent aux besoins réels des populations ;
- associer la communauté scientifique à la promotion de l'évaluation ;
- renforcer le dispositif de suivi-évaluation au niveau des collectivités locales ;
- vulgariser les résultats des évaluations ;
- tenir compte des recommandations issues des évaluations ;
- définir des stratégies pour faciliter la production de statistiques afin de permettre la réalisation d'évaluations d'impact pertinentes ;
- mutualiser les efforts au niveau des PTFs afin d'obtenir des résultats plus significatifs dans la pratique évaluative ;
- associer les consultants indépendants aux programmes internationaux de formations.

2. Sessions parallèles

Session parallèle n°9 : « Les stratégies novatrices pour le renforcement des capacités »

La présente session ayant pour facilitateur Dr Marie GERVAIS, Vice-Présidente de l'IOCE, a été marquée par trois principales communications.

a) Quelles stratégies et innovations pour assurer le développement des capacités ?

Au niveau national, un développement des capacités plus rapide et plus efficace est nécessaire. Dans ce cadre, il s'agit spécifiquement de renforcer l'offre en évaluateurs professionnels, d'accroître la demande en évaluation et de mettre en place un environnement favorable à la promotion de la pratique évaluative. Le processus d'innovation en matière d'évaluation passe donc inéluctablement par la recherche permanente d'un équilibre entre l'offre et la demande en évaluation et le renforcement des partenariats avec les réseaux d'évaluateurs. Enfin, l'exploitation des potentialités au niveau international, la maximisation des coopérations Sud-Sud restent les meilleurs canaux pour renforcer les capacités des systèmes nationaux en évaluation.

b) Des expériences du Bénin dans la promotion des réseaux AIPS

Cette communication a permis de présenter le cadre institutionnel du Réseau National en Analyse d'Impact sur la Pauvreté et le social (ReNat AIPS) de même que sa mission, ses attributions et son organisation. Le communicateur a montré la façon dont le réseau est animé à travers les activités réalisées en son sein et les expériences du réseau dans le domaine des évaluations d'impact ont été abordées. Globalement, il ressort que le ReNat AIPS est au cœur de toutes les évaluations d'impacts au Bénin. A ce titre, la mise en œuvre du Plan Stratégique 2014-2018 du réseau permettra de promouvoir de façon plus accrue les évaluations d'impact à tous les niveaux.

c) EvalPartners et VOPE's: quelles opportunités pour les évaluateurs ?

Ce réseau entend contribuer significativement au renforcement des systèmes nationaux et internationaux d'évaluations à travers le renforcement et la mutualisation des expériences dans le domaine de l'évaluation. A ce titre, le réseau constitue une alliance, un cadre de partage d'expérience et de partenariat entre les différents acteurs notamment les organisations de la société civile en vue du renforcement des capacités des systèmes nationaux d'évaluation. Le

communicateur n'a pas manqué de préciser l'importance de l'institutionnalisation de l'évaluation dans la promotion de la pratique évaluative.

❖ Discussions et recommandations

Les recommandations suivantes ont été formulées :

- la nécessité que les actions de formations et de renforcement de capacités soient orientées en direction des acteurs de la société civile ;
- le suivi des acteurs formés pour une bonne utilisation des compétences ;
- la nécessité d'harmoniser les démarches, les outils et les méthodes en matière d'évaluation ;
- l'insuffisance de la communication autour des actions de la DGE en matière d'évaluation et de promotion de la pratique évaluative ;
- l'implication des collectivités locales dans les réseaux d'évaluation d'impacts pour une efficacité des interventions à la base ;
- la nécessaire synergie qui doit exister entre les différents acteurs intervenant dans la fonction d'évaluation.

Session parallèle n°10 : « Comment renforcer l'action des sociétés d'évaluations dans la promotion de l'évaluation »

La facilitation de cette session a été assurée par le Coordonnateur du Réseau Francophone de l'Evaluation en la personne de M. Guy CAUQUIL qui, à l'entame de la session a rappelé les thèmes qui seront abordés.

a) L'expérience du Réseau Béninois de Suivi et d'Evaluation (ReBSEv) en matière de promotion de l'évaluation

M. Dieudonné MONNOU, Secrétaire Général du ReBSE, a rappelé la mission générale du Réseau ainsi que les activités réalisées aux niveaux national et international.

b) Contribution de la SFE à la promotion de l'évaluation en France : bilan et perspectives

La représentante de la SFE, Mme Aline BLANC-TAILLEUR, a mis l'accent sur la finalité de la mission de la SFE, les valeurs prônées par l'institution ainsi que les activités menées.

c) De l'analyse à l'impact : Enseignements de la sixième conférence de l'AfrEA

L'AfrEA est une faîtière d'associations et réseaux nationaux d'environ 30 pays africains créée en 1999. M. Boureima GADO, Président de l'association, a rappelé les objectifs de l'AfrEA que l'on peut résumer comme suit :

- soutenir et promouvoir l'évaluation ;
- encourager le développement et la documentation des pratiques d'évaluation ;
- soutenir la création et la croissance des associations nationales d'évaluation et faciliter le réseautage des théories d'évaluation.

