

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



EVALUATION INDEPENDANTE DU DEVELOPPEMENT

PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2022-2024

MISE A JOUR 2024

Octobre 2023

Document traduit

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
Évaluatrice générale	Karen ROT-MÜNSTERMANN

Table des matières

Acronymes.....	i
Résumé analytique.....	ii
Introduction	1
Aperçu du programme de travail pour 2022-2024	1
Avancement du programme de travail en 2023	2
État d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2023 tels que décrits dans le programme de travail pour 2022-2024	8
Mise à jour du programme de travail d'IDEV pour 2024	10
Ressources nécessaires pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2024	16

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 précédente du programme de travail (2019-2021) et 2022	3
Tableau 3 : Activités liées aux connaissances, au renforcement des capacités d'évaluation et aux partenariats....	7
Tableau 4 : Vue d'ensemble des engagements pour 2023 tels qu'ils sont présentés dans le programme de travail pour 2022-2024	8
Tableau 5 : Aperçu des produits d'évaluation dont le lancement est prévu en 2024	10
Tableau 6 : Activités de gestion des connaissances et d'évaluation de renforcement des capacités pour le programme de travail 2024.....	14

Acronymes

AfrEA	Association africaine d'évaluation
AGC	Augmentation générale du Capital
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
FNUAP	Fonds des Nations unies pour la population
IDEV	Évaluation indépendante du développement
IME	Initiative mondiale d'évaluation
MARS	Système d'enregistrement des actions de la Direction
PINS	Département du développement du secteur privé
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
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 précédente du programme de travail (2019-2021 et 2022). Il présente ensuite l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2023 tels que décrits dans le programme de travail pour 2022-2024. Enfin, il donne un aperçu des évaluations qui doivent débuter en 2024, demande l'avis de CODE sur les changements éventuels à apporter au programme de travail 2024 et indique les besoins en ressources.

Progrès réalisés en 2023

IDEV doit livrer **quatorze (14) produits d'évaluation en 2023**. IDEV en a déjà livré **neuf (9)** et **cinq (5)** autres 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 à CODE, à mener des **actions de sensibilisation et de diffusion** pour partager les résultats des évaluations avec les principaux publics cibles et à organiser des événements de connaissance. Un tel événement était la table ronde sur le secteur de l'électricité à l'intention des parties prenantes à Nairobi, au Kenya conjointement organisée par IDEV et la Division régionale du secteur de l'énergie pour l'Afrique de l'Est (PESD.4) afin de discuter de l'impact de l'électrification rurale sur la base de l'évaluation de l'impact de la phase I du projet de connexion du dernier kilomètre au Kenya, financé par la BAD. 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, à l'instar de la nouvelle stratégie décennale 2024-2033 informée par un certain nombre d'évaluations telles que l'évaluation de la stratégie décennale de la BAD (2013-2022) et la synthèse d'évaluations sur la croissance inclusive.

IDEV a soutenu **le renforcement 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, en organisant notamment quatre (4) formations ciblées pour le personnel d'IDEV. Elle a également organisé un certain nombre de forums de dialogue et a étendu son collaboration avec et son soutien technique à EvalPartners, à Twende Mbele, à la plateforme d'évaluation des institutions régionales africaines de développement, au Réseau des parlementaires africains pour l'évaluation du développement, aux centres d'apprentissage sur les évaluations et les résultats, à l'Initiative mondiale de l'évaluation, au Bureau international du travail, au Programme international pour la formation en évaluation du développement, au Réseau Francophone de l'Évaluation, à l'UNICEF, au FNUAP, et à l'initiative USAID-TSUE.

En 2023, IDEV a accédé à la présidence tournante du Groupe de coopération en évaluation (ECG) des bureaux d'évaluation indépendants des institutions financières internationales. ECG est une plateforme à travers laquelle IDEV collabore avec d'autres bureaux d'évaluation indépendants afin d'harmoniser et de renforcer le recours aux évaluations dans tous les aspects de l'aide multilatérale. En 2023, IDEV a préparé et organisé deux réunions en présentiel ainsi que des échanges en ligne, entre autres.

À l'horizon 2024

Conformément au programme de travail pour 2022-2024 approuvé, treize (13) produits d'évaluation doivent être lancés en 2024. Il s'agit d'une évaluation groupée de projets, d'une évaluation d'impact, de quatre évaluations au niveau des pays et régionales, de trois évaluations sectorielles/thématiques (dont la toute première évaluation rapide d'IDEV), de deux évaluations institutionnelles et d'une synthèse d'évaluation. Le rapport annuel MARS 2024 sera également livré, en plus de la validation d'un maximum de 65 Rapports d'achèvement de projet et de 25 Rapports de supervision élargi ainsi qu'un rapport de synthèse sur la validation bisannuel.

En 2024, IDEV organisera également de vastes consultations et préparera sa proposition relative à son nouveau programme de travail 2025-2027, pour discussion avec CODE et approbation par le Conseil d'administration.

IDEV propose deux modifications aux évaluations figurant actuellement dans le programme de travail 2024, pour des raisons d'opportunité et de calendrier, à savoir (i) le remplacement de l'évaluation à mi-parcours du document de stratégie pays (DSP) du Cameroun par une évaluation à mi-parcours du DSP du Botswana, et le remplacement de la validation du rapport d'achèvement du DSP des Seychelles par une validation du rapport d'achèvement du DSP du Soudan du Sud,

Nouvelles demandes d'évaluation

Depuis la mise à jour du programme de travail 2023, IDEV a reçu des demandes concernant trois autres évaluations qui ne figurent pas actuellement dans le programme de travail, à savoir i) une évaluation de la politique de crédit modifiée-2014 ; ii) une évaluation du Fonds spécial du Nigéria (FSN) ; et iii) une évaluation des projets de soutien institutionnel à la gouvernance au Zimbabwe. **IDEV demande l'avis de CODE sur les évaluations** qui lui ont été demandées, car elle n'a pas de place actuellement pour les intégrer dans le programme de travail pour 2024, mais pourrait les prendre en compte si CODE décide de renoncer ou de reporter un nombre et un type proportionnel d'autres évaluations figurant actuellement dans le programme de travail pour 2024.

Ressources nécessaires pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2024

Conformément au programme de travail pour 2022-2024 approuvé, il est proposé que les ressources humaines et financières demeurent inchangées par rapport à 2023. L'enveloppe budgétaire proposée par IDEV pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2024 s'élève à 3,87 millions d'UC en coûts directs (consultants, missions et réunions), soit un budget fixe par rapport à 2023. 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 fournir des orientations sur les évaluations supplémentaires demandées et d'approuver le programme de travail ainsi que le budget d'IDEV pour l'année 2024.

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 2023 et des évaluations prévues pour 2024.

Le document commence par rappeler le programme de travail approuvé pour 2022-2024. La deuxième section présente l'avancement de la mise en œuvre du programme de travail global d'IDEV en 2023, y compris les évaluations reportées de la période du programme de travail précédent, et est suivie d'un aperçu de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2023, tel que décrit dans le programme de travail pour la période 2022-2024. Enfin, le programme de travail d'IDEV pour l'année 2024, les demandes d'évaluations supplémentaires 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 faible, le scénario de référence et le scénario fort. 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
<i>Produits d'évaluation</i>			
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 de 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 des évaluations	1	2	1
Rapport MARS	1	1	1
<i>Activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation</i>			
Événement de partage de connaissances :	10	10	10
Revue <i>Evaluation Matters</i>	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 d'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 2023

Cette section traite de la mise en œuvre du programme de travail global d'IDEV en 2023, y compris les reports de la période précédente du programme de travail (2019-2021) et 2022. IDEV doit livrer 14 produits d'évaluation en 2023, en plus des rapports de validation des rapports d'achèvement de projet (RAP) et des rapports de supervision élargis (RSE). Le rapport annuel d'IDEV a également été livré. Les activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation, et de renforcement des capacités d'évaluation ainsi que les initiatives de partenariats se déroulent comme prévu.

