



Évaluation indépendante du développement **PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2022-2024**

MISE À JOUR 2023

Octobre 2022



Remerciements

| | |
|------------------------------|---|
| Chef de projet | Andrew Ajuang ANGUKO, Conseiller en chef, Qualité et méthodes |
| Chef de Division, Division 1 | Rufael FASSIL |
| Chef de Division, Division 2 | Madhusoodhanan MAMPUZHASSERIL |
| Chef de Division, Division 3 | Jayne MUSUMBA (par intérim) |
| Évaluatrice générale | Karen ROT-MÜNSTERMANN |

Table des matières

| | |
|--|---------------------|
| Acronymes | iii |
| Résumé analytique | iv |
| Introduction..... | 1 |
| Aperçu du programme de travail pour 2022-2024 | 1 |
| Avancement du programme de travail en 2022 | 2 |
| État d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2022 tels que décrits dans le programme de travail pour 2022-2024 | 7 |
| Mise à jour du programme de travail d'IDEV pour 2023..... | 9 |
| Ressources nécessaires pour la mise en œuvre du programme de travail de 2023 | 14 |

Tableaux

| | |
|---|----|
| Tableau 1 : Aperçu du programme de travail pour 2022 2024 (scénario de référence approuvé en décembre 2021) | 1 |
| Tableau 2 : Avancement de la mise en œuvre des produits d'évaluation de la période du programme de travail précédent (2019-2021)..... | 3 |
| Tableau 3 : Gestion des connaissances, renforcement des capacités d'évaluation et activités liées aux partenariats | 5 |
| Tableau 4 : Vue d'ensemble des engagements pour 2022 tels qu'ils sont présentés dans le programme de travail pour 2022-2024 | 7 |
| Tableau 5 : Aperçu des produits d'évaluation dont le lancement est prévu en 2023 | 9 |
| Tableau 6 : Activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités pour le programme de travail pour 2023 | 13 |
| Tableau 7 : Demandes d'évaluations indépendantes par le Conseil et la Direction..... | 13 |

Acronymes

| | |
|--------|---|
| AGC | Augmentation générale du Capital |
| AfrEA | Association africaine d'évaluation |
| APNODE | Réseau des parlementaires africains pour l'évaluation du développement |
| BAD | Groupe de la Banque africaine de développement |
| CLEAR | Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats |
| CODE | Comité des opérations et de l'efficacité du développement |
| DSP | Document de stratégie pays |
| EPRADI | Plateforme d'évaluation des institutions régionales de développement africaines |
| FAD | Fonds africain de développement |
| IDEV | Évaluation indépendante du développement |
| IME | Initiative mondiale d'évaluation |
| MARS | Système d'enregistrement des actions de la Direction |
| PMR | Pays membre régional |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| RAP | Rapport d'achèvement de projet |
| RFE | Réseau francophone d'évaluation |
| RSE | Rapport de supervision élargi |
| SNDR | Département de l'impact sur le développement et des résultats |
| SPSS | Statistical Package for the Social Sciences |
| TSUE | Tools to Strengthen the Use of Evidence |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l'enfance |
| USAID | Agence américaine pour le développement international |

Résumé analytique

L'objectif du présent document est de fournir une mise à jour du programme de travail pour 2022-2024 pour l'Évaluation indépendante du développement (IDEV), approuvé par le Conseil d'administration en décembre 2021. Il rend d'abord compte de l'avancement de la mise en œuvre du programme de travail global du département, y compris des évaluations de la période du programme de travail précédent (2019-2021). Il présente ensuite l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2022 tels que décrits dans le programme de travail pour 2022-2024. Enfin, il donne un aperçu des évaluations devant débiter en 2023, avec les changements proposés, et indique les besoins en ressources.

Progrès réalisés en 2022

IDEV doit livrer **quinze (15) évaluations en 2022**, en plus du rapport 2022 sur le système d'enregistrement des actions de la Direction (MARS) d'IDEV et du rapport de synthèse sur la validation des rapports d'achèvement de projet (RAP) et des rapports de supervision élargi (RSE) 2020-2021 - soit un total de **dix-sept (17) produits d'évaluation**. IDEV a déjà livré **cinq (5) produits d'évaluation** et **douze (12) autres produits** devraient être livrés d'ici la fin de l'année.

IDEV a continué à produire des produits **de connaissance et de communication** pour les évaluations terminées présentées au CODE, à organiser des événements de connaissance tels que la Semaine de l'évaluation, et à mener des **actions de sensibilisation et de diffusion** pour partager les résultats des évaluations avec les principaux publics cibles. IDEV s'est également engagé activement auprès des parties prenantes, y compris la haute Direction et diverses équipes de travail de la Banque, afin que les connaissances en matière d'évaluation soient prises en compte dans les nouvelles interventions de la Banque. Les résultats de cette démarche sont visibles dans plusieurs nouvelles politiques et stratégies de la Banque approuvées en 2022 qui ont été inspirées par les évaluations d'IDEV, comme le détaille le Rapport annuel d'IDEV « Éléments probants pour une Banque plus forte ».

IDEV a soutenu **le développement des capacités d'évaluation** au sein de la Banque et à travers le continent africain, tant du côté de l'offre que de la demande d'évaluation, entre autres en organisant six (06) formations ciblées pour le personnel d'IDEV. Elle a également organisé un certain nombre de forums de dialogue et a étendu son soutien technique à l'Association africaine d'évaluation, à EvalPartners, à Twende Mbele, à la Plateforme d'évaluation des institutions régionales africaines de développement et au Réseau des parlementaires africains sur l'évaluation du développement. D'autres formations, événements de transfert du savoir et webinaires sont prévus avant la fin de l'année.

L'impact de la pandémie de COVID-19, qui a posé des défis à la mise en œuvre des programmes de travail 2020 et 2021 d'IDEV, a continué à se faire sentir, car de nombreuses évaluations ont connu des retards, entraînant une lourde charge de travail pour le personnel d'IDEV, et un arriéré d'évaluations à livrer. Si les effets de la pandémie ne devraient pas constituer une menace pour le programme de travail d'IDEV en 2023, étant donné que les restrictions relatives aux missions et aux voyages se sont atténuées et qu'IDEV combine désormais des méthodes de collecte de données en ligne et en face à face, il faudra toutefois un certain temps pour résorber l'arriéré d'évaluations et retrouver un rythme normal.

