



IDEV

Independent Development Evaluation
African Development Bank

Évaluation indépendante du
développement
PROGRAMME DE TRAVAIL POUR LA
PÉRIODE 2019-2021
MISE À JOUR 2020

Novembre 2019



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

Remerciements

Chef de projet	Andrew Ajuang ANGUKO, conseiller en chef pour la qualité et les méthodes
Chef de division, division 1	Foday Turay (responsable)
Chef de division, division 2	Madhusoodhanan MAMPUZHASSERIL (responsable)
Chef de division, division 3	Karen ROT-MUNSTERMANN
Évaluateur général	Roland MICHELITSCH

Table des matières

1. Introduction	1
2. Aperçu du programme de travail pour la période 2019-2021	2
3. Progrès accomplis en ce qui concerne le programme de travail pour l'année 2019	4
4. État d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2019 tel que décrit dans le programme de travail pour la période 2019-2021	9
5. Changements proposés au programme de travail.....	13
6. Changements apportés au programme de travail d'IDEV pour l'année 2020 ..	14
7. Besoins en ressources pour la mise en œuvre du programme de travail pour l'année 2020.....	18
8. AGC-VII, FAD-15 et programme de travail d'IDEV pour la période 2020-2021 .	20
9. Orientations stratégiques d'IDEV	21

Tableaux

Tableau 1: Aperçu du programme de travail pour la période 2019-2021 (scénario de référence révisé approuvé en février 2019).....	2
Tableau 2: État d'avancement de la mise en œuvre au cours de la période 2019/2020 des évaluations des périodes des programmes de travail précédents	5
Tableau 3: Partenariats et activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation	8
Tableau 4: Aperçu des engagements de 2019 tel que décrit dans le programme de travail pour la période 2019-2021 avec des modifications proposées	9
Tableau 5: Aperçu des évaluations prévues commencer en 2020 avec des changements proposés.....	14
Tableau 6 : Activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités dans le cadre du programme de travail pour l'année 2020	16
Tableau 7: Aperçu de la proposition de budget pour 2020 (en millions d'UC)	19

Sigles

AfrEA	Association africaine d'évaluation
AGC	Augmentation générale du capital
APNODE	Réseau des parlementaires africains sur l'évaluation du développement
BAD	Banque africaine de développement
IDEV	Évaluation indépendante du développement
CLEAR	Centre d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats
CODE	Comité des opérations et pour l'efficacité du développement
DSP	Document de stratégie pays
ECG	Groupe de coopération sur l'évaluation
EPRADI	Plateforme d'évaluation pour les institutions africaines régionales de développement
FAD	Fonds africain de développement
IDEAS	International Development Evaluation Association
MARS	Système d'enregistrement des actions de la direction
PMR	Pays membres régionaux
RAP	Rapport d'achèvement de projet
RSE	Rapport de supervision élargi
SAMEA	South African Monitoring and Evaluation Association
SNOQ	Division Contrôle qualité
SNSP	Département des stratégies et des politiques opérationnelles

Résumé analytique

La présente note vise à faire le point sur le programme de travail de l'Évaluation indépendante du développement (IDEV) pour la période 2019-2021, approuvé par le Conseil en février 2019. Elle propose des orientations stratégiques pour l'évaluation indépendante du développement. Elle rend ensuite compte de l'état d'avancement du programme de travail global du département concernant les évaluations des programmes précédents qui seront réalisées au courant de la période 2019-2020. Elle indique par ailleurs l'état d'avancement de la mise en œuvre des évaluations qui doivent débuter en 2019, tel que précisé dans le programme de travail pour la période 2019-2021. Elle propose enfin des modifications mineures au programme de travail pour l'année 2020 et indique les besoins en ressources.

Orientations stratégiques

La Stratégie d'évaluation indépendante a été prolongée et arrive à expiration fin 2019. En 2018, IDEV a procédé à une auto-évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie (y compris une enquête auprès des parties prenantes), a commandé une évaluation externe de la qualité de ses produits d'évaluation et a fait l'objet d'un examen indépendant par les pairs réalisé par les membres du Groupe de coopération sur l'évaluation. Sur la base de ces documents, le Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE) a tenu des discussions et a décidé de donner au nouvel évaluateur général le temps de partager ses réflexions sur les orientations stratégiques futures concernant l'évaluation indépendante du développement. Selon l'évaluation initiale du nouvel évaluateur général, il n'est pas nécessaire, à ce stade, d'élaborer une nouvelle stratégie d'évaluation indépendante. Toutefois, cette évaluation sera revue à la lumière des consultations prévues avec les membres de CODE - un séminaire est prévu début 2020 -, la direction de la BAD et le personnel d'IDEV. En attendant, les orientations stratégiques suivantes guideront le travail d'IDEV :

- Axer les évaluations indépendantes sur les interventions alignées sur les engagements pris dans le cadre de la quinzième reconstitution du Fonds africain de développement (FAD-15), de l'augmentation générale du capital (AGC-VII), de la Stratégie décennale et des Cinq grandes priorités.
- Axer les évaluations indépendantes dans les domaines où il manque des connaissances en matière d'évaluation.
- Accroître l'utilité des évaluations indépendantes, conformément aux recommandations de l'examen indépendant par les pairs, en mettant davantage à profit les connaissances issues des évaluations indépendantes afin d'éclairer les politiques, stratégies, programmes et processus.
- Présenter de manière proactive des activités d'évaluation ciblées (concernant par exemple les documents de politique et de stratégie présentés à CODE) au Conseil et aux services en charge des politiques et des opérations (en collaborant par exemple avec la direction pour élaborer ou améliorer certaines théories du changement et des cadres de résultats de projets, de politiques et de stratégies, entre autres).

Progrès accomplis en 2019

IDEV devrait dépasser son objectif et réaliser 14 évaluations de haut niveau en 2019, en plus du premier rapport MARS (Système d'enregistrement des actions de la direction) et du manuel d'évaluation. Elle a

déjà réalisé neuf produits d'évaluation au cours des trois premiers trimestres de 2019. Par ailleurs, 5 autres produits d'évaluation devraient être réalisés d'ici la fin de l'année.

À ce jour, IDEV a organisé quatre manifestations visant à apporter des connaissances - dont trois ateliers avec le personnel de la BAD afin de discuter des enseignements tirés des évaluations réalisées - , et a apporté un soutien logistique et des contributions de fond lors de la conférence de l'Association africaine d'évaluation (AfrEA) tenue à Abidjan du 11 au 15 mars 2019. Elle a continué à élaborer des produits de connaissances et de communication tels que des rapports, des publications présentant des faits saillants, des vidéos, une revue trimestrielle appelée *Evaluation Matters* et un rapport annuel. Elle a également continué d'appuyer les activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation au sein de la Banque et sur le continent africain, tant sur le volet de l'offre que de celui de la demande, notamment en organisant une formation et trois webinaires.¹ D'autres manifestations et webinaires visant à apporter des connaissances sont prévus avant la fin de l'année.