Produits d'évaluation

En 2023, IDEV a déjà livré² **neuf (9)** produits d'évaluation. Il s'agit notamment de : l'évaluation groupée de projets du Programme des technologies pour la transformation de l'agriculture africaine (TAAT), phase I ; trois évaluations de stratégies et de programmes pays (ESPP) pour la Mauritanie, le Kenya et Sao Tomé-et-Principe, l'évaluation à mi-parcours du Document de stratégie pays (DSP) pour la Tanzanie et la validation de la revue à mi-parcours (RMP) du DSP d'Eswatini ; deux évaluations sectorielles/thématiques (l'évaluation à mi-parcours de la stratégie de la Banque pour l'emploi des jeunes en Afrique et l'évaluation de l'appui de la Banque aux énergies renouvelables) ; et le rapport MARS d'IDEV pour 2022.

En outre, **cinq (5) autres** produits d'évaluation seront livrés avant la fin de l'année, à savoir : l'évaluation thématique des études économiques et sectorielles de la BAD ; l'évaluation institutionnelle du financement de contrepartie ; deux synthèses d'évaluation (Appui à la croissance et à la productivité de l'agriculture et de l'agro-industrie, et Gestion des finances publiques) ; et le rapport MARS 2023.

Sept (7) évaluations qui avaient déjà été livrées en 2022 ont été présentées à CODE ou communiqués au Conseil d'administration pour information en 2023, ce qui a permis d'achever le processus : le rapport de synthèse des validations des RAP et des RSE 2020-2021, l'évaluation groupée de la gestion des ressources des projets financés par le FAD dans les PMR, l'évaluation d'impact d'un projet de gestion des finances publiques en RD Congo, deux validations de RMP du DSP pour la Guinée équatoriale et le Niger, l'évaluation des opérations non souveraines et la synthèse d'évaluation de la croissance inclusive.

L'état d'avancement de la mise en œuvre des produits d'évaluation de la période précédente du programme de travail pour 2019-2021 et 2022 est résumé dans le tableau 2, tandis que le

² IDEV définit la livraison comme suit : i) pour les évaluations nécessitant une réponse de la Direction : la date à laquelle le rapport est soumis à la Direction pour qu'elle y réponde ; ii) pour les évaluations (groupées) qui ne nécessitent pas de réponse de la Direction : la date à laquelle le rapport est communiqué à la Direction en vue de l'organisation d'un atelier de capitalisation ; et iii) pour les autres produits d'évaluation ne nécessitant pas de réponse de la Direction (évaluations à mi-parcours, synthèses d'évaluation, études comparatives, etc.) : la date à laquelle le rapport est distribué au Conseil.

tableau 4 ci-dessous présente l'état d'avancement des évaluations du programme de travail pour 2023.

Tableau 2 : Avancement de la mise en œuvre des produits d'évaluation de la période précédente du programme de travail (2019-2021) et 2022

Gammes de produits et produits d'IDEV	Année de programme de travail	Statut en date du 18 octobre 2023	Date de réalisation (prévue)
Validations			
<i>Rapport de synthèse des validations de RAP et de RSE 2020-2021 *</i>	2022	<i>Achévé</i>	<i>Distribué au Conseil d'administration le 11 avril 2023</i>
Évaluations groupées de projets			
<i>Gestion des ressources dans les projets financés par le FAD *</i>	2021	<i>Achévé</i>	<i>Distribué au Conseil d'administration le 11 mai 2023</i>
Technologies pour la transformation agricole en Afrique	2022	Achévé	Présenté à CODE le 23 juin 2023
Évaluations d'impact			
<i>Projet d'appui à la modernisation des finances publiques – RDC *</i>	2020	<i>Achévé</i>	<i>Présenté à CODE le 17 janvier 2023</i>
Un projet d'infrastructure sanitaire : le projet de réduction de la mortalité maternelle en Tanzanie	2022	En cours	Premier trimestre de 2024
Évaluation au niveau des pays/régional			
Mauritanie – ESPP	2019	Achévé	Présenté à CODE le 9 mai 2023
<i>Validation de la RMP du DSP du Niger*</i>	2021	<i>Achévé</i>	<i>Distribué au Conseil d'administration le 16 février 2023</i>
<i>Validation de la RMP du DSP de la Guinée équatoriale*</i>	2021	<i>Achévé</i>	<i>Distribué au Conseil d'administration le 3 mars 2023</i>
Sao Tomé – ESPP	2021	Livré	Sera présenté à CODE le 28 novembre 2023
Évaluation à mi-parcours du DSP de la Tanzanie	2022	Achévé	<i>Présenté à CODE le 15 septembre 2023</i>
Validation de la RMP du DSP d'Eswatini	2022	Achévé	<i>Distribué au Conseil d'administration le 20 septembre 2023</i>
Kenya – ESPP	2022	Livré	Sera présenté à CODE le 21 novembre 2023
Liberia – ESPP	2022	En cours	Premier trimestre de 2024
Soudan – ESPP	2022	N'a pas pu être réalisé en raison de la situation qui prévaut dans le pays	-
Évaluations sectorielles/thématiques			
<i>Évaluation des opérations non souveraines*</i>	2020	<i>Achévé</i>	<i>Distribué au Conseil d'administration le 4 mai 2023</i>

Gammes de produits et produits d'IDEV	Année de programme de travail	Statut en date du 18 octobre 2023	Date de réalisation (prévue)
Évaluation du soutien de la Banque aux énergies renouvelables (éolienne, solaire, hydraulique et géothermique)	2021	Livré	Sera présenté à CODE le 24 octobre 2023
Évaluation à mi-parcours de la stratégie de la Banque pour l'emploi des jeunes en Afrique (2016-2025)	2021	Livré	Sera présenté à CODE le 3 novembre 2023
Évaluation des études économiques et sectorielles	2022	En cours	Quatrième trimestre de 2023
Évaluation à mi-parcours de la politique de financement axé sur les résultats (2017)	2022	En cours	Premier trimestre de 2024
Évaluations institutionnelles			
Évaluation du financement de contrepartie	2021	En cours	Quatrième trimestre de 2023
Évaluation des RH 1 (recrutement, fidélisation, développement de carrière, gestion des performances)	2022	En cours	Premier trimestre de 2024
Évaluation des RH 2 (redimensionnement/ dotation stratégique en personnel et structure d'incitation)	2022	En cours	Premier trimestre de 2024
Synthèse des évaluations			
<i>Promotion de la croissance inclusive *</i>	2020	<i>Achevé</i>	<i>Distribué au Conseil d'administration le 24 mai 2023</i>
Soutien à la croissance et à la productivité de l'agriculture et de l'agro-industrie	2021	En cours	Quatrième trimestre de 2023
Gestion des finances publiques	2022	En cours	Quatrième trimestre de 2023
Rapport MARS et Rapport annuel d'IDEV			
Rapport MARS d'IDEV 2022	2022	Achevé	Distribué au Conseil d'administration le 2 février 2023
Rapport annuel d'IDEV 2022	2022	Achevé	Distribué au Conseil d'administration le 24 mai 2023

* : Livré en 2022, présenté à CODE ou distribué au Conseil d'administration pour information en 2023

Activités de gestion des connaissances, de diffusion et de sensibilisation

La gestion des connaissances est l'une des principales activités d'IDEV. Il s'agit de veiller à ce que les connaissances issues des évaluations d'IDEV fassent l'objet d'un contrôle de qualité, qu'elles soient correctement documentées, dûment partagées avec les publics visés et utilisées par ceux-ci. Pour ce faire, IDEV prépare une cartographie des parties prenantes, une évaluation des besoins en connaissances et une stratégie de diffusion pour chaque évaluation (dès le début), qui définit les principaux publics et les moyens de partager les connaissances avec eux tout au long du processus d'évaluation et après celui-ci. Le site Web d'IDEV, <https://idev.afdb.org/>, le courrier électronique, les réseaux sociaux, et les événements en ligne et en présentiel sont les canaux les plus souvent utilisés pour le partage des connaissances.