À l'horizon 2023

Conformément au programme de travail pour 2022-2024 approuvé, onze (11) produits d'évaluation doivent être lancés en 2023. Il s'agit d'une évaluation groupée de projets, de trois évaluations des stratégies et des programmes pays, d'une évaluation à mi-parcours du Document de stratégie d'intégration régionale, de deux évaluations sectorielles/thématiques, de deux évaluations institutionnelles, d'une étude comparative et d'une synthèse d'évaluation. Le rapport annuel MARS 2023 sera également livré, en plus de la validation d'un maximum de 65 RAP et de 25 RSE.

En 2023, IDEV présidera le Groupe de coopération en matière d'évaluation des bureaux d'évaluation indépendants des institutions financières internationales.

Changements proposés

IDEV propose des changements minimaux au programme de travail pour 2023. Compte tenu du statut de « gouvernement de facto » du Soudan, qui entraîne la suspension de la coopération avec la Banque, la limitation des missions dans le pays et les problèmes de sécurité, IDEV propose d'abandonner l'évaluation de la Stratégie et du Programme pays du Soudan, qui devait commencer en 2022, et d'avancer le début de l'évaluation à mi-parcours de la Tanzanie, qui était initialement prévue pour 2023 et qui chevauchera désormais les deux années. Ceci est dû à une demande de la Direction de la Banque, qui prévoit de livrer sa propre revue à mi-parcours du Document de stratégie pays de la Tanzanie d'ici juin 2023.

Depuis l'approbation du programme de travail pour 2022-2024 d'IDEV, la Direction ou les membres du Conseil d'administration ont demandé trois autres évaluations qui ne figurent pas actuellement dans le programme de travail, à savoir une évaluation de la politique de divulgation et d'accès à l'information (DAI) 2012-2021, une évaluation de la pertinence et de la qualité des rapports annuels du Groupe de la Banque, et une évaluation de l'efficacité du Conseil d'administration. **IDEV demande l'avis de CODE sur les évaluations** qui lui ont été demandées, car il n'y a pas de place actuellement pour les intégrer dans le programme de travail pour 2023, mais elle pourrait les prendre en compte si CODE décide de renoncer à d'autres évaluations.

Ressources nécessaires pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2023

Conformément au programme de travail pour 2022-2024 approuvé, il est proposé que les ressources humaines et financières demeurent inchangées par rapport à 2022. L'enveloppe budgétaire proposée par IDEV pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2023 s'élève à 3,794 millions d'UC en coûts directs (consultants, missions et réunions), soit un budget fixe par rapport à 2022. Les coûts de personnel sont gérés de manière centralisée par le Département des ressources humaines.

CODE est prié de prendre note de cette mise à jour du programme de travail, de donner son aval à la proposition de modification du programme de travail, de fournir des orientations sur les évaluations supplémentaires demandées et d'approuver le programme de travail et le budget d'IDEV pour l'année 2023.

Introduction

La présente note vise à faire le point sur le programme de travail d'IDEV pour la période 2022-2024, approuvé par le Conseil d'administration en décembre 2021¹. Conformément aux pratiques précédentes, la présente note rend compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre en 2022 et propose toutes les modifications nécessaires au programme de travail d'IDEV pour 2023, en fonction de l'évolution des circonstances. Les changements proposés au programme de travail visent à mieux aligner les activités d'IDEV sur les besoins de la Banque en matière d'information découlant des évaluations.

Le document commence par rappeler le programme de travail approuvé pour 2022-2024. La deuxième section présente l'état d'avancement de la mise en œuvre du programme de travail global d'IDEV en 2022, y compris les évaluations reportées de la période du programme de travail précédent (2019-2021). Il présente ensuite un aperçu de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2022, tel que décrit dans le programme de travail pour la période 2022- 2024. Enfin, la mise à jour du programme de travail d'IDEV pour l'année 2023 et les besoins en ressources correspondants sont décrits.

Aperçu du programme de travail pour 2022-2024

Le programme de travail pour la période 2022-2024 a d'abord été proposé en trois scénarios : le scénario bas, le scénario de référence et le scénario haut. Chaque scénario présentait les niveaux correspondants de produits et de ressources nécessaires. En décembre 2021, le Conseil a approuvé un programme de travail correspondant au scénario de référence révisé (voir le tableau 1).

Tableau 1 : Aperçu du programme de travail pour 2022 2024 (scénario de référence approuvé en décembre 2021)

| Produits d'IDEV par année de lancement | 2022 | 2023 | 2024 |
|--|--|--|--|
| Produits d'évaluation | | | |
| Validations des RAP | 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) | 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) | 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) |
| Validations des RSE | jusqu'à 25 | jusqu'à 25 | jusqu'à 25 |
| Rapports de synthèse des validations des RAP/RSE | 1 | | 1 |
| Évaluations groupées de projets | 1 | 1 | 1 |
| Évaluations d'impact | 1 | | 1 |
| Évaluations pays/régionales (y compris les évaluations à mi-parcours et les validations des rapports d'achèvement) | 4 | 4 | 4 |
| Évaluations sectorielles/thématiques | 2 | 2 | 3 |
| Évaluations institutionnelles | 2 | 2 | 2 |
| Études comparatives et synthèses d'évaluations | 1 | 2 | 1 |
| Rapport MARS | 1 | 1 | 1 |
| Activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation | | | |
| Événements de partage de connaissances : | 10 | 10 | 10 |
| Revue Evaluation Matters | 3 | 3 | 3 |
| Semaine de l'évaluation | 1 | | 1 |

¹ ADB/BD/WP/2021/147/Rev.2/Approved.

| Produits d'IDEV par année de lancement | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|------|------|------|
| Rapport annuel d'IDEV | 1 | 1 | 1 |
| Renforcement des capacités en évaluation | | | |
| Soutien aux plateformes (APNODE, EPRADI) | 2 | 2 | 2 |
| Soutien aux pays (via Twende Mbele) | 7 | 7 | 7 |
| Soutien aux organisations (EvalPartners) | 1 | 1 | 1 |