Enfin, il a évoqué les défis de l'association à savoir l'institutionnalisation de l'évaluation en Afrique et la nécessité de faire l'évaluation par et pour l'Afrique.

d) Expérience de l'Association Sud-Africaine d'Evaluation

A travers son exposé, M. Terence BENEY représentant la SAMEA, a évoqué les facteurs internes et externes favorables à la SAMEA. Pour ce qui est des facteurs internes, ce dernier a mis l'accent sur la bonne gouvernance et l'émergence de marchés d'évaluation basés sur une forte demande d'évaluation de la part des parties prenantes. Enfin, le communicateur a rappelé que la SAMEA est une institution de référence, crédible et très respectée qui s'est imposée en Afrique du Sud.

e) Perspectives et propositions pour une plus forte implication des sociétés d'évaluation

M. Ian HOPWOOD en sa qualité de consultant international et ancien représentant de l'UNICEF a expliqué que toute organisation en suivi évaluation doit avoir un statut juridique qui définit clairement son fonctionnement. L'organisation doit assurer l'implication de tous ses membres à ses activités. Elle se doit de faciliter la circulation et le partage d'informations, de répondre aux besoins des membres et

de développer le partenariat avec les associations sœurs. Il a enfin mis l'accent sur la nécessité pour les membres de remplir leurs obligations (cotisations et autres) vis-à-vis de l'organisation.

❖ Discussions et recommandations

A l'issue de ces présentations, les échanges ont pour la plupart porté sur (i) la visibilité du Réseau Béninois de Suivi et d'Evaluation ainsi que sur les activités d'appuis et d'accompagnement en matière de renforcement de capacités au niveau décentralisé ; (ii) l'existence de réseaux ou associations des services d'évaluation au niveau régional et local ; (iii) l'implication des parlements africains dans le processus évaluatif et enfin; (iv) la pérennisation des sociétés d'évaluation en Afrique en général et au Bénin en particulier.

Les recommandations quant à elles ont été formulées comme suit :

- aider les structures locales en matière de suivi-évaluation à se mettre en association ou en réseau ;
- associer ou impliquer les communes dans les activités de suivi-évaluation réalisées dans leur juridiction ;
- impliquer le ReBSEv dans l'organisation des prochaines Journées Béninoises de l'Evaluation.

Session parallèle N° 11 : « Evaluation par les Banques de Développement et les institutions régionales »

Le Haut-Commissaire à la Modernisation de l'Etat du Niger (HCME), M. Amadou Saley OUMAROU a présidé cette dernière session des Journées Béninoises de l'Evaluation. Les deux communications suivantes ont meublé ce panel :

- Expérience de la Banque Africaine de Développement (BAD) : bilan et vision de l'action de la Banque dans le cadre de la promotion de l'évaluation ;

- Expérience de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) : bilan et vision de l'action de la Banque dans le cadre de la promotion de l'évaluation.

a) Expérience de la Banque Africaine de Développement (BAD) : bilan et vision de l'action de la Banque dans le cadre de la promotion de l'évaluation

La Chargée d'Evaluation à l'IDDEV, Mme Mabarakissa DIOMANDE, a présenté cette communication. A travers son exposé, elle a fait le bilan de l'expérience de la BAD en matière d'évaluation avant d'exposer la vision de l'institution dans la promotion de la pratique évaluative. La communicatrice a retracé la politique et la stratégie de la BAD dans la conduite de façon performante des évaluations effectuées. Mme DIOMANDE a surtout insisté sur le caractère indépendant, la compétence et le leadership de l'évaluateur afin que les rapports d'évaluations soient véritablement crédibles.

b) Expérience de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) : bilan et vision de l'action de la Banque dans le cadre de la promotion de l'évaluation

La Direction de l'Evaluation Rétrospective des Projets (**DERP**) est la structure chargée de conduire la politique évaluative à la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD). Son Directeur M. Patrice GBAGUIDI, a passé en revue la fonction évaluative au sein de la Banque de 1991 à 2011 puis de 2012 à 2014. Il a ensuite abordé la problématique de la réalisation effective des évaluations.