IDEV a publié sur son site Web tous les rapports d'évaluation achevés au cours de l'année 2023. Pour les évaluations ayant reçu une réponse de la Direction, celle-ci est présentée dans une section du rapport d'évaluation publié. Outre la publication du rapport, IDEV prépare et diffuse des produits de connaissance conviviaux qui mettent en exergue les messages clés de l'évaluation. Il s'agit notamment de notes d'information, de faits saillants, de fiches d'information, d'infographies, de vidéos et de notes sur les enseignements tirés de l'évaluation. Par exemple, IDEV a préparé des notes sur les enseignements tirés de l'évaluation de l'impact du projet d'appui à la modernisation des finances publiques en République démocratique du Congo et de l'évaluation groupée de la gestion des ressources dans les projets financés par le FAD. Les produits de la connaissance ont été publiés sur le site Web d'IDEV et promus au moyen de courriels, de bulletins d'information et de réseaux sociaux.

L'un des principaux objectifs des évaluations menées par IDEV est de favoriser l'apprentissage. À cette fin, en 2023, IDEV a organisé plusieurs événements d'apprentissage ciblés pour des publics internes et externes. Nombre d'entre eux ont été organisés conjointement avec d'autres départements de la Banque, tant au siège que dans les bureaux nationaux. Par exemple, un certain nombre d'ateliers de capitalisation ont été organisés pour le personnel de la Banque. Ces ateliers permettent au personnel concerné par les évaluations de discuter franchement de leurs résultats, sur la base de leurs expériences, et d'en tirer des enseignements afin d'améliorer les performances. En février, IDEV, en collaboration avec PINS et SNDR, a organisé un atelier de capitalisation pour deux produits d'évaluation : l'évaluation de la mise en œuvre par la Banque de ses opérations non souveraines et le rapport de synthèse des validations RAP et RSE 2020-2021. D'autres ateliers de capitalisation ont été organisés en mars sur la synthèse de l'évaluation sur la promotion de la croissance inclusive, en collaboration avec SNSP, et l'évaluation de la gestion des ressources des projets financés par le FAD, en collaboration avec FIRM, RDSA et RDTS. En avril, un atelier d'apprentissage sur l'évaluation de l'impact du projet d'appui à la modernisation des finances publiques a été organisé conjointement avec ECGF.

Des événements d'apprentissage ont également été organisés pour les parties prenantes externes. Par exemple, IDEV et la Division régionale du secteur de l'énergie pour l'Afrique de l'Est (PESD.4) ont organisé conjointement une table ronde sur le secteur de l'électricité pour les parties prenantes en avril, à Nairobi, au Kenya. C'était l'occasion de discuter des impacts de l'électrification rurale fondés sur des éléments probants, sur la base de l'évaluation de l'impact de la phase I du projet de connexion du dernier kilomètre au Kenya, financé par la BAD. Parmi les participants figuraient des hauts fonctionnaires du ministère de l'Énergie et du département d'État pour la planification économique, des services publics du secteur de l'électricité et de l'organisme de réglementation, des médias et des experts du secteur de l'énergie d'autres partenaires de développement, notamment la Banque européenne d'investissement (BEI), l'Agence française de développement (AFD) et l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA). En outre, les évaluateurs d'IDEV ont été des personnes-ressources lors des événements organisés par d'autres départements, tels que le renforcement des capacités institutionnelles et la clinique fiduciaire organisée par ECAD pour les responsables de la mise en œuvre des projets de la BAD en Zambie.

IDEV s'est engagé avec les parties prenantes, y compris la haute Direction et diverses équipes de travail de la Banque, pour veiller à ce que les connaissances en matière d'évaluation soient prises en compte dans les nouvelles politiques, stratégies et opérations de la Banque. Par exemple, la nouvelle stratégie décennale 2.0 pour la période 2024-2033 s'appuie sur un certain nombre d'évaluations d'IDEV, telles que l'évaluation de la stratégie décennale de la BAD

(2013-2022) et la synthèse de l'évaluation de la croissance inclusive. IDEV a également produit et diffusé son magazine triennal *eVALUation Matters* ainsi qu'un bulletin d'information électronique bimensuel, *Évaluation Roundup*.

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. À la fin du troisième trimestre 2023, IDEV avait commandé et organisé quatre (4) cours de formation sur le renforcement des capacités d'évaluation pour son personnel (voir tableau 3 ci-dessous). En outre, grâce au programme de renforcement des capacités du personnel de la BAD, quatre membres du personnel de IDEV ont suivi et achevé des formations à la Harvard Kennedy School of Government, aux États-Unis, et à l'Université du Cap, en Afrique du Sud. Les formations restant à organiser porteront respectivement sur les thèmes « Tirer parti des technologies numériques pour améliorer la conception, le déploiement et les rapports d'évaluation » et « Communication intergénérationnelle au travail ».

Le personnel d'IDEV a également apporté son appui et pris part à des événements de renforcement des capacités organisés par d'autres entités, notamment la semaine d'évaluation gLOCAL 2023 organisé par l'Initiative mondiale d'évaluation (IME) ; la participation de parlementaires et d'évaluateurs émergents au Forum international francophone de l'évaluation (FIFE 2023) ; la conférence nationale inaugurale sur l'évaluation au Mozambique, organisée par l'Association mozambicaine pour le suivi et l'évaluation ; et la formation en présentiel de l'IPDET 2023 (Programme international de formation en évaluation du développement), qui s'est déroulée à Berne, en Suisse. La participation d'IDEV a consisté entre autres à organiser des webinaires et à intervenir en qualité de panéliste(s) et de co-instructeur(s). D'autres formations au renforcement des capacités d'évaluation et événements connexes de renforcement des capacités pour lesquels IDEV entend apporter sa contribution d'ici la fin de l'année sont notamment la table ronde régionale de CLEAR-FA (Centre pour l'apprentissage sur l'évaluation et les résultats – Afrique francophone) sur le thème « L'évaluation comme outil d'intégration des politiques publiques dans l'espace UEMOA : état des lieux et perspectives » (du 22 au 24 novembre) et une session d'exercices pratiques pour jeunes évaluateurs émergents organisée par l'Institut africain de suivi et évaluation d'impact des politiques, programmes et projets de développement (du 20 au 26 novembre).

IDEV a soutenu 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, notamment des pays suivants : Bénin, le Ghana, le Kenya, le Niger, l'Ouganda et l'Afrique du Sud. Elle continue également d'abriter le secrétariat du Réseau des parlementaires africains pour l'évaluation du développement (APNODE), y compris l'organisation de son assemblée générale annuelle, qui pour 2023 se déroulera du 25 au 27 octobre en mode virtuel, avec pour thème « Repenser l'intégration et le commerce en Afrique : Quel rôle les parlements nationaux devraient-ils jouer ? ». En outre, IDEV a continué à soutenir la Plateforme d'évaluation pour les institutions régionales africaines de développement (EPRADI) en participant aux réunions et en collectant des fonds. Finalement, IDEV a dirigé et soutenu activement les partenariats visant à renforcer les capacités et à promouvoir une culture de l'évaluation, notamment avec des organisations telles que CLEAR Afrique Anglo – & Francophone, EvalPartners, l'IME, le Bureau international du travail, IPDET, le Réseau Francophone de l'Évaluation, l'UNICEF, le FNUAP, et l'initiative USAID-TSUE.