Avancement du programme de travail en 2022

Cette section traite de la mise en œuvre du programme de travail global d'IDEV en 2022, y compris les reports de la période du programme de travail précédent (2019-2021). IDEV doit livrer **15 évaluations** en 2022 (tableau 2 et tableau 4), en plus du rapport de synthèse des validation des RAP et des RSE 2020-2021 et du rapport MARS d'IDEV 2022 – soit **17 produits d'évaluation** au total. Le rapport annuel 2021 d'IDEV a également été livré. La gestion des connaissances, les événements d'apprentissage et les initiatives de renforcement des capacités d'évaluation sont entrepris comme prévu. Le manuel d'évaluation MARS, qui fournit des orientations sur le rapport annuel MARS d'IDEV, a également été élaboré.

Produits d'évaluation

En 2022, IDEV a réalisé² à ce jour **cinq (5)** évaluations. Il s'agit notamment d'une évaluation d'impact (projet de gestion des finances publiques – République démocratique du Congo), de deux évaluations de stratégies et de programmes pays (ESPP) pour le Bénin et Djibouti, et de deux évaluations institutionnelles (de la stratégie décennale 2013-2022 de la Banque et de la riposte à la COVID-19 de la Banque).

En outre, **dix (10)** autres évaluations seront livrées avant la fin de l'année, à savoir : deux évaluations groupées de projets (Gestion des projets FAD dans les PMR et Technologies pour la transformation de l'agriculture africaine) ; trois évaluations sectorielles/thématiques (Évaluation des opérations non souveraines, Évaluation à mi-parcours de la Stratégie de la Banque pour l'emploi des jeunes en Afrique [2016-2025], et Évaluation de l'appui de la Banque aux énergies renouvelables [géothermique, hydroélectrique, solaire, éolienne, etc.]) ; deux validations de la revue à mi-parcours du Document de stratégie pays (DSP) pour la Guinée équatoriale et le Niger ; deux ESPP pour la Mauritanie et Sao Tomé-et-Principe ; et une synthèse d'évaluations de la croissance inclusive. En outre, **deux (2)** autres produits d'évaluation, le rapport de synthèse sur la validation des RAP et des RSE 2020-2021 et le rapport MARS 2022, seront livrés d'ici la fin de l'année.

Trois évaluations qui avaient déjà été livrées en 2021 ont été présentées au CODE en 2022 : l'évaluation des stratégies et programmes pays de l'Ouganda, l'évaluation d'impact du projet de connectivité du dernier kilomètre au Kenya et l'évaluation de la Facilité d'appui à la transition de la Banque, portant ainsi le processus à son terme (« achevé »).

L'état d'avancement de la mise en œuvre des produits d'évaluation de la période du programme de travail précédent (2019-2021) en 2022 est résumé dans le tableau 2, tandis que le tableau 4 ci-dessous présente l'état d'avancement des évaluations du programme de travail pour 2022.

² Par « réalisation », IDEV entend : i) s'agissant des évaluations nécessitant une réponse de la Direction, la date à laquelle le rapport est soumis à la Direction pour qu'elle se prononce ; ii) s'agissant des évaluations (groupées) qui ne nécessitent pas de réponse de la Direction, la date à laquelle le rapport est soumis à la Direction en vue d'organiser un atelier de capitalisation ; iii) s'agissant des autres produits d'évaluation ne nécessitant pas une réponse de la Direction (évaluations à mi-parcours, synthèse d'évaluations, études comparatives, etc.), la date à laquelle le rapport est distribué au Conseil.

Tableau 2 : Avancement de la mise en œuvre des produits d'évaluation de la période du programme de travail précédent (2019-2021).

| Gammes de produits et produits d'IDEV | Année de programme de travail | Statut en date du 24 octobre 2022 | Date (prévue) de réalisation |
|--|--------------------------------------|--|--|
| Évaluations groupées de projets | | | |
| Gestion des projets FAD dans les PMR | 2021 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Évaluations d'impact | | | |
| <i>Projet de connexion du dernier kilomètre au Kenya*</i> | 2019 | <i>Achevé</i> | <i>Présenté au CODE le 18 mars 2020</i> |
| Projet d'appui à la modernisation des finances publiques – RDC | 2020 | Réalisé | Sera présenté au CODE le 29 novembre 2022 |
| Évaluation pays/régional | | | |
| ESPP pour la Mauritanie | 2019 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| ESPP pour Djibouti | 2019 | Réalisé | Sera présenté au CODE le 14 novembre 2022 |
| <i>Ouganda – ESPP</i> | 2020 | <i>Achevé</i> | <i>Présenté au CODE le 9 février 2022</i> |
| Benin – ESPP | 2020 | Achevé | Présenté au CODE le 13 mai 2022 |
| Sao Tomé – ESPP | 2021 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Validation de la RMP du DSP de la Guinée équatoriale | 2021 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Validation de la RMP du DSP du Niger | 2021 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Évaluations sectorielles/thématiques | | | |
| Évaluation des opérations non souveraines | 2020 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Évaluation à mi-parcours de la stratégie de la Banque pour l'emploi des jeunes en Afrique (2016-2025) | 2021 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Évaluation de l'appui de la Banque aux énergies renouvelables (éolienne, solaire, hydraulique et géothermique) | 2021 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| <i>Évaluation de la Facilité d'appui à la transition*</i> | 2021 | <i>Achevé</i> | <i>Présenté au CODE le 1^{er} avril 2022</i> |
| Évaluations institutionnelles | | | |
| Évaluation de la stratégie de la Banque pour la période 2013-2022 | 2021 | Réalisé | Sera présenté au CODE le 29 novembre 2022 |
| Évaluation du financement de contrepartie | 2021 | En cours | Troisième trimestre de 2023 |
| Évaluation de la réponse de la Banque à la COVID-19 | 2021 | Réalisé | Sera présenté au CODE le 29 novembre 2022 |

| Gammes de produits et produits d'IDEV | Année de programme de travail | Statut en date du 24 octobre 2022 | Date (prévue) de réalisation |
|--|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|
| Synthèse d'évaluations | | | |
| Croissance inclusive | 2020 | En cours | Quatrième trimestre de 2022 |
| Soutien à la croissance et à la productivité de l'agriculture et de l'agro-industrie | 2021 | En cours | Premier trimestre de 2023 |