❖ Discussions et recommandations

A la suite des présentations, les participants ont exprimé leurs préoccupations. En réponse aux différentes interventions, les panélistes ont distingué l'audit de l'évaluation en ce sens que ce dernier est un mécanisme permettant de mesurer l'efficacité d'une politique de développement et non un outil de contrôle et de sanction. S'agissant de l'indépendance de l'évaluateur, les panélistes ont expliqué que cette indépendance est indispensable à l'élaboration de rapports d'évaluations crédibles et incontestables.

Par ailleurs, les panélistes ont souligné qu'aussi bien la BAD que la BOAD œuvrent pour la consolidation de la culture évaluative en mettant à leur niveau, un point d'honneur sur la prise en compte d'une politique évaluative interne rigoureuse.

Le facilitateur, M. Amadou Saley OUMAROU a conclu les échanges en affirmant que d'excellentes évaluations de développement ont préalablement été conduites en Afrique. Cependant, le principal frein est lié au manque d'engagement des parties prenantes dans la mise en œuvre des recommandations et l'utilisation des résultats de l'évaluation.

2. Synthèse des tables rondes

La séance plénière conclusive s'est déroulée sous la Présidence de M. Martin N. GBEDEY, Président du Conseil National de l'Evaluation et Directeur de Cabinet du Ministre chargé de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation (MCEPPPD).

Il a ouvert les travaux de la séance conclusive en donnant la parole aux présidents des Tables Rondes pour présenter les conclusions de leurs travaux.

❖ Table Ronde N°1 : « Systèmes nationaux d'évaluation : principales avancées et perspectives »

Ces conclusions ont été présentées par Mme Christel JACOB, représentant le Président de ladite Table Ronde M. Kako NUBUKPO, Ministre togolais de l'Evaluation des Politiques Publiques et de la Prospective.

Il ressort de son résumé que la première Table Ronde a permis aux intervenants de présenter les avancées et les perspectives en matière d'évaluation à partir des expériences du Bénin, du Togo, du Niger, de l'Afrique du Sud, de l'Ouganda et du Mexique. Hormis quelques particularités, les expériences de tous ces pays en ce qui concerne les systèmes d'évaluation sont semblables. Ils sont en effet tous confrontés aux mêmes défis et préoccupations.

Les préoccupations évoquées par la plénière ont porté notamment sur l'ancrage du Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs (MAEP) dans le contexte de l'évaluation des politiques publiques. En réponse à cette préoccupation, il a été indiqué que le MAEP est un mécanisme spécifique mis en place par l'Union

Africaine pour évaluer les performances économiques des pays africains à un niveau d'intervention politique régional. Le MAEP diffère donc des systèmes nationaux d'évaluation des politiques publiques et des programmes.

❖ Table Ronde N°2 : « Des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) aux Objectifs de Développement Durable (ODD) : Cap sur l'utilisation et l'impact de l'évaluation »

Les conclusions de la deuxième Table Ronde ont été présentées par Dr. François-Corneille KEDOWIDE, Conseiller Régional en Evaluation du PNUD pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre. Il en résulte que la formulation des agendas mondiaux de développement (OMD et ODD) devrait permettre à l'évaluation (ex ante, à mi-parcours et ex-post) de jouer un rôle important en tant qu'outil de pilotage du développement. Les ODD sont en cours de formulation et offrent une opportunité pour la promotion de la fonction évaluative. A cet égard, nous avons la responsabilité de nous impliquer dans la formulation des ODD. Il faut par ailleurs éviter l'instrumentalisation de l'évaluation par le politique, soumis le plus souvent à la dictature de l'urgence.

Les interventions de la plénière ont notamment porté sur (i) l'obligation de définir avant toute chose « ce que nous voulons pour nos sociétés», (ii) la nécessité de définir des politiques monétaire et linguistique au niveau des Etats africains et la contribution de l'évaluation, (iii) le renforcement de la qualité de la gouvernance évaluative avec le soutien budgétaire aussi bien des partenaires que des Etats et (iv) la nécessité de remettre les OMD dans un contexte permettant d'impliquer effectivement la chaîne d'acteurs concernés dans le processus de planification, notamment les collectivités décentralisées.