Il convient de noter qu'en 2023, IDEV a accédé à la présidence tournante du Groupe de coopération en évaluation (ECG) des bureaux d'évaluation indépendants des institutions financières internationales. L'ECG est une plateforme à travers laquelle IDEV collabore avec d'autres bureaux d'évaluation indépendants pour harmoniser et renforcer l'utilisation des évaluations dans tous les aspects de l'aide multilatérale. En 2023, IDEV a assuré la préparation et l'organisation de deux réunions en présentiel à Abidjan, ainsi que des échanges en ligne et des webinaires, entre autres.

Tableau 3 : Activités liées aux connaissances, au renforcement des capacités d'évaluation et aux partenariats

Intitulé de l'activité	Situation	Date de réalisation (prévue)
Atelier de capitalisation : Évaluation de la mise en œuvre par la Banque de ses opérations non souveraines et rapport de synthèse des validations des RAP et des RSE pour la période 2020-2021	Réalisé	14 février 2023
Formation : Travail efficace en mode hybride	Réalisé	22-24 février 2023
Atelier de capitalisation : Synthèse de l'évaluation sur la promotion de la croissance inclusive	Réalisé	10 mars 2023
Formation : Le choix de la complexité dans l'évaluation du développement	Réalisé	6-8 mars 2023
Atelier de capitalisation : Évaluation de la gestion des ressources dans les projets financés par le FAD	Réalisé	24 mars 2023
Formation : Gestion et planification des projets – Deuxième vague	Réalisé	3-5 avril 2023
Événement de partage de connaissances : Table ronde sur le secteur de l'électricité pour les parties prenantes, Nairobi (Kenya)	Réalisé	4 avril 2023
Atelier d'apprentissage : Évaluation de l'impact du projet d'appui à la modernisation des finances publiques	Réalisé	14 avril 2023
Formation : Communication et collaboration à distance	Réalisé	26-28 avril 2023
Conférence nationale inaugurale de l'association mozambicaine d'évaluation	Réalisé	3-4 mai 2023
Semaine d'évaluation gLOCAL 2023, IME	Réalisé	29 mai-2 juin 2023
Forum international francophone de l'évaluation	Réalisé	4-6 juillet 2023
Formation IPDET 2023 en présentiel, Berne (Suisse)	Réalisé	10-21 juillet 2023
Deuxième conférence sur le suivi, l'évaluation et l'apprentissage, Arusha (Tanzanie)	Réalisé	11-15 septembre 2023
Session d'exercices pratiques pour les jeunes évaluateurs émergents	Prévu	20-26 novembre 2023
Table ronde régionale sur le thème « L'évaluation comme outil d'intégration des politiques publiques dans l'espace UEMOA : état des lieux et perspectives ».	En cours	22-24 novembre 2023
Formation : Tirer parti des technologies numériques pour améliorer la conception, le déploiement et les rapports d'évaluation	En cours	22-24 novembre 2023 et premier trimestre de 2024
Formation : Communication intergénérationnelle en milieu de travail	Prévu	Premier trimestre de 2024

État d'avancement de la mise en œuvre des engagements de 2023 tels que décrits dans le programme de travail pour 2022-2024

Outre les produits d'évaluation des années précédentes du programme de travail en cours en 2023 et l'exercice annuel de validation des RAP et des RSE, IDEV a lancé 11 autres produits d'évaluation en 2023, conformément au programme de travail approuvé. Le tableau 4 présente un résumé de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements pour 2023.

Tableau 4 : Vue d'ensemble des engagements pour 2023 tels qu'ils sont présentés dans le programme de travail pour 2022-2024

Type d'évaluation	Situation	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
Validation		
Validations des RAP pour 2022 : jusqu'à 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) Validations des RSE pour 2022 : jusqu'à 25 (avec 10 % de visites sur le terrain)	En cours : Livraison au premier trimestre de 2024	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. Il mettra également en place des visites sur le terrain pour 10 % des projets réalisés assortis d'un rapport d'achèvement.
Grappe de projets		
Projets dans les secteurs ferroviaire et aérien	En cours : Livraison au troisième trimestre de 2024 , dans le cadre de l'évaluation du secteur des transports	Éclairer et soutenir l'évaluation de l'appui de la Banque au secteur des transports (voir ci-dessous). Cette évaluation porte 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.
Pays/régional		
ESPP de la Namibie	En cours : Livraison au deuxième trimestre de 2024	IDEV a commencé ses évaluations des DSP 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 moyen terme du DSIR Nord porte sur la mise en œuvre du DSIR pour l'Afrique du Nord. Les évaluations se concentrent sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacité, la durabilité et les contributions aux résultats du développement national/régional.
ESPP de la Sierra Leone	En cours : Livraison au deuxième trimestre de 2024	
Évaluation à mi-parcours du DSIR Nord	En cours : Livraison au deuxième trimestre de 2024	
Sectoriel/thématique		
Évaluation du secteur des transports	En cours : Livraison au troisième trimestre de 2024	La précédente évaluation du secteur des transports par IDEV couvrait la période de 2000 à 2011. La présente évaluation examine le soutien de la Banque au secteur des transports sur la période 2012-2022 et évalue sa pertinence, sa cohérence, son efficacité, 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.

Type d'évaluation	Situation	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
Soutien de la Banque à la diversification économique	En cours : Livraison au troisième trimestre de 2024	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 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 examine dans quelle mesure la BAD a soutenu la diversification économique des PMR, comme prévu dans ses DSP et DSIR.
Institutionnel		
Décentralisation de la Banque	En cours : Livraison au deuxième trimestre de 2024	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 concentre 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 employées pour mettre en œuvre la décentralisation et les résultats obtenus. Les facteurs qui ont soutenu ou entravé la décentralisation seront également examinés.
Mise en œuvre de l'approche « Une seule Banque »	En cours : Livraison au deuxième trimestre de 2024	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 ».
Études comparatives et synthèses des évaluations		
Étude comparative : Modèles de fonctionnement des BMD	En cours : Livraison au premier trimestre de 2024	Cette étude compare 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.
Synthèse de l'évaluation du dialogue sur les politiques	En cours : Livraison au premier trimestre de 2024	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

Type d'évaluation	Situation	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
		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.
Rapport MARS d'IDEV		
Rapport MARS d'IDEV pour 2023	En cours : Livraison au quatrième trimestre de 2023	Présenter chaque année à CODE un rapport sur l'état d'avancement de l'adoption (alignement + mise en œuvre) des recommandations des évaluations par la Direction de la Banque.

Mise à jour du programme de travail d'IDEV pour 2024

Conformément au programme de travail pour 2022-2024 approuvé, treize (13) produits d'évaluation doivent être lancés en 2024. Il s'agit notamment d'une évaluation groupée de projets, d'une évaluation d'impact, de quatre évaluations au niveau des pays et régionales, de trois évaluations sectorielles/thématiques (dont la toute première évaluation rapide d'IDEV), de deux évaluations institutionnelles et d'une synthèse des évaluations. Le rapport annuel MARS 2024 sera également livré, en plus de la validation d'un maximum de 65 RAP et de 25 RSE, et d'un rapport bisannuel de synthèse sur les validations (tableau 5). En outre, IDEV mènera des initiatives de gestion des connaissances et de renforcement des capacités d'évaluation, comme indiqué dans le tableau 6.

En 2024, IDEV entend également mener de vastes consultations et préparer son projet de nouveau programme de travail 2025-2027, qui sera examiné avec CODE et approuvé par le Conseil d'administration avant la fin de l'année.