* : Livré (réalisé) en 2021, présenté au CODE en 2022

Activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation

La gestion des connaissances étant essentielle pour s'assurer que les connaissances de l'évaluation soient systématiquement saisies, échangées, utilisées et appliquées, IDEV aborde la gestion des connaissances de manière dynamique, proactive et intégrée pour tirer le meilleur parti des connaissances qu'elle génère et rassemble. IDEV intègre la notion de gestion des connaissances dès les premières étapes de chaque évaluation et prépare une cartographie des parties prenantes ainsi qu'une stratégie de diffusion pour chaque évaluation qui identifie les principaux publics cibles et les moyens de partager les connaissances d'évaluation avec eux.

En 2022, IDEV a mis en page, publié sur son site Internet, imprimé et diffusé tous les rapports d'évaluation réalisés pendant l'année. Pour chaque évaluation, elle élabore également des produits de connaissance qui reprennent les messages clés de l'évaluation et les adaptent au public cible. Il s'agit notamment de notes générales, de faits saillants, de fiches d'information, de notes d'enseignement, d'infographies, de vidéos, etc. IDEV organise également des événements de partage de connaissance tels que la Semaine bisannuelle de l'évaluation du développement, et entreprend des actions de sensibilisation et de diffusion pour communiquer les résultats, les leçons et les recommandations des évaluations aux principaux publics cibles. Par exemple, en juillet 2022, IDEV et le département Genre, femmes et société civile (AHGC) ont coorganisé un événement de partage des connaissances pour diffuser les principaux résultats de l'évaluation d'IDEV de l'engagement de la BAD auprès de la société civile (2021) et fournir une plateforme de discussion. De même, les résultats de l'évaluation de l'impact du projet de connexion du dernier kilomètre au Kenya ont été communiqués au personnel de la Banque lors d'un atelier de capitalisation en septembre et seront également présentés lors d'une table ronde sur le secteur de l'électricité pour les parties prenantes au Kenya en novembre.

En outre, IDEV s'engage activement auprès des parties prenantes, y compris la haute Direction et diverses équipes de travail de la Banque, afin de s'assurer que les connaissances en matière d'évaluation sont prises en compte dans les nouvelles politiques, stratégies et opérations de la Banque. Les résultats de cette démarche sont, par exemple, visibles dans la nouvelle Stratégie du Groupe de la Banque pour faire face à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique (2022-2026) approuvée en mars 2022, qui s'est fortement inspirée des enseignements tirés de l'évaluation 2020 par IDEV de la précédente Stratégie de la Banque pour faire face à la fragilité (2014-2019) et de son évaluation de la Facilité d'appui à la transition. De même, la nouvelle Stratégie de développement du secteur privé de la Banque et son Cadre pour les partenariats public-privé, tous deux approuvés en janvier 2022, ont été étayés par les évaluations d'IDEV, tout comme la Politique d'emprunt durable, approuvée en février 2022. Le Rapport annuel 2021 d'IDEV, intitulé « Éléments probants pour une Banque plus forte », fournit d'autres exemples de la manière dont les produits d'évaluation, la gestion des connaissances et les activités de renforcement des capacités d'IDEV ont servi à éclairer le travail de la Banque. Enfin, IDEV a produit et diffusé son magazine triennal eVALUation Matters, sur les thèmes de l'évaluation d'impact et de la construction d'une Afrique plus forte et plus résiliente grâce à l'évaluation.

Renforcement des capacités d'évaluation et partenariats

IDEV appuie le renforcement des capacités d'évaluation, tant au sein de la Banque que dans les pays membres régionaux (PMR), tant du côté de l'offre que de la demande d'évaluation. En 2022, IDEV a jusqu'à présent organisé six formations en évaluation pour son personnel (analyse et cartographie des lacunes en matière de données probantes, sensibilisation et engagement des parties prenantes à distance, collecte de données à distance, application du logiciel SPSS, MS Power-Bi et évaluation rapide). Le personnel d'IDEV a également soutenu et participé à des événements de connaissances organisés par d'autres, tels que la semaine annuelle d'évaluation gLOCAL, en organisant des webinaires sur des sujets tels que l'évolution de la pratique d'évaluation d'IDEV et son utilisation pour le redressement post-pandémique, « Bâtir une carrière dans l'évaluation en période d'incertitude », et « De la COVID-19 aux ODD – Tirer parti de l'utilisation des données probantes pour améliorer la gouvernance ». IDEV a également organisé un webinaire pour les collègues évaluateurs du Groupe de coopération en évaluation afin de présenter son expérience dans l'utilisation d'une méthodologie de conception robuste pour mesurer l'impact de la phase 1 du projet de connexion du dernier kilomètre au Kenya. D'autres formations et webinaires sont prévus pour le reste de l'année (Tableau 3).

IDEV soutient l'offre d'évaluation sur le continent par le truchement d'initiatives telles que Twende Mbele, un partenariat d'apprentissage par les pairs sur le suivi et l'évaluation entre les gouvernements africains (les pays participants sont le Bénin, le Ghana, le Kenya, le Niger, l'Ouganda et l'Afrique du Sud). Elle continue également d'accueillir le secrétariat du Réseau des parlementaires africains sur l'évaluation du développement (APNODE), y compris l'organisation de son assemblée générale annuelle, qui s'est tenue en 2022 à Rabat, au Maroc, accueillie par la Chambre des conseillers et ayant pour thème « Engagement public parlementaire efficace pour un développement inclusif ». En outre, IDEV soutient la Plateforme d'évaluation pour les institutions africaines régionales de développement (EPRADI) – un centre d'apprentissage mutuel bilingue avec une communauté de pratique intégrée (CoP), qui vise à améliorer la qualité des évaluations et des meilleures pratiques d'évaluation dans les institutions membres – en participant aux réunions et en collectant des fonds pour la CoP. Par ailleurs, IDEV dirige et soutient activement les partenariats visant à renforcer les capacités et à promouvoir une culture de l'évaluation, notamment avec des organisations telles que EvalPartners, CLEAR, l'Initiative mondiale d'évaluation (IME), RFE, UNICEF, PNUD, ONU-Femmes et l'initiative USAID-TSUE.