Activités en 2020

Douze produits d'évaluation actuellement en cours de réalisation devraient être achevés en 2020. Il s'agit notamment de la synthèse des validations des RAP pour l'année 2018 et des évaluations de projets du secteur privé : le rapport de synthèse des validations des RSE (rapports de supervision élargis) pour la période 2017-2018, deux évaluations par grappe de projets, deux évaluations d'impact, trois évaluations de stratégies et de programmes de pays, deux évaluations sectorielles/thématiques et deux évaluations institutionnelles.

Changements prévus

IDEV propose des changements minimes au programme de travail. En mars, le directeur du département de l'eau et de l'assainissement (AHWS) a demandé à IDEV de procéder à une évaluation indépendante du Fonds fiduciaire de la Facilité africaine de l'eau. Le programme de travail d'IDEV pour l'année 2019 ayant déjà été approuvé par le Conseil d'administration, le département a convenu avec AHWS de faciliter plutôt l'évaluation, qui sera entièrement réalisée par un cabinet privé, ce qui contribuera à limiter les tâches supplémentaires d'IDEV. En raison de changements dans le calendrier des nouveaux Documents de stratégie pays (DSP), IDEV prévoit de reporter l'évaluation du DSP (EDSP) pour le Gabon de 2018 à 2019, et de procéder à une EDSP complète de la Mauritanie au lieu d'une évaluation à mi-parcours. IDEV ne pourra commencer la validation du rapport d'achèvement du DSP pour les Comores qu'après avoir reçu le rapport d'achèvement de l'équipe pays, ce qui devrait avoir lieu début 2020. Enfin, IDEV propose d'annuler l'évaluation par grappe de projets relatifs aux études économiques et sectorielles qui devrait débuter en 2020, puisqu'elle a été informée par la direction que cela n'est plus utile. Des discussions sont en cours entre la direction et IDEV en vue d'élargir le champ de l'évaluation de la *Stratégie pour l'emploi des jeunes en Afrique*, qui doit débuter en 2021, afin d'y inclure la *Stratégie de développement du capital humain*. Mais un tel changement pourrait nécessiter l'approbation de CODE.

¹ Formation sur la gestion des conflits dans les évaluations; webinaires sur la promotion par les parlementaires de l'utilisation des données d'évaluation, les changements les plus importants et l'évaluation participative.

Besoins en ressources pour la mise en œuvre du programme de travail pour l'année 2020

L'enveloppe budgétaire prévue par IDEV pour la mise en œuvre du programme de travail pour l'année 2020 s'élève à 3,74 millions d'UC en coûts directs (c'est-à-dire hors dépenses de personnel), un budget stable par rapport à 2018². IDEV prévoit de commencer 11 évaluations de haut niveau en plus des validations des RAP et des RSE, ainsi que la production d'un rapport de synthèse des RAP/RSE. IDEV réitère sa demande pour les 4 postes supplémentaires. Il s'agit d'une demande déjà formulée en 2018 et approuvée par CODE, mais qui n'a finalement pas été prise en compte dans le budget administratif 2019 de la Banque. Ces postes sont essentiels, car ils permettent à IDEV de renforcer la participation de ses parties prenantes et, en particulier, de s'assurer que les conclusions des évaluations orientent de manière appropriée les nouvelles politiques, de même que les stratégies, processus et opérations. IDEV continuera à mener des activités de gestion des connaissances, de diffusion, de sensibilisation et de renforcement des capacités.

CODE est prié de prendre note de ces changements apportés au programme de travail, de donner son aval aux propositions de modification du programme de travail et d'approuver le programme de travail et le budget d'IDEV pour l'année 2020.

² L'année 2019 n'est pas considérée comme une année de référence appropriée, car tous les postes n'ont pas été entièrement budgétisés (une mesure exceptionnelle appliquée à l'ensemble de la Banque en 2019), faisant ainsi baisser le budget global.

1. INTRODUCTION

La présente note vise à faire le point sur le programme de travail d'IDEV pour la période 2019-2021, approuvé par le Conseil en février 2019. Conformément aux pratiques précédentes, la présente note rend compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre en 2019 et propose toutes les modifications nécessaires au programme de travail d'IDEV pour la période 2020-2021, en fonction de l'évolution des circonstances. Les changements proposés au programme de travail visent à mieux aligner les activités d'IDEV sur les Cinq grandes priorités et, surtout, sur les besoins d'informations découlant des évaluations. Au fur et à mesure que la Banque se transforme, le rôle d'IDEV en tant que pourvoyeuse de connaissances et d'enseignements gagne en importance et sera davantage renforcé avec un alignement plus étroit sur les priorités de la Banque.

Le document commence par rappeler le programme de travail pour la période 2019-2021 approuvé. La deuxième partie du document présente les progrès accomplis dans la réalisation, en 2019, des évaluations des programmes de travail précédents. Cela est suivi d'un aperçu de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2019, tel que décrit dans le programme de travail pour la période 2019-2021. Les changements apportés au programme de travail d'IDEV pour l'année 2020 et les besoins en ressources correspondants sont décrits. Enfin, l'impact des engagements de l'AGC-VII sur le programme de travail pour la période 2020/2021 et les orientations stratégiques d'IDEV sont mis en évidence.

2. APERÇU DU PROGRAMME DE TRAVAIL POUR LA PÉRIODE 2019-2021

Le programme de travail pour la période 2019-2021 a d'abord été proposé à CODE en trois scénarios : le scénario faible, le scénario de référence et le scénario fort. Chaque scénario présentait les niveaux correspondants de produits et de ressources nécessaires. En février 2019, 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 la période 2019-2021 (scénario de référence révisé approuvé en février 2019)

Produits d'IDEV par année de lancement	2019	2020	2021
Évaluations			
Validations des RAP	65	65	65
Visites de validation des RAP sur le terrain	10 %	10 %	10 %
Validations des RSE	25	25	25
Rapports de synthèse des validations des RAP/RSE	1	1	1
Évaluations par grappe de projets	1	1	1
Évaluations d'impact	1	1	1
Évaluations de pays/régionales (y compris les évaluations à mi-parcours et les validations des rapports d'achèvement)	4	4	2
Évaluations sectorielles/thématiques	2	2	2
Évaluations institutionnelles	2	2	2
Synthèses des évaluations	1	1	1
Activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation			
Manifestations internes	10	10	10
Manifestations externes	2	2	2
Revue <i>Evaluation Matters</i>	4	4	4
Semaine de l'évaluation		1	
Rapport annuel d'IDEV	1	1	1