Tableau 5 : Aperçu des produits d'évaluation dont le lancement est prévu en 2024

Intitulé	Situation	Domaine d'intérêt	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
Validations			
Validations des RAP pour 2023 : jusqu'à 65 (avec 10 % de visites sur le terrain) Validations des RSE pour 2023 : jusqu'à 25 (avec 10 % de visites sur le terrain) Rapport de synthèse des validations des RAP/RSE pour 2022-2023	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. Il mettra également en place des visites sur le terrain pour 10 % des projets réalisés assortis d'un rapport d'achèvement. IDEV produira un Rapport de synthèse des validations des RAP/RSE	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 ; fournir au Conseil d'administration et à la Direction de la Banque un rapport biennal sur la performance des projets soutenus par la Banque et sur la qualité de l'auto-évaluation au sein de la Banque, ainsi que des enseignements dans ces deux domaines au personnel de la Banque.
Évaluations groupées de projets			

Intitulé	Situation	Domaine d'intérêt	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
Projets financés par la Banque pour soutenir les PMR dans le domaine du changement climatique	Prévu	Le changement climatique fait partie intégrante des engagements de la Banque au titre de la Stratégie décennale et de la septième augmentation générale du capital (AGC-7), et constitue un domaine auquel elle accorde de plus en plus d'importance et d'appui. La Banque a adopté une nouvelle politique en matière de changement climatique et de croissance verte, ainsi qu'une nouvelle Stratégie et un Plan d'action. En 2024, IDEV évaluera un ensemble de projets par lesquels la Banque soutient les PMR dans leur réponse au changement climatique. Plus précisément, l'évaluation portera sur la conception et le champ d'application des interventions, ainsi que sur les dispositions d'organisation, la collaboration et la coordination internes. Elle englobera également, autant que possible, le financement de la lutte contre le changement climatique et la performance des projets. Enfin, elle tirera les leçons de l'appui de la Banque aux PMR dans leurs efforts d'adaptation et d'atténuation de l'impact du changement climatique, afin d'éclairer les interventions futures.	Fournir au Conseil d'administration et à la Direction de la Banque les premiers enseignements tirés de la mise en œuvre de la nouvelle politique, de la nouvelle stratégie et du nouveau plan d'action en matière de changement climatique, et éclairer l'élaboration du prochain plan d'action du Groupe de la Banque sur le changement climatique. Le Plan d'action de la Banque en matière de changement climatique s'appuie sur la Stratégie de gestion des risques climatiques et d'adaptation et le Cadre d'investissement dans les énergies propres de la Banque, qui traitent respectivement des questions plus larges d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets, et en oriente la mise en œuvre.
Évaluations d'impact			
Un projet d'emplois pour les jeunes	Prévu	Cette évaluation portera sur l'incidence sur les indicateurs sociaux et économiques d'un projet d'emplois pour les jeunes sélectionné dans un PMR.	La Stratégie pour l'emploi des jeunes en Afrique 2016–2025 prévoit une série d'évaluations d'impact d'un sous-ensemble d'activités dans différents domaines d'intervention dans le cadre de la Stratégie, afin d'évaluer l'impact global de la création d'emplois de la Stratégie. Cette évaluation viendra compléter ces évaluations d'impact prévues dans la stratégie et guidera également les orientations futures d'une éventuelle stratégie/plan d'action qui lui succédera.

Intitulé	Situation	Domaine d'intérêt	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
Évaluation au niveau des pays/régional			
<p>Le Cadre d'intégration régionale (2018-2025)</p> <p>ESPP de la Gambie</p> <p>Évaluation à mi-parcours du DSP du Cameroun</p> <p>Validation du rapport d'achèvement du DSP des Seychelles</p>	<p>Prévu</p> <p>Prévu</p> <p>Proposer de modifier</p> <p>Proposer de modifier</p>	<p>IDEV évaluera le Cadre d'intégration régionale 2018-2025 et le DSP de la Gambie. Chaque évaluation se concentrera sur la manière dont le document sous-jacent a été conçu (y compris la résolution des contraintes de développement les plus urgentes) et mis en œuvre, et la mesure dans laquelle il a produit des résultats et contribué aux résultats de développement sur les plans national et régional. Elle examinera également quels aspects ont fonctionné, ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi.</p>	<p>Le DSP de la Gambie s'achève en 2025. L'évaluation donnera lieu à des constatations, des enseignements et des recommandations qui alimenteront l'élaboration du prochain DSP. L'évaluation du cadre d'intégration régionale aboutira à des constatations, des enseignements et des recommandations qui alimenteront l'élaboration du prochain document de stratégie.</p>
Évaluations sectorielles/thématiques			
<p>Mise en œuvre du cadre de sélectivité</p>	<p>Prévu</p>	<p>La sélectivité ou son absence a souvent été identifiée par la BAD comme un facteur clé affectant les résultats des engagements de la BAD dans les pays. L'évaluation se concentrera sur le rôle et la pratique de la sélectivité dans les stratégies pays de la BAD et explorera le lien entre la sélectivité et les résultats des programmes pays. Elle examinera également si l'application de la sélectivité a été fondée sur des critères solides tels que l'ampleur potentielle de l'impact, la probabilité d'action du pays, l'additionnalité de la contribution de la Banque, le coût relatif de l'implication de la Banque dans une activité ou un secteur, garantissant l'alignement et l'appropriation, le portefeuille les performances, les résultats de développement, la qualité et la préparation.</p>	<p>Cette évaluation fournira des enseignements et des recommandations qui contribueront à une meilleure compréhension de la mise en œuvre du cadre de sélectivité et aideront la Direction à améliorer l'exécution à l'avenir.</p>
<p>Mise en œuvre du Plan d'action multidimensionnel sur la dette (2021-2023)</p>	<p>Prévu</p>	<p>Cette évaluation portera sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité des mesures prévues dans le Plan d'action et tirera des enseignements en conséquence. Elle sera également</p>	<p>Cette évaluation soutiendra la responsabilité de la mise en œuvre du Plan et fournira des enseignements qui guideront les actions futures de la Banque dans le domaine de la</p>

Intitulé	Situation	Domaine d'intérêt	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
		axée sur les facteurs qui ont appuyé ou entravé la mise en œuvre du Plan d'action.	viabilité de la dette et de la gestion de la dette.
Forum pour l'investissement en Afrique (évaluation rapide)	Prévu	Le Forum pour l'investissement en Afrique est la place de marché de l'investissement en Afrique, défendue par la BAD et ses partenaires, pour accélérer la réduction des déficits d'investissement du continent. Il fonctionne comme une plateforme multipartite et multidisciplinaire dédiée à l'avancement des projets vers des stades bancables, à la levée de capitaux et à l'accélération de la clôture financière des transactions. Cette évaluation examinera l'orientation stratégique, l'efficacité et l'efficience du Forum pour l'investissement en Afrique dans la réalisation de ses objectifs depuis sa création. L'évaluation sera menée à l'aide de la méthodologie d'évaluation rapide et se concentrera donc sur un nombre limité de questions d'évaluation.	L'évaluation aboutira à des enseignements et des recommandations à la BAD et aux partenaires sur les trois objectifs fondamentaux de l'AIF, à savoir : <ul style="list-style-type: none"> • faire avancer les projets jusqu'au stade bancable, grâce à une préparation adéquate des projets ainsi qu'à des services de conseil efficaces en matière de transactions qui contribuent à faciliter la signature de contrats dans le pipeline du Forum pour l'investissement en Afrique ; • lever de capitaux pour mobiliser des partenaires et investisseurs, particulièrement les investisseurs institutionnels, pour davantage de cofinancements ; et • accélérer la clôture financière des transactions au moyen d'une approche coordonnée.
Évaluations institutionnelles			
Mise en œuvre des engagements de l'AGC-VII	Prévu	Cette évaluation permettra d'évaluer la mesure dans laquelle les engagements de l'AGC-VII ont été mis en œuvre et les résultats de cette mise en œuvre. Elle examinera également les facteurs qui ont soutenu ou entravé la mise en œuvre des engagements.	L'évaluation fournira à la Direction de la Banque et au Conseil d'administration une base de responsabilisation pour la mise en œuvre des engagements, ainsi que des enseignements qui guideront la mise en œuvre des engagements restants de l'AGC-VII et des engagements futurs.
Communication externe de la Banque	Prévu	L'évaluation portera sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'efficience de la communication externe de la Banque. Elle examinera si la Banque a accru la visibilité, la crédibilité et la compréhension	Tirer des conclusions, des enseignements et des recommandations utiles pour éclairer les stratégies de communication externe