Tableau 3 : Gestion des connaissances, renforcement des capacités d'évaluation et activités liées aux partenariats

| Nom | Statut | Date de réalisation prévue |
|---|---------|----------------------------|
| Formation : Analyse et cartographie des lacunes en matière de données | Réalisé | 1-3 et 8-10 février 2022 |
| Contribution au Bootcamp EvalPartners : Renforcer les compétences des responsables de l'évaluation | Réalisé | Févr. – avril 2022 |
| Formation : Sensibilisation et engagement des parties prenantes à distance | Réalisé | 4-6 avril 2022 |
| Formation : Collecte de données à distance | Réalisé | 9-11 mai 2022 |
| Formation : Application du logiciel SPSS | Réalisé | 24, 25 et 27 mai 2022 |
| Webinaire (événement gLocal) : « Bâtir une carrière dans l'évaluation en des temps incertains » | Réalisé | 31 mai 2022 |
| Webinaire (événement gLocal) : APNODE – De la COVID-19 aux ODD : Tirer parti de l'utilisation des données probantes pour améliorer la gouvernance | Réalisé | 1 ^{er} Juin 2022 |

| | | |
|---|---------|----------------------|
| Webinaire (événement gLocal) : « L'évolution de la pratique d'évaluation d'IDEV et son utilisation pour le redressement post-pandémique. » | Réalisé | 2 Juin 2022 |
| Webinaire pour les collègues évaluateurs : Concevoir une évaluation d'impact avec des méthodologies robustes : Ce que nous avons appris de la récente évaluation d'impact d'IDEV du projet de connexion du dernier kilomètre soutenu par la BAD au Kenya. | Réalisé | 8 Juin 2022 |
| Événement : La BAD et la société civile : enseignements pour des partenariats plus solides | Réalisé | 18 juillet 2022 |
| Formation : MS Power-BI | Réalisé | 12-22 juillet 2022 |
| Assemblée générale annuelle de l'APNODE | Réalisé | 1-4 août 2022 |
| Atelier de capitalisation pour le personnel de la Banque : Projet de connexion du dernier kilomètre au Kenya | Réalisé | 15 septembre 2022 |
| Semaine de l'évaluation du développement 2022 de la BAD | Réalisé | 28-30 septembre 2022 |
| Formation : Évaluation rapide | Réalisé | 5-7 octobre 2022 |
| Table ronde sur le secteur de l'électricité, Nairobi, Kenya | Prévu | Novembre 2022 |
| Formation : Communication et rapports : Comment accroître l'impact et l'utilité d'une évaluation ? | Prévu | Novembre 2022 |
| Atelier de capitalisation sur la croissance inclusive | Prévu | Novembre 2022 |
| Formation : Gestion de projet | Prévu | Novembre 2022 |

Implications de la COVID-19 pour les activités d'évaluation en cours et prévues

En 2020 et 2021, IDEV a été confronté à des défis en matière de collecte de données empiriques et de visites sur les sites pour ses évaluations, en raison des restrictions de voyage tant internationales que locales, et de l'accès à des institutions et des acteurs clés qui étaient moins ou pas disponibles pour fournir des documents et l'information ainsi que pour des entretiens. En outre, les réponses aux enquêtes en ligne ont été peu nombreuses, et il a été difficile d'obtenir un retour d'information en temps voulu de la part des pairs évaluateurs internes et externes, des membres des groupes de référence de l'évaluation et d'autres parties prenantes lors de la revue des produits d'évaluation. Malgré les changements apportés par IDEV à sa façon de travailler, notamment l'utilisation d'outils de collecte de données à distance, d'outils de communication virtuels ou en ligne dans le cadre de l'interaction avec les parties prenantes externes et les groupes de référence, de nouvelles sources de preuves et d'examen approfondis de la littérature, des documents et du portefeuille, de nombreuses évaluations d'IDEV ont souffert de retards importants. C'est pourquoi IDEV a actuellement un plus grand nombre d'évaluations en cours simultanément que ce qui serait normalement le cas. Cela a entraîné une lourde charge de travail pour le personnel d'IDEV et a retardé le début d'un certain nombre d'évaluations 2022. Si les effets de la pandémie ne devraient pas constituer une menace pour le programme de travail d'IDEV 2023, étant donné que les restrictions relatives aux missions et aux voyages se sont atténuées et qu'IDEV combine désormais des méthodes de collecte de données en ligne et en face à face, il faudra toutefois un certain temps pour résorber l'arriéré d'évaluations et retrouver un rythme normal.

État d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2022 tels que décrits dans le programme de travail pour 2022-2024

Outre les produits d'évaluation du programme de travail des années précédentes en cours en 2022 et l'exercice annuel de validation des RAP et des RSE, IDEV devait lancer 13 autres produits d'évaluation en 2022, conformément au programme de travail approuvé. Huit (8) de ces produits sont en cours et quatre (4) seront lancés prochainement. En raison de l'absence d'un document de programmation actif de la Banque pour le Soudan, de son statut de « gouvernement de facto » entraînant la suspension de la coopération avec la Banque, des restrictions imposées aux missions dans le pays et des problèmes de sécurité, il n'a pas été possible de lancer l'ESPP prévue pour le Soudan. Le bureau pays de la Banque à Khartoum indique qu'il est peu probable que la situation soit résolue prochainement et doute du démarrage de cette évaluation. Puisque les perspectives de reprise de la coopération de la Banque avec le pays restent floues, IDEV propose d'abandonner cette évaluation et d'avancer le début de l'évaluation à mi-parcours du DSP de la Tanzanie, dont la réalisation était prévue pour 2023. Cela nous permettrait de la livrer d'ici le deuxième trimestre 2023, comme le demande la Direction, qui a l'intention de mener sa propre revue à mi-parcours du DSP de la Tanzanie d'ici la mi-2023. Le tableau 4 présente un résumé de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements pour 2022.