Produits d'IDEV par année de lancement	2019	2020	2021
Rapport MARS (rapport annuel de suivi des recommandations)	1	1	1
<i>Partenariats et activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation</i>			
Soutien aux plateformes (APNODE, EPRADI)	2	2	2
Soutien aux pays (via Twende Mbele)	5	6	7
Soutien aux organisations (CLEAR; AfrEA)	1	1	1
<i>Activités essentielles</i>			
Gestion MARS	1	1	1
Gestion de la base de données des résultats d'évaluation	1	1	1
Manuel d'évaluation	1		

3. PROGRÈS ACCOMPLIS EN CE QUI CONCERNE LE PROGRAMME DE TRAVAIL POUR L'ANNÉE 2019

Cette partie traite de la mise en œuvre du programme de travail global d'IDEV, y compris les activités des programmes de travail précédents reportées. IDEV devrait dépasser son objectif et réaliser 14 évaluations de haut niveau en 2019 (voir le tableau 2), en plus des validations des rapports d'achèvement de projets (RAP) et des rapports de supervision élargis (RSE), et des produits tels que le rapport MARS et le manuel d'évaluation. La gestion des connaissances, les activités d'apprentissage et les initiatives de renforcement des capacités en matière d'évaluation sont entreprises comme prévu.

3.1. Évaluations

IDEV a déjà réalisé³ neuf produits d'évaluation au cours des trois premiers trimestres de 2019. *Il s'agit notamment de deux rapports de synthèse des validations de RAP (2016 et 2017, en plus d'une note de synthèse demandée par la direction); de la validation d'un rapport d'achèvement du Document de stratégie pays (DSP) pour l'Afrique du Sud; d'une évaluation de la stratégie et du programme pays (ESPP) pour Eswatini; de la validation d'un rapport d'achèvement du Document de stratégie d'intégration régionale (DSIR) pour l'Afrique de l'Ouest; de trois évaluations institutionnelles (du Fonds d'assistance technique aux pays à revenu intermédiaire, de la mise en œuvre du Modèle de développement et de prestation de services et du Système de sauvegardes intégré); et d'une évaluation thématique (de l'utilisation par la Banque du mécanisme de partenariat public-privé).* Presque toutes ces évaluations ont débuté au cours de la période du programme de travail précédent (2016-2018).

L'état d'avancement de la mise en œuvre des évaluations en 2019 est résumé dans le tableau 2 ci-dessous. Comme on peut le constater, un nombre considérable d'évaluations de la période du programme de travail précédent sont encore en cours, en particulier celles qui ont nécessité plus de travail que prévu. Par exemple, l'évaluation du secteur de l'eau et de ses trois groupes de projets (approvisionnement en eau et assainissement en milieu urbain, approvisionnement en eau et assainissement en milieu rural et gestion de l'eau agricole) a été initialement mise en œuvre en 2018, mais a nécessité des travaux supplémentaires importants en 2019 en raison du processus de facilitation prévu par CODE pour résoudre les différends entre IDEV et la direction. Cela a eu des conséquences sur le nombre de nouvelles évaluations que IDEV a pu lancer en 2019. Les demandes supplémentaires d'autres évaluations par CODE ont également retardé la mise en œuvre des évaluations initiales qui étaient prévues.

³ Par « mise en œuvre », 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 par grappe (qui ne nécessitent pas de réponse de la direction), la date à laquelle le rapport est partagé avec 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 des évaluations, études comparatives, etc.), la date à laquelle le rapport est distribué au Conseil.

Tableau 2: État d'avancement de la mise en œuvre au cours de la période 2019/2020 des évaluations des périodes des programmes de travail précédents

Gammes de produits et produits d'IDEV	Année de lancement	Statut	Date de mise en œuvre (prévue)
Validation + synthèse des RAP/RSE			
Rapport de synthèse des validations des RAP de 2016 (64 RAP)	2018	Achevé	Présenté à CODE le 27 septembre 2019
Rapport de synthèse des validations des RAP de 2017 (88 RAP)	2018	Mis en œuvre	Présenté à CODE le 27 septembre 2019
Évaluations par grappe de projets			
Eau et assainissement en milieu urbain	2016	Initialement mis en œuvre en août 2018, mais en cours d'examen et de révision dans le cadre de la facilitation de l'évaluation du secteur de l'eau	Quatrième trimestre 2019
Eau et assainissement en milieu rural	2016		Quatrième trimestre 2019
Gestion de l'eau agricole	2017	En cours d'examen et de révision dans le cadre de la facilitation de l'évaluation du secteur de l'eau	Quatrième trimestre 2019
Accès au financement en Afrique	2018	Phase d'analyse et d'établissement de rapports	Premier trimestre 2020
Intégration de la croissance verte	2018	Phase de collecte des données	Premier trimestre 2020
Évaluations d'impact			
Évaluation de l'impact de l'irrigation au Malawi	2018	Phase d'analyse et d'établissement de rapports	Premier trimestre 2020
Évaluation de l'impact du transport (projet routier au Ghana)	2018	Phase de collecte des données	Premier trimestre 2020
Évaluations au niveau des pays/régional			
ESPP pour l'Égypte	2018	Phase du rapport technique	Premier trimestre 2020
ESPP pour le Mali	2018	Collecte de données et préparation de rapports analytiques	Premier trimestre 2020
ESPP pour le Gabon	2018	Lancement en 2019	Troisième trimestre 2020

Gammes de produits et produits d'IDEV	Année de lancement	Statut	Date de mise en œuvre (prévue)
DSP pour l'Afrique du Sud - Validation du rapport d'achèvement	2018	Mis en œuvre	Deuxième trimestre 2019
Évaluations sectorielles/thématiques			
Secteur de l'eau	2016	Finalisation	Date de présentation à CODE : Janvier 2020
Accès au financement	2018	Phase d'analyse et de d'établissement de rapports	Premier trimestre 2020
Partenariats public-privé (PPP) - phase II	2016	Mis en œuvre	Présenté à CODE le 27 septembre 2019
Évaluation du secteur de l'énergie (actualisation)	2019	Phase de collecte des données	Premier trimestre 2020
Évaluations institutionnelles			
Systèmes et processus d'auto-évaluation de la Banque	2017	Phase d'analyse et de d'établissement de rapports	Quatrième trimestre 2019
Système de sauvegardes intégré de la BAD	2017	Mis en œuvre	Présenté à CODE le 7 octobre 2019
Stratégie de la Banque visant à remédier à la fragilité	2018	Phase de collecte des données	Premier trimestre 2020
Évaluation du DBDM	2018	Mis en œuvre	Deuxième trimestre 2019
Prise en compte de la croissance verte dans les stratégies et les opérations de la Banque	2018	Phase de collecte des données	Premier trimestre 2020
Fonds d'assistance technique aux pays à revenu intermédiaire	2018	Mis en œuvre	Deuxième trimestre 2019
Synthèses des évaluations			
Partenariats	2018	Mis en œuvre, en attente de la traduction	Quatrième trimestre 2019