❖ Table Ronde N°3 : « Nouvelles perspectives partenariales pour l'évaluation »

Mme Oumoul Khayri BA TALL, Experte en Evaluation a présenté les conclusions de la dernière Table Ronde dont le but est de faire une analyse des défis et perspectives en matière de partenariat dans l'évaluation. De nouveaux partenariats se

construisent et l'évaluation y trouve désormais une place centrale pour de meilleurs résultats. Il s'agit donc de trouver les moyens de relever les défis au niveau international dorénavant confronté à la rareté des ressources et à la redevabilité, de considérer le partenariat non comme un choix mais une nécessité, malgré les moyens limités.

Pour ce faire, diverses initiatives ont vu le jour. Il s'agit notamment des initiatives CLEAR et EvalPartners qui œuvrent dans le développement des capacités des acteurs en matière d'évaluation. Beaucoup d'autres initiatives demeurent immatures alors que les attentes restent multiples et urgentes. Elles méritent donc d'être mûries. Le défi de l'évaluation au niveau local est également à relever avec tout le système d'évaluation et le réseau des évaluateurs mis en place.

En guise de perspectives, il est envisagé de compléter la formation des acteurs en leur accordant notamment des offres de stages. Par ailleurs, il faut mutualiser les efforts de développement des capacités et favoriser la demande d'évaluation pour rendre les résultats d'évaluation utiles.

Les interventions des participants ont porté sur la nécessité de connecter les acteurs locaux de suivi-évaluation au réseau béninois de suivi-évaluation et de convaincre les élus locaux à s'inscrire dans la logique de l'évaluation des politiques publiques.

Pour conclure, M. Amadou Saley OUMAROU, Haut-Commissaire à la Modernisation de l'Etat du Niger a essentiellement souligné les enseignements à tirer de cette troisième édition des JBE. Pour lui, ces trois jours ont permis de comprendre l'utilité de la pratique évaluative pour le développement de nos pays. L'évaluation est une pratique qui évolue tous les jours et, à condition d'être bien menée, elle constitue l'un des meilleurs outils de bonne gouvernance. Cependant, le chemin pour y parvenir est long, jonché d'embûches et les exigences des partenaires ne sont pas toujours en cohérence avec nos réalités locales.

Concluant cette séance, M. GBEDEY a indiqué que ces trois jours de discussion sur la problématique de l'évaluation au service de l'accélération de la mise en œuvre des OMD, ont été l'occasion d'avoir des débats riches en thématiques et en enseignements tels que le montre la restitution des différentes conclusions des tables rondes. Il a attiré l'attention des participants sur deux leçons à tirer :

- ✓ Cette édition des JBE est l'édition de la maturité compte tenu du parterre des participants venus d'horizons divers pour y prendre part (Togo, Sénégal, Niger, Argentine, Mexique, etc.), de la qualité des débats et de la présence du Président de la République qui a ouvert les travaux. Il a remercié l'équipe d'organisation qui a déployé de nombreux efforts depuis plusieurs années pour asseoir les bases d'une véritable pratique évaluative avec des outils qui se mettent en place progressivement. Il a souhaité que la flamme ainsi allumée puisse être maintenue en permanence. M. GBEDEY a ajouté que le Conseil National de l'Evaluation (CNE) qui sera installé dans quelques semaines, apprécie les résultats des JBE et mesure déjà les enjeux et exigences pour faire de l'évaluation, un outil efficace au service de l'accélération des OMD, un outil au service de la qualité de la gouvernance.
- ✓ La volonté politique s'est manifestée et la présence du Président de la République et la qualité des participants reconforte le CNE. La disponibilité permanente du Ministre chargé de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation et l'accompagnement des partenaires sont un soutien fort pour un portage régional de la pratique évaluative.

3. Cérémonie de clôture

Elle a connu la présence effective de Monsieur le Ministre Antonin S. DOSSOU et a été marquée par les interventions de Mme Sabine LINDEMANN, Première Chargée d'Affaires de la GIZ et de M. Deo-Gracias HOUNDOLO, représentant l'Initiative Internationale pour l'Evaluation d'Impact (3ie).

Prenant la parole au nom de la GIZ et de 3ie, les deux premiers intervenants ont salué la réussite de la 3^{ème} édition des JBE. Ils ont réitéré leur engagement de poursuivre la coopération et à appuyer le Bénin dans le domaine de l'évaluation, à travers le Ministère de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation.