Tableau 4 : Vue d'ensemble des engagements pour 2022 tels qu'ils sont présentés dans le programme de travail pour 2022-2024

| Type d'évaluation | Statut | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|--|--|---|
| Validation | | |
| Validations des RAP pour 2021 : jusqu'à 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) Validations des RSE pour 2021 : jusqu'à 25 | Réalisé | Fournir à la Direction et au personnel de la Banque, ainsi qu'aux agences d'exécution, des conclusions et des enseignements critiques concernant la mise en œuvre et l'efficacité des projets soutenus par la BAD, et la qualité des RAP et des RSE. |
| Rapport de synthèse de la validation des RAP et des RSE pour 2020-2021 | En cours : livraison au quatrième trimestre de 2022 | Fournir au Conseil d'administration et à la Direction de la Banque un rapport bisannuel sur la performance des projets soutenus par la Banque et sur la qualité de l'auto-évaluation à la Banque, et au personnel de la Banque des enseignements dans ces deux domaines. |
| Groupe de projets | | |
| Technologies pour la transformation de l'agriculture en Afrique | En cours : livraison au quatrième trimestre de 2022 | Générer des enseignements qui éclaireront la mise en œuvre de la stratégie « Nourrir l'Afrique » (2016-2025) et de la phase 2 de l'initiative « Technologies pour la transformation de l'agriculture en Afrique » (TAAT). |
| Impact | | |
| Un projet d'infrastructure sanitaire : le projet de réduction de la mortalité maternelle en Tanzanie | En cours : livraison au deuxième trimestre de 2023 | Éclairer la conception et la mise en œuvre des futurs projets dans le cadre de la nouvelle Stratégie de la Banque pour des infrastructures sanitaires de qualité en Afrique 2022-2030, en fournissant à la Direction, au personnel et au Conseil d'administration des enseignements utiles concernant l'appui de la Banque aux infrastructures sanitaires dans les PMR. |
| Pays/régional | | |

| Type d'évaluation | Statut | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|--|---|--|
| Validation de la RMP du DSP pour l'eSwatini | En cours : livraison au premier trimestre 2023 | Les DSP et les DSIR sont les cadres de base de la Banque pour s'engager et faire des affaires dans les PMR. Chaque année certains DSP sont achevés, et de nouveaux sont conçus, examinés et approuvés pour la mise en œuvre. Les DSP du Kenya et du Liberia s'achèvent en 2023 ou 2024. Les évaluations permettront de tirer des enseignements qui devaient servir à l'élaboration des prochains DSP. L'évaluation à mi-parcours apportera des conclusions et des enseignements concernant la mise en œuvre du DSP de la Tanzanie pour le reste de la période. |
| ESPP du Soudan | À abandonner en raison de la suspension de la coopération et des problèmes de sécurité. | |
| ESPP du Kenya | À lancer : livraison au quatrième trimestre de 2023 | |
| ESPP du Liberia | À lancer : livraison au quatrième trimestre de 2023 | |
| Évaluation à mi-parcours du DSP de la Tanzanie | Lancement à avancer à 2022, livraison au deuxième trimestre de 2023 | |
| Sectorielle/thématique | | |
| Études économiques et sectorielles | À lancer : livraison au quatrième trimestre de 2023 | Éclairer la Direction et le Conseil d'administration de la Banque sur la qualité et l'impact des EES. Elle permettra également de guider la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des connaissances 2022-2026 de la Banque et de la Stratégie de la BAD pour 2023-2032. |
| Évaluation à mi-parcours de la politique de financement axé sur les résultats (2017) | En cours : livraison au troisième trimestre 2023 | Éclairer la mise en œuvre de la politique de financement axé sur les résultats pour le reste de la période. |
| Institutionnelle | | |
| Première évaluation des ressources humaines (recrutement, maintien en poste, progression de carrière, gestion de la performance) | En cours : livraison au quatrième trimestre de 2023 | Apporter des constatations, des enseignements et des recommandations qui guideront la mise en œuvre des politiques de ressources humaines de la Banque. |
| Deuxième évaluation des ressources humaines (dimensionnement et structure d'incitation) | En cours : livraison au quatrième trimestre de 2023 | |
| Synthèse d'évaluations | | |
| Synthèse d'évaluations de la gestion des finances publiques | À lancer : livraison au quatrième trimestre de 2023 | Tirer des leçons qui renforceront l'appui de la Banque à la gestion des finances publiques dans les PMR. |
| Rapport MARS d'IDEV | | |
| Rapport MARS d'IDEV pour 2022 | En cours : livraison au quatrième trimestre de 2022 | Présenter chaque année au CODE un rapport sur l'état d'avancement de l'adoption des recommandations. |

Mise à jour du programme de travail d'IDEV pour 2023

Le tableau 5 donne un aperçu du programme de travail proposé pour les produits d'évaluation de 2023, conformément au programme de travail approuvé pour 2022-2024. Comme indiqué précédemment, le seul changement mineur proposé est d'avancer le début de l'évaluation à mi-parcours du DSP de la Tanzanie, qui sera désormais à cheval sur les deux années. En outre, IDEV mènera des initiatives de gestion des connaissances et de renforcement des capacités, comme indiqué dans le tableau 6. Il convient de noter qu'en 2023, IDEV assumera la présidence tournante du Groupe de coopération en évaluation des bureaux d'évaluation indépendants des institutions financières internationales. Cela impliquera, entre autres, la préparation et l'organisation de deux réunions en personne ainsi que des échanges en ligne.