3.2. Activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation

Les évaluations sont publiées et diffusées après avoir été partagées avec CODE. IDEV a organisé quatre manifestations visant à apporter des connaissances - dont trois ateliers avec le personnel de la BAD à Nairobi, à Pretoria et au siège, afin de discuter des enseignements tirés des évaluations des opérations de la Banque -, et a apporté un soutien logistique et des contributions de fond lors de la conférence biennale de l'Association africaine d'évaluation (AfrEA) tenue à Abidjan du 11 au 15 mars 2019. Elle a continué à élaborer des produits de connaissances et de communication pour chaque évaluation achevée, tels que des rapports, des publications présentant des faits saillants et des vidéos (notamment un documentaire télévisé sur l'évaluation du développement des chaînes de valeur agricoles, qui a été diffusé le 16 octobre à l'occasion de la Journée mondiale de l'alimentation), ainsi qu'une revue trimestrielle appelée *Evaluation Matters* et un rapport annuel. IDEV a également contribué à la Semaine d'évaluation gLOCAL, une plateforme mondiale d'échange de connaissances en matière d'évaluation et de mise en réseau créée par le Centre d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (CLEAR), et partage ses connaissances lors de diverses conférences internationales sur l'évaluation, notamment celles de l'International Development Evaluation Association (IDEAS), de la South African Monitoring and Evaluation Association (SAMEA), de la Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation et du Forum international francophone de l'évaluation.

En collaboration avec la division Contrôle qualité (SNOQ), IDEV entreprendra une série d'activités de diffusion et d'apprentissage sur le Plan de mise en œuvre de l'assurance-qualité de la Banque, qui a été élaboré pour répondre aux exigences d'évaluation d'IDEV en ce qui concerne la qualité à l'entrée, la supervision et la clôture des opérations du Groupe de la Banque et l'assurance-qualité pendant tout le cycle du projet. IDEV prévoit également des activités de sensibilisation ciblées auprès des départements sectoriels et régionaux afin de partager les conclusions résultant des validations des RAP de 2016 et 2017. Enfin, elle organise, en collaboration avec la vice-présidence pour le secteur privé, les infrastructures et l'industrialisation, une manifestation de partage des connaissances sur les conclusions et les enseignements tirés de diverses évaluations dans le domaine du développement du secteur privé.

3.3. Partenariats et activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation

IDEV encourage les activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation au sein de la Banque et dans les pays membres régionaux (PMR), tant sur le volet de l'offre que de celui de la demande. En 2019, IDEV a organisé un certain nombre de formations en évaluation pour son personnel et des webinaires pour un public plus large. Les sujets abordés lors des webinaires portaient notamment sur la promotion par les parlementaires de l'utilisation des données d'évaluation, la méthodologie des changements les plus importants en matière d'évaluation et l'évaluation participative. D'autres webinaires sont prévus pour le reste de l'année. IDEV a également accueilli les ateliers préparatoires aux conférences de l'AfrEA au siège, et 8 employés du département ont organisé diverses sessions et tables rondes et y ont participé.

L'initiative de renforcement des systèmes nationaux d'évaluation (financée par le Fonds fiduciaire finlandais) ayant pris fin, IDEV continue de soutenir l'offre d'évaluation par le biais de Twende Mbele, un partenariat d'apprentissage par les pairs portant sur le suivi et l'évaluation dans les États africains. Elle continue d'accueillir également le Secrétariat du Réseau des parlementaires africains sur l'évaluation du développement (APNODE). Elle a par ailleurs accueilli la 5^{ème} Assemblée générale annuelle du Réseau du 28 au 30 août 2019. IDEV continue en outre à nouer des partenariats de renforcement des capacités

et de promotion d'une culture de l'évaluation, notamment avec des organisations comme EvalPartners, CLEAR, le PNUD et ONU-Femmes (voir le tableau 3).

Tableau 3: Partenariats et activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation

Intitulé	Statut	Date de mise en œuvre prévue
Formation du personnel de l'administration éthiopienne et tanzanienne dans le cadre de l'initiative de renforcement des systèmes nationaux d'évaluation	Achevée	Mise en œuvre
Contribution à la conférence de l'AfrEA	Achevée	Mise en œuvre
Formation sur la gestion des conflits dans les évaluations	Achevée	Mise en œuvre
Contribution aux semaines d'évaluation CLEAR et gLOCAL (3 manifestations)	Achevée	Mise en œuvre
APNODE : accueil de la 5 ^{ème} Assemblée générale annuelle	Achevée	Mise en œuvre
Webinaire sur les approches concernant la méta-évaluation	En cours de préparation	Quatrième trimestre 2019
Formation ATLAS.ti (logiciel d'analyse de données qualitatives)	Achevée	Mise en œuvre
Formation sur la gestion des connaissances	Prévue	Novembre 2019

4. ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES ENGAGEMENTS DE 2019 TEL QUE DÉCRIT DANS LE PROGRAMME DE TRAVAIL POUR LA PÉRIODE 2019-2021

En plus des produits d'évaluation des périodes des programmes de travail précédents en cours en 2019, IDEV devait lancer 12 autres produits d'évaluation en 2019, conformément au programme de travail approuvé. Sept d'entre eux ont bel et bien été lancés, et cinq autres doivent encore l'être avant la fin de l'année. Le « fardeau des arriérés » des années précédentes a retardé le lancement et la mise en œuvre de certains des produits de 2019.

Les évaluations du programme de travail pour l'année 2019 qui n'ont pas encore démarré sont accompagnées de la mention « Pas encore lancée » dans le tableau 4 ci-dessous. Un certain nombre d'évaluations en sont à l'étape initiale. La validation du rapport d'achèvement du DSIR pour l'Afrique de l'Ouest a été effectuée, alors que la synthèse des évaluations de l'intégration de la dimension genre est en voie de finalisation. L'évaluation du Fonds fiduciaire de la Facilité africaine de l'eau (ajoutée au programme de travail pour l'année 2019 à titre de facilitation) est au stade de la collecte des données. Le tableau 4 résume l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2019.