Intitulé	Situation	Domaine d'intérêt	Alignement sur les besoins en matière d'informations résultant des évaluations
		exacte de ses interventions auprès des principaux publics cibles. Elle se concentrera également sur la mesure dans laquelle la Banque a influencé la politique de développement en tirant parti de ses connaissances et de son expérience par le biais de la communication.	actuelles et futures de la Banque.
Études comparatives et synthèses des évaluations			
Synthèse d'évaluation de l'assistance technique	Prévu	Le rapport fera la synthèse des données probantes de la BAD et d'autres sources sur la pertinence, l'efficacité et l'efficience du soutien en matière d'AT fourni aux institutions/organisations et aux projets dans les PMR.	Elle fournira des enseignements pour la mise en œuvre de l'assistance technique par la Banque, notamment dans le cadre de la Stratégie de renforcement des capacités 2021–2025 de la Banque, et éclairera toute révision de cette Stratégie.
Rapport MARS d'IDEV			
Rapport MARS d'IDEV pour 2024	Prévu	Mise en œuvre des recommandations de l'évaluation	Présenter chaque année à CODE un rapport sur l'état d'avancement de l'adoption des recommandations de l'évaluation.

Tableau 6 : Activités de gestion des connaissances et d'évaluation de renforcement des capacités pour le programme de travail 2024

Intitulé	Nombre	Situation
Activités de gestion des connaissances/de diffusion et de sensibilisation		
Événements de partage de connaissances	10	Prévu
Revue <i>Evaluation Matters</i>	3	Prévu
Semaine de l'évaluation	1	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
Appui aux organisations (EvalPartners)	1	Prévu

Changements proposés par IDEV

IDEV propose deux changements aux évaluations du programme de travail 2024, pour des raisons d'opportunité et d'actualité. Tout d'abord, l'évaluation à mi-parcours du DSP du Cameroun n'est plus opportune, car le DSP actuel (2023-2028) a été approuvé en juin 2023. Son point médian se situe donc au début de 2026 plutôt qu'en 2024. **IDEV propose donc de**

la remplacer par une évaluation à mi-parcours du DSP du Botswana, qui couvre la période 2022-2026, et dont le point médian se situe en 2024. La dernière fois qu'IDEV a évalué une stratégie pays du Botswana remonte à 2014. Ensuite, le rapport d'achèvement du DSP des Seychelles (2021-2025) est attendu en 2025 plutôt qu'en 2024. **IDEV propose donc de procéder à la validation du rapport d'achèvement du DSP du Soudan du Sud**, qui est attendu en 2024, à sa place. IDEV n'a jamais évalué de document de stratégie pays pour le Soudan du Sud.

IDEV a consulté les Responsables-pays/Economistes en chef respectifs et le bureau de la vice-présidente RDVP, et tous sont d'accord avec la modification proposée. **IDEV sollicite l'approbation de CODE pour ces deux changements.**

Demandes d'évaluations supplémentaires

Depuis la mise à jour de son programme de travail pour 2023 discuté avec CODE en novembre 2022, IDEV a reçu des demandes de la part des membres du Conseil d'administration ou de la Direction en vue d'inclure dans son programme de travail les évaluations indépendantes suivantes :

1. **Politique de crédit modifiée 2014** (« Diversifier les produits de la Banque pour permettre aux pays éligibles exclusivement au FAD d'accéder au guichet souverain de la BAD ») : Demande reçue du SNSP. Les justifications de cette demande sont les suivantes : i) Évolution des besoins de la Banque, et plus particulièrement l'intention du FAD d'aller sur le marché (Option d'emprunt sur le marché). L'introduction de prêts modérément concessionnels peut avoir une incidence sur le traitement réservé aux pays éligibles par la Banque ; ii) Évolution de la vulnérabilité de la dette de nos PMR ; iii) Demande des équipes d'opérations aux fins d'inclure explicitement les garanties.
2. **Fonds spécial du Nigéria (FSN)** : Demande reçue de FIVP et de l'Administrateur Oyetunde. Dans le cadre des discussions entre la Banque et les autorités nigérianes sur la prolongation du FSN, une demande d'évaluation indépendante des opérations récentes du FSN a été formulée, afin d'orienter sa gestion future. L'achèvement de l'évaluation permettra i) de débloquer le solde restant du FSN, soit 83 millions d'USD, afin de continuer à soutenir les pays à faible revenu au moyen de prêts concessionnels, et ii) d'initier des négociations sur un renflouement substantiel du FSN.
3. **Projets d'appui à la gouvernance institutionnelle au Zimbabwe** : Demande reçue d'ECCGF. Depuis 2013, la Banque fournit un appui institutionnel au gouvernement du Zimbabwe dans le domaine de la gouvernance et de la responsabilité à travers sept (7) projets. Une évaluation des résultats, de l'efficacité, de l'efficacités et de la durabilité des projets d'appui institutionnel (PAI) contribuerait à identifier les lacunes et permettrait d'en dégager des enseignements pour l'avenir, étant donné que i) la gouvernance reste une composante essentielle de l'appui de la Banque au Zimbabwe et pour s'assurer que la BAD continue à rester pertinente et à répondre aux besoins du pays dans ce domaine prioritaire ; et ii) le Président Adesina est un défenseur du processus d'apurement des arriérés et de résolution de la dette du Zimbabwe, dans lequel la gouvernance reste un pilier essentiel de l'engagement avec la communauté internationale et une condition pour que les créanciers et les partenaires au développement envisagent des plans d'allègement de la dette à moyen et à long terme.

IDEV prend acte des demandes susmentionnées et **souhaite obtenir les orientations de CODE sur les évaluations demandées.** Le programme de travail pour 2024 étant déjà complet, IDEV ne peut accepter des évaluations supplémentaires que si CODE décide d'abandonner ou de reporter un nombre et un type proportionnels d'évaluations actuellement planifiées.

Ressources nécessaires pour la mise en œuvre du programme de travail pour 2024

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 3,87 millions d'UC pour les coûts directs (consultants, missions et réunions), identique à celui de 2023. 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 2024 convenu avec le Conseil d'administration.

CODE est prié de prendre note de cette mise à jour 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 2024.



IDEV

Independent Development Evaluation
African Development Bank

ÉVALUATION INDEPENDANTE DU DEVELOPPEMENT PROGRAMME DE TRAVAIL 2022-2024

Addendum à la mise à jour du programme de travail de 2024

Janvier 2024



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT

Document traduit

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
Évaluatrice générale	Karen ROT-MUNSTERMANN

1. Suivi de la réunion CODE du 6 novembre 2023

Lors de la réunion CODE qui s'est tenue le 6 novembre 2023 pour l'examen de la mise à jour de son programme de travail pour 2024¹, IDEV a proposé le remplacement de l'évaluation à mi-parcours du DSP du Cameroun (2023-2028) par une évaluation à mi-parcours du DSP du Botswana (2022-2026) et le remplacement de la validation du rapport d'achèvement du DSP des Seychelles (2021-2025) par la validation du rapport d'achèvement du DSP du Soudan du Sud (2022-2024). Ces propositions ont été approuvées par CODE et seront mise en œuvre dans le programme de travail d'IDEV pour 2024.