Tableau 5 : Aperçu des produits d'évaluation dont le lancement est prévu en 2023

| Titre | Statut | Domaine d'intérêt | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|--|--------|--|---|
| Validation | | | |
| Validations des RAP pour 2022 : jusqu'à 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) | Prévu | IDEV validera la performance de jusqu'à 65 projets réalisés du secteur public et 25 du secteur privé avec un RAP ou un RSE et évaluera la qualité des RAP et des RSE, pour produire des notes de validation sur les RAP et les RSE. Elle mettra également en place des visites sur le terrain pour 10 % des projets réalisés assortis d'un rapport d'achèvement. | Fournir à la Direction de la Banque des enseignements essentiels concernant la mise en œuvre et l'efficacité des projets bénéficiant du soutien de la BAD. |
| Validations des RSE pour 2022 : jusqu'à 25 (avec 10 % de visites sur le terrain) | | | |
| Évaluations groupées de projets | | | |
| Soutien de la Banque à l'infrastructure ferroviaire et aéronautique dans les PMR | Prévu | Éclairer et soutenir l'évaluation de l'appui de la Banque au secteur des transports (voir ci-dessous). Cette évaluation portera sur la pertinence, l'efficacité, l'efficacité et la durabilité d'un ensemble de projets de la Banque dans le sous-secteur ferroviaire et aérien dans certains PMR. | Elle permettra de tirer des enseignements pour les futures orientations stratégiques et opérationnelles de l'appui de la Banque dans le sous-secteur ferroviaire et aérien, et plus largement dans le secteur des transports, et pour une révision future de la politique du secteur des transports de la BAD (1993). |
| Évaluation pays/régional | | | |
| ESPP de la Namibie | Prévu | En 2023, IDEV commencera ses évaluations des DSP | Les DSP de la Namibie et de la Sierra Leone se |

| Titre | Statut | Domaine d'intérêt | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|--|---|---|--|
| Évaluation à mi-parcours du DSP de la Tanzanie | Lancement à avancer à 2022, livraison au deuxième trimestre 2023 – pour coïncider avec la présentation par la Direction de la revue à mi-parcours du DSP de la Tanzanie à la mi-2023. | actuels pour la Namibie et la Sierra Leone afin de guider l'élaboration et la réflexion sur les nouveaux DSP pour ces deux pays. L'évaluation à mi-parcours du DSP de la Tanzanie portera sur la mise en œuvre du DSP de la Tanzanie, tandis que celle du DSIR Nord portera sur la mise en œuvre du DSIR pour l'Afrique du Nord. Les évaluations se concentreront sur la pertinence, le positionnement, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et les contributions aux résultats de développement national/régional. | terminent en 2024. Les évaluations permettront de tirer des enseignements qui devaient servir à l'élaboration des prochains DSP. Les évaluations à mi-parcours apporteront des constatations et des enseignements concernant la mise en œuvre du DSP de la Tanzanie et du DSIR Nord pour le reste de la période. |
| ESPP de la Sierra Leone | Prévu | | |
| Évaluation à mi-parcours du DSIR Nord | Prévu | | |
| Évaluation sectorielle/thématique | | | |
| Évaluation du secteur des transports | Prévu | La précédente évaluation du secteur des transports par IDEV couvrait la période de 2000 à 2011. La présente évaluation examinera le soutien de la Banque au secteur des transports sur la période 2012-2021 et évaluera sa pertinence, sa cohérence, son efficience, son efficacité et sa durabilité. Elle permettra également de dégager des enseignements et des recommandations utiles. Deux évaluations groupées des projets routiers et portuaires (2021) et des projets ferroviaires et aériens (2023) financés par la Banque permettront d'approfondir les connaissances sur ces deux sous-secteurs. | L'évaluation fournira des enseignements et des recommandations qui serviront de base à la future révision de la politique du secteur des transports (1993). |
| Soutien de la Banque à la diversification économique | Prévu | Depuis des décennies, la diversification économique est une priorité politique pour les pays africains à revenu faible ou intermédiaire. L'absence de diversification affaiblit les fondements de leur transformation économique et | L'évaluation permettra de tirer des leçons utiles pour la capacité de la Banque à soutenir le programme « reconstruire en mieux », en particulier après la pandémie de COVID-19. |

| Titre | Statut | Domaine d'intérêt | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|--------------------------------------|--------|---|--|
| | | ralentit le rythme de leurs progrès. Elle rend également ces pays particulièrement vulnérables aux chocs externes soudains, comme l'a illustré la perturbation du tourisme et des économies dépendantes du pétrole induite par la pandémie de COVID-19. Cette évaluation examinera dans quelle mesure la BAD a soutenu la diversification économique des PMR, comme prévu dans ses DSP. | |
| Évaluations institutionnelles | | | |
| Décentralisation de la Banque | Prévu | Les principaux produits et services de la Banque sont planifiés, préparés et fournis au niveau national ou sous-régional, et la prise de décision programmatique et financière est de plus en plus dévolue aux bureaux nationaux et régionaux. La décentralisation est devenue plus urgente en raison de la forte demande des clients, du MDPS, des nouveaux défis et opportunités liés à l'augmentation des ressources du FAD et de l'AGC, ainsi que de la demande concernant la gestion de la continuité des activités de la Banque. L'évaluation se concentrera sur trois domaines : i) le renforcement des bureaux pays ; ii) l'expansion de la présence de la Banque dans les États fragiles ; et iii) la création et le renforcement des bureaux régionaux de développement et de prestation de services. L'évaluation portera sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'efficience des stratégies entreprises pour mettre en œuvre la décentralisation et les | Cette évaluation fournira à la Direction et au Conseil d'administration des conclusions et des leçons utiles sur la mise en œuvre de la décentralisation de la Banque. |