Tableau 4: Aperçu des engagements de 2019 tel que décrit dans le programme de travail pour la période 2019-2021 avec des modifications proposées

Type d'évaluation	Statut/proposition	Alignement sur les domaines prioritaires
Validation		
Validation des RAP de 2018 (65 RAP), validation des RSE de 2017-2018 (20 RSE)	Validation des RAP et RSE en cours. Sera <u>achevée au quatrième trimestre de 2019</u>	Rationalisation des processus opérationnels pour promouvoir l'efficacité et l'efficacité.
Rapport de synthèse des RAP/RSE	Les rapports de synthèse des validations des RSE porteront à la fois sur les notes de validation de 2017 et de 2018 - <u>seront achevées au premier trimestre de 2020.</u>	Rationalisation des processus opérationnels pour promouvoir l'efficacité et l'efficacité.
Groupe de projets		
Transport	Pas encore lancée	Informations résultant des évaluations : Elles permettront de tirer des enseignements concernant la politique du secteur des transports (1993) qui doit être revue Cinq grandes priorités : Industrialiser l'Afrique
Impact		

Type d'évaluation	Statut/proposition	Alignement sur les domaines prioritaires
Énergie	Pas encore lancée	<p>Informations résultant des évaluations : La politique du secteur de l'énergie du Groupe de la Banque africaine de développement (2012) doit être revue.</p> <p>Cinq grandes priorités : Éclairer l'Afrique et lui fournir de l'électricité</p>
Pays/régional		
<i>ESPP pour le Gabon</i>	Compte tenu de la période couverte par le nouveau DSP, il est conseillé de lancer l'ESPP en 2019 au lieu de 2018. Pas encore lancée.	<p>Informations résultant des évaluations : Les DSP pour ces pays courent jusqu'en fin 2020. Les évaluations permettront de tirer des enseignements qui serviront à l'élaboration des prochains DSP.</p> <p>Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités</p>
Évaluation à mi-parcours de la Mauritanie	Compte tenu de la période couverte par le nouveau DSP, il est conseillé de réaliser une ESPP complète. Pas encore lancée	
Validation du rapport d'achèvement du DSP pour les Comores	À reporter en 2020 (après réception du rapport d'achèvement)	
ESPP pour Djibouti	Pas encore lancée	
Validation du rapport d'achèvement du DSIR pour l'Afrique de l'Ouest	Mis en œuvre	
		<p>Informations résultant des évaluations : Cette évaluation est une composante du nouveau Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest (2020-2024), dont l'élaboration est en cours, ainsi que de la Politique et stratégie du Groupe de la Banque (2014-2023) relatives à l'intégration régionale qui est toujours en cours.</p> <p>Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités</p>
Évaluations sectorielles/thématiques		
Évaluation des partenariats de la Banque (cofinancement, syndication, coordination)	Phase de lancement	<p>Informations résultant des évaluations : Les enseignements et les recommandations qui en découleront permettront entre autres de faire</p>

Type d'évaluation	Statut/proposition	Alignement sur les domaines prioritaires
		progresser la politique et stratégie de développement du secteur financier de la Banque (2014-2019), qui doit être revue. Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités
Évaluation de le Stratégie de développement du secteur privé pour la période 2013-2017	Phase de lancement	Informations résultant des évaluations : Permettront de tirer des enseignements utiles et de formuler des recommandations bénéfiques pour la révision de la Stratégie de développement du secteur privé pour la période 2013-2017, prévue pour l'année prochaine. Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités
Évaluation du Fonds fiduciaire de la Facilité africaine de l'eau (facilitation)	Ajoutée au programme de travail pour l'année 2019; Phase de collecte des données. Sera <u>achevée au quatrième trimestre de 2019</u>	Informations résultant des évaluations : Permettront de tirer des enseignements utiles Cinq grandes priorités : Nourrir l'Afrique, Améliorer la qualité de vie des populations africaines
Évaluation institutionnelle		
Évaluation de la Politique d'examen et de restructuration des portefeuilles du Groupe de la Banque	Phase de lancement	Informations résultant des évaluations : Permettront d'éclairer l'examen de la politique actuelle, qui doit être revue afin de tenir compte des modifications apportées aux politiques et directives suivantes : la politique sur le financement supplémentaire, la politique de crédit, les directives concernant la supervision des portefeuilles, la politique concernant l'utilisation de l'épargne sur les prêts, les directives sur l'annulation des prêts. Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités
Évaluation de la participation de la société civile ⁴	Phase de lancement	Informations résultant des évaluations : Permettront d'éclairer l'examen du Cadre de participation de la

⁴ Au départ, cette évaluation a été présentée dans le programme de travail pour la période 2019-2021 comme étant une évaluation des acteurs non étatiques.

Type d'évaluation	Statut/proposition	Alignement sur les domaines prioritaires
		société civile. Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités
Synthèse des évaluations		
Mise à jour de la synthèse des évaluations de l'intégration de la dimension genre et apport de compléments	Phase finale du rapport Sera <u>achevée au quatrième trimestre de 2019</u>	Informations résultant des évaluations : Permettront d'éclairer la révision de la Stratégie en matière de genre prévue en 2020 Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités

5. CHANGEMENTS PROPOSÉS AU PROGRAMME DE TRAVAIL

IDEV propose les changements ci-après au programme de travail pour la période 2019-2021.

5.1. Changements proposés :

En mars 2019, le directeur du département de l'eau et de l'assainissement (AHWS) a demandé à IDEV de procéder à une évaluation indépendante du Fonds fiduciaire de la Facilité africaine de l'eau. Le programme de travail d'IDEV pour l'année 2019 ayant déjà été approuvé par le Conseil d'administration, le département a convenu avec AHWS de faciliter plutôt l'évaluation, qui serait entièrement réalisée par un cabinet privé, ce qui contribuera à limiter les tâches supplémentaires d'IDEV. Cette évaluation en est à l'étape de la collecte des données.

En raison du calendrier de préparation d'un nouveau DSP pour le Gabon (fin 2020), IDEV propose de reporter le lancement de l'ESPP - initialement prévue en 2018 - à 2019.

5.2. Propositions d'annulation :

Après avoir examiné le programme de travail pour la période 2019-2021 avec le département des stratégies et des politiques opérationnelles (SNSP), la direction a informé IDEV que le calendrier de l'évaluation par grappe de projets relatifs aux études économiques et sectorielles de la BAD, qui devrait débuter en 2020, n'est plus opportun. Les processus et procédures de préparation des études économiques et sectorielles font actuellement l'objet d'un examen dans le cadre de l'examen élargi du Manuel des opérations, et des changements devraient être appliqués sous peu. Il n'est guère logique d'évaluer les études économiques et sectorielles qui ont été préparées sur la base des directives actuelles, et comme il faudra un certain temps pour que l'impact des nouveaux processus et procédures soit visible, IDEV propose de supprimer cette évaluation du programme de travail pour la période 2019-2021.

5.3. Propositions de changement :

En raison du calendrier de préparation du nouveau DSP (fin 2020), IDEV propose de réaliser une ESPP complète pour la Mauritanie plutôt que l'évaluation à mi-parcours prévue dans le programme de travail pour l'année 2019. Cette évaluation débutera avant la fin de l'année. S'agissant de la validation du rapport d'achèvement du DSP pour les Comores, IDEV ne pourra commencer la validation qu'après avoir reçu le rapport d'achèvement de l'équipe pays. Cela devrait avoir lieu au début de 2020 plutôt qu'en 2019.

Des discussions sont en cours entre la direction et IDEV en vue d'élargir le champ de l'évaluation de la *Stratégie pour l'emploi des jeunes en Afrique*, qui doit débuter en 2021, afin d'y inclure la *Stratégie de développement du capital humain*. Mais un tel changement pourrait nécessiter l'approbation de CODE.