Le discours de clôture de la 3^{ème} édition des JBE a été prononcé par M. Antonin S. DOSSOU, Ministre chargé de l'Evaluation des Politiques Publiques et des Programmes de Dénationalisation (MCEPPPD). Saluant l'engagement et l'implication de tous les participants, le Ministre a apprécié la substance des résultats issus de cette rencontre. Afin d'insuffler la dynamique d'une culture

évaluative au Bénin, il a insisté sur la nécessité d'un changement à trois niveaux à savoir dans nos administrations, dans la mentalité des responsables techniques et politiques et enfin, au niveau démocratique. Pour lui, il importe également d'« accélérer le processus d'institutionnalisation de l'évaluation et de renforcer son utilisation pour accélérer la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement ». Le Ministre DOSSOU a ajouté que le vote d'une loi sur l'évaluation des politiques publiques est indispensable pour rendre le système de l'évaluation légitime, crédible et totalement indépendant de toute ingérence politique. Enfin, il a rappelé les objectifs de cette 3^{ème} édition des JBE et exprimé son bonheur de constater qu'ils ont été effectivement atteints pour la plus grande satisfaction de tous les participants.

Pour cela, le Ministre DOSSOU a félicité et remercié toute l'assemblée et plus particulièrement, les différents partenaires tels que le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), la Coopération allemande, l'Initiative Internationale pour l'Evaluation d'Impact (3ie), l'Initiative CLEAR pour l'Afrique Francophone et l'UNICEF pour leur présence et leur appui technique, sans oublier tous les responsables de suivi et d'évaluation qui font un travail appréciable dans le domaine de l'évaluation.

Remerciant enfin le Président de la République, le Docteur Boni YAYI, qui a personnellement ouvert la 3^{ème} édition des JBE, le Ministre DOSSOU a officiellement clos en son nom, les travaux des JBE 2014.

IV. RECOMMANDATIONS GENERALES

Au terme des trois jours d'échanges et de discussions, les participants à la troisième édition des Journées Béninoises de l'Evaluation ont salué l'importance des progrès accomplis en Afrique en général et au Bénin en particulier dans l'institutionnalisation et l'utilisation de l'évaluation des politiques publiques. Ils reconnaissent la volonté politique forte et constante démontrée à travers l'enracinement de la culture évaluative.

Les participants ont unanimement indiqué qu'une telle volonté politique doit se concrétiser par la mise en place de garanties institutionnelles et politiques visant d'une part à stabiliser la fonction d'évaluation des politiques publiques et d'autre

part à mobiliser les moyens d'action concrets pour l'efficacité de l'évaluation au service de la réalisation des objectifs du développement.

A cet égard, la conférence recommande au Gouvernement béninois et à toutes les délégations nationales présentes d'œuvrer résolument à **l'adoption d'une loi sur l'évaluation des politiques publiques qui garantisse l'indépendance, la crédibilité et l'utilisation de l'évaluation**. Un tel dispositif légal en Afrique constituerait un signal fort et un instrument privilégié pour la promotion de la performance dans l'action publique et de bonne gouvernance.

Au regard des défis à relever par les différents systèmes nationaux d'évaluation, la conférence recommande de systématiser la pratique évaluative. Conscients de l'importance des efforts à accomplir, les participants suggèrent la définition de priorités stratégiques claires et l'identification de secteurs clés où l'évaluation pourra démontrer son efficacité. La prise en compte dans les législations nationales des pays de l'UEMOA, de la directive relative aux Lois Organiques sur les Lois de Finances, est une opportunité de mettre en place de façon progressive les pratiques d'évaluation systématiques des interventions publiques.

Par ailleurs, les participants ont recommandé de :

1. transmettre les rapports d'évaluation aux parlements pour renforcer l'exercice du contrôle parlementaire de l'action publique ;
2. réaliser des évaluations participatives et systématiques (ex ante et ex post) des stratégies de réduction de la pauvreté, en lien avec le processus de planification budgétaire ;
3. renforcer les capacités des instituts nationaux de statistique pour permettre la mise à la disposition de tous les acteurs des données de qualité, y compris celles des collectivités locales ;
4. renforcer le dispositif de suivi et d'évaluation au niveau des collectivités locales afin de promouvoir la pratique évaluative à la base ;
5. créer dans les centres universitaires des pays africains des filières de formations spécifiques relatives aux différents aspects de la fonction évaluative afin de rendre disponible une masse critique de spécialistes dans ce domaine ;

6. placer la fonction évaluative au rang d'exigence au niveau des organismes régionaux d'intégration économique à l'instar de l'Union Européenne ;
7. saisir les opportunités de partenariats régionaux et internationaux en matière d'évaluation pour mutualiser les efforts afin d'obtenir des résultats plus significatifs dans la pratique évaluative.