IDEV a également présenté les trois demandes d'évaluation supplémentaires qu'elle a reçues et qui ne figurent pas, à l'heure actuelle, dans le programme de travail pour 2024, à savoir : i) une évaluation de la politique de crédit modifiée de 2014 ; ii) une évaluation du Fonds spécial du Nigeria (FSN) ; et iii) une évaluation des projets d'appui institutionnel à la gouvernance au Zimbabwe. Les membres de CODE se sont dits favorables au remplacement d'évaluations figurant actuellement dans le programme de travail de 2024 par les deux dernières évaluations citées, mais ont sollicité de plus amples informations sur les avantages, les inconvénients et les impacts de l'abandon ou du report des évaluations déjà prévues pour 2024, ainsi que sur les compromis qui en résultent. Le tableau 1 ci-dessous présente quelques aspects à prendre en considération pour le maintien ou le report de chacune des évaluations figurant actuellement dans le programme de travail d'IDEV pour 2024.

En outre, IDEV a sollicité l'avis de CODE au sujet des deux ou trois questions d'évaluation que les membres du Comité souhaiteraient voir abordées par l'évaluation rapide prévue du Forum pour l'investissement en Afrique (AIF). CODE a conseillé à IDEV de consulter le président de AUFI, étant donné que c'est ce comité qui a piloté les discussions au sujet de l'AIF. Approché, le président de AUFI a donné à IDEV des orientations sur les domaines spécifiques que l'évaluation pourrait examiner. IDEV a également rencontré PAIF et PAGL et continue à rencontrer d'autres membres de la haute Direction, afin de recueillir leurs points de vue. Les conclusions de ces consultations alimenteront la note conceptuelle qui sera élaborée pour cette évaluation au début de l'année 2024.

Tableau 1: Aspects à prendre en considération pour le maintien ou le report de chacune des évaluations prévues pour 2024

Évaluations prévues pour 2024	Aspects à prendre en considération pour le maintien ou le report de l'évaluation
Validations	
Validation des RAP de 2023 : jusqu'à 65 (avec 10 % de visites sur le terrain)	La validation des RAP et des RSE est un élément standard du programme de travail annuel d'IDEV. Les données qu'elle produit servent de base à l'établissement de rapports dans le cadre de la Revue annuelle de l'efficacité du développement de la Banque, aux évaluations pays, sectorielles, thématiques et à d'autres évaluations de niveau supérieur. En fait, la validation des RAP et des RSE de 2023 est déjà en cours. L'arrêt de ce processus n'allégerait pas beaucoup la charge de travail, mais priverait l'ADER 2024 de sa source de données. Il n'est donc pas recommandé.
Validation des RSE de 2023 : jusqu'à 25 (avec 10 % de visites sur le terrain)	
	Le rapport de synthèse sur la validation est produit tous les deux ans pour fournir au Conseil et à la Direction des enseignements essentiels concernant la mise en œuvre et l'efficacité des projets financés par la BAD. Il pourrait être reporté à

¹ ADB/BD/WP/2023/206

Rapport de synthèse sur la validation des RAP/RSE pour la période 2022-2023	2025 et porter sur trois années, mais les ressources ainsi économisées ne seraient pas suffisantes pour couvrir une évaluation d'un autre type (telle qu'une évaluation groupée de projets, institutionnelle ou thématique), étant donné que ces évaluations demandent davantage de ressources.
Évaluations groupées de projets	
Projets financés par la Banque en appui aux PMR dans le domaine du changement climatique	Cette évaluation visait à évaluer un groupe de projets approuvés au titre du Cadre stratégique de la Banque pour le changement climatique et la croissance verte, comprenant une politique et une stratégie (approuvées en octobre 2021) et un plan d'action (approuvé en début 2022). Compte tenu de l'adoption relativement récente du Cadre stratégique, les projets approuvés ne seront probablement pas nombreux et la plupart d'entre eux ne seront pas encore arrivés à échéance. Il leur faudra donc plus de temps pour produire des résultats suffisants. Une évaluation réalisée en 2024 ne pourrait être axée que sur les questions de préparation, de qualité et de conception, et sur certains débuts de mise en œuvre, mais pas sur les résultats. Il est donc conseillé de reporter l'évaluation afin de laisser le temps aux projets d'arriver à échéance. Les éléments à évaluer seront alors plus intéressants. Le report de l'évaluation réduirait la couverture du portefeuille de la Banque par les évaluations, mais cet aspect peut être atténué en remplaçant cette évaluation par une autre évaluation groupée de projets.
Évaluation d'impact	
Un projet Emploi pour les jeunes (JFYA)	En raison de l'importance des ressources nécessaires pour une évaluation d'impact, IDEV ne réalise ce type d'évaluation que tous les deux ans. L'évaluation de l'impact d'un projet « Emplois pour les jeunes » a été choisie à dessein pour faire suite à l'évaluation à mi-parcours de la Stratégie Emploi pour les jeunes en Afrique (2016-2025) réalisée par IDEV. L'évaluation d'impact était censée compléter l'évaluation de la stratégie en approfondissant les impacts concrets, attribuables à la Banque, d'un projet JFYA. L'abandon ou le report de cette évaluation libérerait des ressources et aurait peu d'impact sur la couverture du portefeuille de la Banque par les évaluations (puisque'elle ne couvre qu'un seul projet), mais lors de l'examen par CODE de l'évaluation de la stratégie JFYA réalisée par IDEV (3 nov. 2023), les membres du Conseil ont exprimé leur volonté d'en savoir plus sur les résultats obtenus au titre de la stratégie, et cette évaluation peut contribuer à répondre à cette demande.
Évaluations par pays/régionales	
Cadre d'intégration régionale (2018- 2025)	Le respect des calendriers est essentiel pour ces évaluations puisqu'elles servent de base à l'élaboration des DSP/Cadres suivants. IDEV conseille donc de réaliser ces évaluations comme prévu.
ESPP de la Gambie	
Évaluation à mi-parcours du DSP du Botswana	
Validation du rapport d'achèvement du DSP du Soudan du Sud	
Évaluations sectorielles/thématiques	
Mise en œuvre du cadre de sélectivité	Conformément à un engagement pris dans le cadre de l'AGC-VII, le cadre de sélectivité approuvé en 2021 n'a pas de date d'expiration fixe et son évaluation n'est donc pas urgente, bien qu'une révision soit prévue en 2024. La sélectivité est censée être une pièce maîtresse de la nouvelle Stratégie décennale 2.0, des indicateurs de sélectivité spécifiques devant être inclus dans son cadre de gestion des résultats. Une évaluation en 2024 peut donc contribuer à éclairer la mise en œuvre de la nouvelle SD et la manière d'appliquer la sélectivité dans ce cadre.
Mise en œuvre du plan d'action multidimensionnel sur la dette (2021-2023)	La question de la viabilité et de la gestion de la dette des PMR reste un enjeu important et actuel. Le maintien de cette évaluation serait donc pertinent et opportun.
Forum pour l'investissement en Afrique (évaluation rapide)	Le Conseil a montré un vif intérêt pour cette évaluation, qui orientera les décisions ultérieures concernant l'AIF, et nous n'envisageons donc pas son abandon, ni son report.