6. CHANGEMENTS APPORTÉS AU PROGRAMME DE TRAVAIL D'IDEV POUR L'ANNÉE 2020

Le tableau 5 donne un aperçu du programme de travail révisé prévu pour 2020 en ce qui concerne les produits d'évaluation. IDEV prévoit de continuer à réaliser chaque année 10 à 12 évaluations de haut niveau. Elle mènera en outre des initiatives de gestion des connaissances et de renforcement des capacités comme indiqué au tableau 6.

Tableau 5: Aperçu des évaluations prévues commencer en 2020 avec des changements proposés

Titre	Statut	Alignement sur les domaines prioritaires
Validation des RAP : 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) Un rapport de synthèse	Prévue	Rationalisation des processus opérationnels pour promouvoir l'efficacité et l'efficacités.
Validations des RSE : 25 Un rapport de synthèse des évaluations	Prévue	Rationalisation des processus opérationnels pour promouvoir l'efficacité et l'efficacités.
Groupe de projets		
Études économiques et sectorielles de la BAD	Annulation recommandée	N'est plus utile compte tenu des changements imminents dans les processus et procédures
Évaluation d'impact		
Appui institutionnel en matière de gouvernance	Prévue	Informations résultant des évaluations : Permettront à la direction de la Banque de tirer des enseignements utiles concernant la politique du Groupe de la Banque en matière de bonne gouvernance qui doit être revue. Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités
Évaluation au niveau des pays/régional		
Validation du rapport d'achèvement du DSP pour les Comores	Plus prévue en 2019	Informations résultant des évaluations : Les DSP pour ces pays courent jusqu'en fin 2021. Les évaluations permettront de tirer des enseignements qui serviront à l'élaboration des prochains DSP. Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités
Ouganda	Prévue	
Rwanda	Prévue	
Angola	Prévue	
Bénin	Prévue	
Évaluation sectorielle/thématique		

Titre	Statut	Alignement sur les domaines prioritaires
Évaluation des instruments de garantie de la Banque	Prévue	<p>Informations résultant des évaluations : Cette évaluation permettra de mieux comprendre les instruments et d'éclairer la mise en œuvre du Cadre stratégique et des directives opérationnelles concernant la Garantie partielle de risque du Fonds africain de développement.</p> <p>Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités</p>
Évaluation des opérations non souveraines	Prévue	<p>Informations résultant des évaluations : Permettront d'éclairer la mise en œuvre de la politique qui remplacera la Stratégie de développement du secteur privé, qui doit être revue.</p> <p>Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités</p>
Évaluations institutionnelles		
Évaluation du cadre de mesure des résultats de la Banque pour la période 2016-2025	Prévue	<p>Informations résultant des évaluations : À mi-parcours de la période du cadre, cette évaluation formative permettra de tirer des enseignements qui aideront à mieux comprendre sa mise en œuvre et permettront à la direction d'améliorer le processus d'exécution pendant le reste de la période.</p> <p>Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités</p>
Évaluation de la Politique de crédit modifiée de 2014 de la Banque	Prévue	<p>Informations résultant des évaluations : Permettront d'éclairer l'examen de la politique actuelle, qui doit être revue une fois que la direction aura approuvé les recommandations issues de l'évaluation de la politique interne.</p> <p>Cinq grandes priorités : Toutes les Cinq grandes priorités</p>
Synthèse des évaluations		
Réponse à la croissance inclusive	Prévue	<p>Informations résultant des évaluations : Permettront à la direction de tirer des enseignements sur l'efficacité des stratégies de croissance inclusive et de donner suite aux notes d'information sur la Stratégie à long terme de la BAD en matière de croissance inclusive - Note d'information 6-2012.</p> <p>Cinq grandes priorités : Améliorer la qualité de vie des populations africaines</p>

Tableau 6 : Activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités dans le cadre du programme de travail pour l'année 2020

Titre	Nombre	Statut
Activités de gestion des connaissances/diffusion/sensibilisation		
Manifestations internes	10	Prévue
Manifestations externes	2	Prévue
Revue <i>Evaluation Matters</i>	4	Prévue
Semaine de l'évaluation	1	Prévue
Rapport annuel d'IDEV	1	Prévue
Rapport MARS	1	Prévue
Activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation		
Soutien aux plateformes (APNODE, EPRADI) ⁵	2	Prévue
Soutien aux pays (via Twende Mbele)	6	Prévue
Soutien aux organisations (CLEAR; AfrEA)	1	Prévue
Activités essentielles		
Gestion MARS	1	Prévue
Gestion de la base de données des résultats d'évaluation	1	Prévue

6.1. Demandes d'évaluations supplémentaires de CODE

Dans le cadre du programme de travail pour l'année 2019, CODE a demandé à IDEV d'étudier la possibilité de réaliser les évaluations indépendantes suivantes :

1. Rôle de la Banque dans sa collaboration avec les blocs économiques régionaux et dans le renforcement de leurs capacités
2. Mécanisme indépendant d'inspection
3. Impact et durabilité des investissements de la Banque dans les fonds de capital-investissement

⁵ Plateforme d'évaluation pour les institutions africaines régionales de développement.

4. Évaluation à mi-parcours ou validation de l'examen à mi-parcours par la direction du prochain DSP pour Eswatini en 2021 afin de garantir la mise en œuvre des enseignements et des recommandations de l'ESPP

5. Différences d'efficacité entre les pays où la Banque est présente et les pays où elle ne l'est pas.

6. Mise en œuvre de l'examen à mi-parcours de l'AGC-VII : À examiner dans le cadre du prochain programme de travail d'IDEV

IDEV prend acte de ces demandes et affirme par ailleurs qu'elle s'emploiera à impliquer la direction dès le début de l'examen à mi-parcours du DSP pour Eswatini et à produire une note de validation à ce sujet en 2021. IDEV impliquera également la direction pour s'assurer que les recommandations de l'ESPP pour Eswatini récemment achevée sont entièrement mises en œuvre. La question de l'impact et de la durabilité des investissements de la Banque dans les fonds de capital-investissement a été abordée dans le cadre de l'Évaluation de l'accès au financement et de l'Évaluation de la stratégie de développement du secteur privé, qui sont toutes deux en cours. Le rôle de la Banque dans sa collaboration avec les blocs économiques régionaux et dans le renforcement de leurs capacités a été abordé dans l'évaluation du DBDM récemment achevé. Compte tenu de ses nombreuses activités, IDEV n'est pas en mesure d'intégrer dans son programme de travail en cours l'évaluation du Mécanisme indépendant d'inspection et de la différence d'efficacité entre les pays où la Banque est présente et les pays où elle ne l'est pas, mais pourrait y songer si CODE décide d'abandonner les autres évaluations.