| Titre | Statut | Domaine d'intérêt | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|---|--------|---|---|
| | | résultats obtenus. Les facteurs qui ont soutenu ou entravé la décentralisation seront également examinés. | |
| Mise en œuvre de l'approche « Une seule Banque » | Prévu | La BAD poursuit une approche « Une seule Banque » pour offrir une réponse holistique aux besoins de ses PMR en Afrique. Elle maximise l'utilisation des ressources, des instruments et des compétences du Groupe à travers les fenêtres de financement, et engage également le siège de la BAD et ses bureaux extérieurs. L'évaluation portera sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre de l'approche « Une seule Banque ». | L'évaluation fournira des résultats et des leçons utiles à la Direction et au Conseil d'administration concernant la mise en œuvre et le succès ou non de l'approche « Une seule Banque ». |
| Études comparatives et synthèses d'évaluations | | | |
| Étude comparative : Modèles de fonctionnement des BMD | Prévu | Cette étude comparera les modèles opérationnels de la BAD et de certaines autres BMD et mettra en évidence les forces et les faiblesses des différents modèles, ainsi que les pratiques optimales en matière d'efficacité et d'efficience. | Tirer des leçons utiles pour la haute Direction et le Conseil d'administration de la BAD sur le modèle de fonctionnement de la BAD. |
| Synthèse d'évaluations du dialogue sur les politiques | Prévu | La synthèse rassemblera les connaissances évaluatives de la BAD et d'autres institutions. Elle rassemblera des informations concernant le dialogue sur les politiques dans une série de secteurs aux niveaux national, régional et international, l'utilisation de différents mécanismes adaptés au contexte spécifique, et les résultats de ces initiatives. Elle examinera également l'opportunité du dialogue sur les politiques et si celui-ci est conforme à ce que font les autres BMD. | L'évaluation 2018 des OAP d'IDEV et plusieurs évaluations de la stratégie et du programme pays ont révélé que la Banque n'a pas obtenu de bons résultats dans le domaine du dialogue sur les politiques. Cette évaluation permettra d'approfondir la compréhension de la question et de fournir des leçons à la Banque pour renforcer les stratégies d'engagement avec les PMR à l'avenir. Elle permettra également de tirer des enseignements pour la mise en œuvre du |

| Titre | Statut | Domaine d'intérêt | Alignement sur les besoins en matière d'information résultant des évaluations |
|-------------------------------|--------|--|--|
| | | | successeur de la Stratégie décennale 2013-2022 de la Banque, qui est en cours de préparation. |
| Rapport MARS d'IDEV | | | |
| Rapport MARS d'IDEV pour 2023 | Prévu | Mise en œuvre des recommandations d'évaluation | Présenter chaque année au CODE un rapport sur l'état d'avancement de l'adoption des recommandations. |

Tableau 6 : Activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités pour le programme de travail pour 2023

| Titre | Nombre | Situation |
|--|--------|-----------|
| Activités de gestion des connaissances/de diffusion et de sensibilisation | | |
| Événements de partage de connaissances : | 10 | Prévu |
| Revue Evaluation Matters | 3 | Prévu |
| Rapport annuel d'IDEV | 1 | Prévu |
| Renforcement des capacités d'évaluation | | |
| Soutien aux plateformes (APNODE, EPRADI) | 2 | Prévu |
| Soutien aux pays (à travers Twende Mbele) | 7 | Prévu |
| Soutien aux organisations (EvalPartners) | 1 | Prévu |

Demandes d'évaluation supplémentaires

Depuis l'approbation du programme de travail pour 2022-2024 par le Conseil d'administration en décembre 2021, IDEV a reçu des demandes de la part des membres du Conseil d'administration ou de la Direction en vue d'envisager la réalisation des évaluations indépendantes suivantes :

Tableau 7 : Demandes d'évaluations indépendantes par le Conseil et la Direction

| Évaluations demandées | Entité requérante | Justification | Référence |
|--|-----------------------------------|---|--|
| Évaluation de l'efficacité du Conseil d'administration | Doyen du Conseil d'administration | Dans la continuité de l'étude comparative des processus, procédures et pratiques des Conseils d'administration des IFI réalisée par IDEV en 2017, améliorer davantage l'efficacité et | Rapport de la retraite du Conseil d'administration de 2022 : ADB/BD/IF/2022/95/Rev.1, paragraphe 5.5 et annexe 4.1.ix. |

| | | | |
|---|--|--|---|
| | | l'efficacité du Conseil d'administration. | |
| Évaluation de la politique de divulgation et d'accès à l'information (DAI) 2012-2021 | Secrétaire général (SG) et certains membres du Conseil | Tirer des enseignements qui serviront à l'élaboration et à la mise en œuvre de la prochaine politique DAI. | Réunion ECAM/CODE du 7 juin 2022 : ADB/BD/ECAM/CODE/2022/01, par. 11.d, et ADB/BD/WP/2022/87/Rev.2, Examen de la mise en œuvre de la politique DAI 2012-2021, Recommandation 7 et Plan d'action |
| Évaluation indépendante de la pertinence et de la qualité des rapports annuels du Groupe de la Banque | ECAM/Direction | Évaluer la qualité, l'utilité et la pertinence des rapports annuels du Groupe de la Banque. | Réunion de l'ECAM du 12 avril 2022 : ADB/BD/ECAM/2022/04, Paragraphe 9 |

IDEV prend acte des demandes susmentionnées et **souhaite obtenir les conseils de CODE sur les évaluations demandées**. Le programme de travail pour 2023 étant déjà complet, IDEV ne peut accepter des évaluations supplémentaires que si CODE décide d'abandonner d'autres évaluations.

Ressources nécessaires pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2023

Dans le programme de travail pour 2022-2024 approuvé, il a été convenu qu'en 2022, le budget d'IDEV bénéficierait d'une augmentation unique de 2 % par rapport à son budget de 2021, pour compenser l'inflation, et qu'il resterait constant en termes nominaux en 2023 et 2024 ; de même, il n'y aurait pas de changement dans l'effectif du personnel du département. Conformément à cet accord, IDEV propose un budget fixe de 3,794 millions d'UC pour les coûts directs (consultants, missions et réunions), identique à celui de 2022. En ce qui concerne les coûts de personnel, qui sont gérés de manière centralisée par le Département des ressources humaines, IDEV ne cherche pas à modifier son effectif et respectera le montant inclus dans le Document de programme et de budget global de la Banque, une fois qu'il aura été convenu avec le Conseil d'administration.

IDEV estime qu'avec son effectif actuel et cette enveloppe budgétaire, elle sera en mesure de réaliser son programme de travail pour 2023 convenu avec le Conseil d'administration.

CODE est prié de prendre note de cette mise à jour du programme de travail, de donner son aval à la proposition de modification du programme de travail, de fournir des orientations sur les évaluations supplémentaires demandées et d'approuver le programme de travail et le budget d'IDEV pour l'année 2023.