7. BESOINS EN RESSOURCES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE TRAVAIL POUR L'ANNÉE 2020

Cette partie présente le budget proposé pour le programme de travail 2020 d'IDEV. Concernant les coûts directs (consultants, missions et réunions), IDEV propose un budget constant de 3,74 millions d'UC par rapport à 2018⁶, conformément au scénario approuvé par CODE en novembre 2018.

S'agissant des dépenses de personnel, IDEV réitère sa demande de 4 postes supplémentaires proposés dans le programme de travail pour la période 2019-2021 (1 PL4, 1 PL5 et 2 PL6), approuvés par CODE, mais finalement non inclus dans le budget global de la Banque proposé par la direction et approuvé par le Conseil. Puisque ces postes n'ont pas été pourvus, IDEV doit apporter les changements ci-après au programme de travail pour la période 2019-2021 initialement approuvé :

- Renoncer à renforcer la participation des parties prenantes comme prévu et mettre l'accent sur l'utilité et les enseignements tirés des évaluations.
- Abandonner une évaluation de DSP au profit d'une validation de rapport d'achèvement de DSP.

IDEV réitère la proposition de 4 postes supplémentaires. Elle estime que les quatre postes supplémentaires permettront d'assurer un meilleur suivi des recommandations et de renforcer la participation des intervenants pendant le processus d'évaluation. Cela permettra à la direction de s'approprier et de comprendre le processus d'évaluation, d'améliorer l'exactitude et la qualité des évaluations, et aidera à prévenir les malentendus et les divergences de vues importantes, comme cela a été le cas dans un passé récent. Une telle participation est essentielle pour que IDEV puisse remplir son rôle en contribuant à l'apprentissage au sein de la BAD et en aidant à instaurer une culture axée sur les résultats.

En ajoutant ces postes, cela permettrait également à IDEV d'exploiter ses évaluations dans le cadre de nouvelles stratégies et de nouveaux programmes et de renforcer sa collaboration avec la direction pour améliorer les cadres de résultats à tous les niveaux. Cela est conforme aux conclusions des évaluations antérieures, y compris celles de l'examen indépendant par les pairs, qui ont révélé que même si les évaluations d'IDEV étaient de grande qualité, leur utilité pourrait être considérablement améliorée si elles étaient mieux exploitées. Par ailleurs, si les postes supplémentaires ne sont pas acceptés, IDEV pense qu'il serait préférable d'abandonner une évaluation du programme de travail existant - et s'en remettre aux instructions de CODE pour savoir laquelle - , afin d'axer les efforts sur le renforcement de la participation des parties prenantes.

Concrètement, IDEV propose le budget 2020 suivant, en augmentation de 4 % comparé à 2018, conformément à la croissance globale prévue du budget administratif de la Banque. (Voir le tableau 7)

⁶ L'année 2019 n'est pas considérée comme une année de référence appropriée, car tous les postes n'ont pas été entièrement budgétisés (une mesure exceptionnelle appliquée à l'ensemble de la Banque en 2019), faisant ainsi baisser le budget global. Les postes vacants **d'évaluateur général (1) et de chef de division (2)** n'étaient budgétisés qu'à 50 % en 2019.

Tableau 7: Aperçu de la proposition de budget pour 2020 (en millions d'UC)

Lignes budgétaires	Approuvées en 2018	Scénario de référence de 2019 -approuvé par CODE en novembre 2018	Scénario de référence révisé - approuvé en février 2019	Proposées en 2020
Coûts directs (services de conseil + missions + réunions)	3,74	3,74	3,70	3,74
Dépenses de personnel	3,36	3,78	3,03	3,78
Frais généraux (tel qu'indiqué dans le PBD)	0,87	0,77	0,77	0,77
Total	7,97	8,29	7,49	8,29

IDEV estime donc qu'avec l'enveloppe budgétaire et les postes supplémentaires, elle sera en mesure de réaliser son programme de travail pour l'année 2020 convenu avec le Conseil d'administration, et de mener à bien ses efforts visant à renforcer la participation des parties prenantes. Si CODE avait besoin d'évaluations supplémentaires, IDEV se verrait dans l'obligation de demander des fonds supplémentaires. En fonction de la complexité, l'estimation d'une évaluation raisonnablement complexe se chiffre à environ 250 000 UC.

8. AGC-VII, FAD-15 ET PROGRAMME DE TRAVAIL D'IDEV POUR LA PÉRIODE 2020-2021

La mission du Groupe de la Banque est claire : promouvoir une croissance inclusive et verte et relever les défis du développement en Afrique en mettant en œuvre la stratégie décennale axée sur les Cinq grandes priorités. Une septième augmentation générale du capital (AGC-VII) et une quinzième reconstitution du FAD (FAD-15) permettront d'accroître le capital et de renforcer les ressources humaines du Groupe de la Banque ainsi que sa capacité à réaliser sa mission de développement. La quête par la Banque africaine de développement d'une augmentation générale de son capital, notamment à travers l'AGC-VII, devrait contribuer à accélérer le développement du continent. En insistant davantage sur les objectifs opérationnels et en opérant de meilleurs choix d'investissement, cela permettra à la Banque de maximiser l'impact de ses investissements sur le développement dans le cadre des Cinq grandes priorités.

Lors de la réunion de la Banque tenue à Charm el-Cheikh, les actionnaires ont exprimé leur soutien à l'institution et ont donné le feu vert à la poursuite des discussions concernant une augmentation générale du capital.

Au cours de la période concernée par l'AGC-VII, la Banque affinera son axe stratégique dans **cinq domaines**, à savoir l'investissement dans les infrastructures de qualité, le renforcement du secteur privé africain, la promotion des investissements en favorisant l'intégration régionale, le renforcement de la gouvernance économique et la mobilisation des fonds en faveur du développement en Afrique.

Dans le cadre de la FAD-15, la Banque axera son action sur l'égalité des sexes, la fragilité, les changements climatiques et la croissance verte, la gouvernance et le dialogue sur les politiques, le développement du secteur privé et ses opérations, les ressources humaines, les sauvegardes environnementales et sociales, la qualité des opérations, les financements innovants et le processus budgétaire de la Banque, autant de domaines dans lesquels IDEV dispose de connaissances en évaluation, fruit d'activités d'évaluation existantes ou en cours et pouvant éclairer des discussions et décisions futures.

Impact sur le programme de travail d'IDEV: Le programme de travail d'IDEV pour la période 2020-2021 tient déjà compte des domaines d'intervention susmentionnés. Au moment de déterminer l'approche des différentes évaluations, IDEV s'assurera qu'elle peut apporter des réponses aux préoccupations de la direction et du Conseil d'administration et que ses évaluations sont aussi utiles que possibles. Grâce aux évaluations, la Banque bénéficiera d'informations utiles pour la prise de décision et la formulation des politiques. IDEV renforcera sa collaboration avec la direction pour l'aider à atteindre d'ici 2021 son objectif de suivi complet et dans les délais des recommandations en matière d'évaluation, à condition qu'elle dispose des ressources nécessaires pour ce faire. Un engagement tout particulièrement lié à l'évaluation a été pris, à savoir que d'ici 2021, toutes les recommandations arrêtées en matière d'audit et d'évaluation seront mises en œuvre dans les délais convenus (suivi assuré via MARS).

9. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES D'IDEV

La Stratégie d'évaluation indépendante⁷ a été prolongée et arrive à expiration fin 2019. Pour éclairer l'action future, IDEV a procédé à une auto-évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie (y compris une enquête auprès des parties prenantes), et a commandé une évaluation externe de la qualité de ses produits d'évaluation. Un examen indépendant par les pairs réalisé par le Groupe de coopération sur l'évaluation (ECG) a également permis d'évaluer IDEV. Sur la base de ces documents, le Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE) a organisé des discussions. CODE a décidé de donner au nouvel évaluateur général le temps de développer ses réflexions stratégiques sur les orientations futures d'IDEV. D'autres consultations avec CODE et les membres du Conseil d'administration, ainsi qu'avec l'équipe dirigeante, sont nécessaires pour affiner davantage les orientations stratégiques d'IDEV. En attendant, les orientations stratégiques suivantes guideront le travail d'IDEV.

Axer les évaluations d'IDEV sur les interventions alignées sur la FAD-15, l'AGC-VII, la Stratégie décennale et les Cinq grandes priorités

Axer les évaluations sur les domaines et interventions liés aux engagements importants pris dans le cadre de la FAD-15 et de l'AGC-VII, ainsi qu'à la Stratégie décennale (dont l'évaluation doit débiter en 2021) et aux Cinq grandes priorités. Créé pour mettre à la disposition des pays africains les moins avancés des financements à des taux concessionnels, le Fonds africain de développement s'emploie non seulement à faciliter la mise en œuvre rapide de projets d'investissement, mais contribue également à transformer et à préserver les vies. Le Fonds africain de développement (FAD) vise à renforcer la résilience des pays à faible revenu. Le Fonds investit principalement dans l'énergie, l'agriculture, l'eau et l'assainissement, l'accès des femmes au financement, le financement climatique, l'emploi des jeunes et la soutenabilité de la dette. Parmi les autres domaines d'intervention figurent les infrastructures et l'intégration régionale, l'intégration de la dimension genre et les changements climatiques, les ressources pour la préparation des projets, les partenariats, le secteur privé, la création d'un environnement favorable et l'atténuation des risques.

Les cinq priorités stratégiques de la Banque, connues sous le nom des « Cinq grandes priorités », représentent un autre domaine stratégique. Ce sont : Éclairer l'Afrique et lui fournir de l'électricité, Nourrir l'Afrique, Industrialiser l'Afrique, Intégrer l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des Africains. Les évaluations seront par conséquent axées sur ces cinq priorités. Par ailleurs, la quête par la Banque africaine de développement d'une augmentation générale de son capital (AGC), notamment à travers l'AGC-VII dont la conclusion est attendue d'ici la fin de l'année, pourrait déterminer les priorités d'évaluation d'IDEV de plusieurs manières, tel qu'indiqué dans la section précédente.

Axer les évaluations d'IDEV dans les domaines où il manque des connaissances en la matière

Les évaluations devraient contribuer à éclairer la prise de décisions et la formulation des politiques. Cela signifie que les évaluations doivent se concentrer sur le cycle du projet - programmation, identification, préparation, évaluation, mise en œuvre et achèvement. L'accent devrait être mis sur les domaines dans lesquels il n'existe pas suffisamment d'éléments d'appréciation concernant les phases du cycle du projet ou sur les préoccupations relatives à la mise en œuvre. Cela signifie qu'il faut mener davantage d'évaluations formatives et d'autres évaluations au cas où des informations y relatives sont nécessaires

⁷ Stratégie de la Banque africaine de développement en matière d'évaluation indépendante pour la période 2013-2017.

pour influencer sur les stratégies de mise en œuvre et lorsqu'elles permettent de tirer des enseignements utiles.

Intégrer les connaissances issues des évaluations d'IDEV pour mieux orienter les programmes

IDEV produit des connaissances en matière d'évaluation à partir des évaluations qu'elle mène. Ces connaissances devraient éclairer la mise en œuvre des stratégies ou des programmes et contribuer positivement à l'élaboration des nouvelles politiques, stratégies et opérations de la Banque. Pour ce faire, IDEV continuera de transférer les recommandations vers le Système d'enregistrement des actions de la direction (MARS) après la finalisation du rapport d'évaluation. Elle évaluera de manière indépendante les rapports de la direction sur la mise en œuvre des actions et le niveau d'adoption des recommandations. IDEV rendra compte chaque année au Conseil d'administration de l'état d'avancement de l'adoption/la mise en œuvre des recommandations. Cela est d'autant plus important que l'un des principaux engagements de la direction dans le cadre de l'AGC-VII est de s'assurer, à partir de 2021, que toutes les initiatives visant à donner suite aux recommandations soient mises en œuvre à temps. Il s'agit d'un objectif extrêmement ambitieux qui nécessitera une collaboration réelle entre IDEV et la direction.

À l'avenir, IDEV renforcera la participation et la communication avec les parties prenantes et recherchera des voies innovantes pour partager les connaissances et promouvoir une culture de l'évaluation par la gestion des connaissances et la communication.

Fournir de manière proactive des connaissances ciblées en matière d'évaluation au Conseil d'administration et aux services en charge des politiques et des opérations.

Comme mentionné plus haut, il est nécessaire de veiller à une meilleure application des conclusions des évaluations. Pour y parvenir, IDEV prévoit de fournir de manière proactive des connaissances ciblées en matière d'évaluation au Conseil d'administration et aux services en charge des politiques et des opérations. S'agissant du Conseil d'administration, cela peut se faire dans le cadre des documents de politique et de stratégie présentés à CODE, en échangeant les connaissances existantes dans les domaines où IDEV a réalisé des évaluations. Pour s'entendre sur la meilleure manière d'y parvenir et d'obtenir les instructions de CODE concernant les orientations stratégiques d'IDEV, celui-ci prévoit un séminaire avec les membres de CODE, qui devrait avoir lieu au début de 2020. IDEV partagera également ses connaissances avec les services en charge des politiques et des opérations, notamment en ce qui concerne l'élaboration des théories du changement et des cadres de résultats de projets, de programmes, de politiques et de stratégies. Parmi les domaines d'intervention initiaux pourraient figurer les cadres de résultats de projets et le suivi des résultats tout au long du cycle des projets, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action pour donner suite aux recommandations formulées dans le MARS.

CODE est prié de prendre note de ces changements apportés au programme de travail, de donner son aval aux propositions de modification du programme de travail et d'approuver le programme de travail et le budget d'IDEV pour l'année 2020.