Évaluations institutionnelles	
Mise en œuvre des engagements pris au titre de l'AGC-VII	Cette demande d'évaluation découle du document de l'AGC-VII lui-même ² , qui a été approuvé par le Conseil des gouverneurs, et il serait donc difficile d'y renoncer ou de la reporter.
Communication externe de la Banque	Cette évaluation a été inclus dans le programme de travail d'IDEV à un moment où la Banque ne disposait pas d'une stratégie active de communication. Avec l'approbation, en juin 2023, d'une nouvelle stratégie de communication et de relations extérieures de la Banque pour la période 2023-2027, la situation a changé et il convient d'accorder un certain délai à la mise en œuvre de la stratégie avant de procéder à une évaluation. En outre, PAGL est en train de finaliser un audit de la communication externe et des médias sociaux de la Banque, qui pourrait déjà répondre à certains des besoins de la Banque en matière de connaissances. Il serait donc bon de renoncer à cette évaluation ou de la reporter.
Études comparatives et synthèses d'évaluation	
Synthèse d'évaluation de l'assistance technique	Cette synthèse n'est pas urgente et pourrait donc être reportée à 2025 ou plus tard, mais les ressources économisées ne seraient pas suffisantes pour couvrir une évaluation d'un autre type (telle qu'une évaluation groupée de projets, institutionnelle ou thématique), étant donné que ces dernières nécessitent des ressources plus importantes. En outre, les PMR sont de plus en plus demandeurs d'assistance technique et les connaissances issues de l'évaluation peuvent contribuer à renforcer le travail de la Banque dans ce domaine. La synthèse d'évaluation reste donc pertinente et opportune.

2. Informations complémentaires concernant les nouvelles évaluations sollicitées

Évaluation du Fonds spécial du Nigeria (FSN)

Le FSN est un fonds spécial géré par la Banque. Les ressources du Fonds consistent principalement en des souscriptions de la République fédérale du Nigeria. Le FSN a été créé en 1976, pour une période initiale de 30 ans. Après trois prorogations, il a été récemment prorogé pour une période supplémentaire de cinq ans, à compter du 25 avril 2018. La Banque et les autorités nigérianes discutent actuellement d'une éventuelle nouvelle prorogation ou d'un renouvellement du FSN, et l'évaluation permettrait d'éclairer la prise de décision dans ce contexte.

IDEV a rencontré l'administrateur pour le Nigeria et FIRM au sujet de la portée et de l'objectif de cette évaluation. Les sujets suivants ont été mentionnés :

- De quelle façon le FSN a-t-il été géré et utilisé, et quels enseignements pourrait-il tirer de la mise en œuvre d'autres fonds gérés avec succès ?
- L'efficacité et l'impact des projets financés par le FSN, pour définir l'avenir du FSN ;
- Un examen systématique des éléments probants attestant de ce qui fonctionne (et ce qui ne fonctionne pas) pour permettre au FSN d'utiliser au mieux ses ressources et promouvoir l'efficacité de ses projets en matière de développement ;
 - Comment le FSN peut-il soutenir le renforcement des capacités de gestion de projet au niveau pays sur le continent, y compris au Nigeria ?

² « La mise en œuvre de ces réformes sera évaluée à mi-parcours grâce à une évaluation indépendante qui devrait débuter en 2024. À cette fin, le Conseil d'administration, en approuvant le programme de travail du Département de l'évaluation indépendante de la Banque (IDEV), demandera à ce dernier d'évaluer dans quelle mesure la Banque met en œuvre les actions auxquelles elle s'est engagée dans le cadre de l'AGC-VII. IDEV soumettra son rapport au Conseil d'administration, qui le partagera également avec le Conseil des gouverneurs. »

- Comment le FSN peut-il mieux soutenir les pays à faible revenu, les États en transition et les petits États insulaires en développement ?
- La pertinence, la proposition de valeur et l'adéquation du FSN en tant que guichet autonome dans le contexte opérationnel actuel de la Banque par rapport à d'autres options.

Une approche d'évaluation rapide a été proposée pour orienter les débats prévus lors des Assemblées annuelles de la Banque au Kenya en mai 2024. IDEV a examiné les éléments d'évaluation qui pourraient être rapidement mis à disposition (tels que la synthèse des enseignements pertinents tirés d'évaluations antérieures ou autres) et ceux qui prendraient plus de temps (ceux qui sont sommatifs et nécessitent la collecte de données primaires), en tenant également compte du programme de travail plus large d'IDEV au cours du premier semestre de 2024 (en particulier l'évaluation rapide de l'AIF).

Après un examen plus approfondi, IDEV propose de réaliser une **évaluation institutionnelle** en deux phases, chacune avec un livrable (produit). La première phase consisterait en une synthèse d'évaluation destinée à éclairer les discussions qui auront lieu lors des Assemblées annuelles de la Banque au Kenya. La seconde phase serait une évaluation institutionnelle habituelle, couvrant les questions institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles, qui pourrait être achevée d'ici la fin de 2024. La synthèse d'évaluation servirait également de fondement à l'évaluation institutionnelle plus large du FSN. La proposition sera élaborée, examinée et affinée avec l'administrateur du Nigeria et la direction de FIVP, pour aboutir à une note conceptuelle au début de l'année 2024.

Évaluation des projets d'appui institutionnel à la gouvernance au Zimbabwe

Sept projets d'appui institutionnel à la gouvernance ont été mis en œuvre au Zimbabwe au cours de la période 2013-2022, pour un engagement total de 39,45 millions d'UC (don). Il s'agit du Projet de renforcement des capacités pour la gestion des finances publiques et de l'économie, du Projet d'appui aux institutions et à la gouvernance, du Projet d'appui institutionnel à la réforme des entreprises publiques et à la prestation des services, du Projet de renforcement des capacités des institutions de contrôle de la transparence et de la responsabilité, du Projet d'amélioration de la fiscalité et de la responsabilité, du Projet d'appui institutionnel à la gouvernance et à la gestion des finances publiques et du Projet d'appui à l'apurement des arriérés et à l'amélioration de la responsabilisation. Les quatre premiers projets sont achevés et les trois autres sont en cours, avec des taux de décaissement compris entre 28,5 % et 51 %.

IDEV a procédé à une appréciation rapide de l'évaluabilité de ces sept projets et en tire les conclusions suivantes : les bénéficiaires directs de chaque opération ont été clairement indiqués. Il s'agit principalement de services du ministère des Finances et du Développement économique (organismes de mise en œuvre) et du ministère de la Planification économique et de la Promotion des investissements, ainsi que d'autres ministères. L'examen des documents relatifs aux projets a révélé que les cadres de résultats étaient de qualité satisfaisante, avec des objectifs et des résultats attendus bien formulés et des indicateurs appropriés. Les documents stratégiques pertinents de la Banque (DSP, DSP-I, note de synthèse, etc.) ainsi que les documents de base des projets (PAR,

accords de dons, etc.) et les rapports de mise en œuvre des projets (IPR, BTOR, RAP, etc.) sont disponibles.

IDEV conclut donc que l'évaluation est faisable et propose qu'elle revête la forme d'une **évaluation groupée de projets** de l'ensemble des sept opérations, couvrant la période 2012-2022 : une évaluation sommative pour les quatre projets achevés et une évaluation formative pour les PAI en cours. Les critères d'évaluation de l'efficacité et de la durabilité ne pourront pas être évalués de manière aussi approfondie pour les trois projets en cours que pour les quatre projets achevés.

3. Résumé des modifications proposées au programme de travail de 2024

Concrètement, IDEV propose d'apporter les modifications suivantes à son programme de travail approuvé pour 2024 :

- i) Remplacer l'évaluation groupée de projets financés par la Banque en appui aux PMR dans le domaine du changement climatique par une évaluation groupée de projets d'appui institutionnel à la gouvernance au Zimbabwe.**

Justification : L'évaluation des projets financés par la Banque en appui aux PMR dans le domaine du changement climatique devait débuter en 2024 et faire l'objet d'un rapport final à CODE en 2025. Toutefois, la plupart des projets approuvés au titre du nouveau cadre stratégique de la Banque pour le changement climatique et la croissance verte ne sont pas encore arrivés à échéance et un certain temps est nécessaire pour qu'ils produisent des résultats suffisants. L'évaluation peut être reportée afin de laisser le temps aux projets de mûrir et de produire davantage d'éléments à évaluer. D'autre part, il est nécessaire de disposer d'éléments d'évaluation sur la mise en œuvre des récents projets d'appui institutionnel à la gouvernance au Zimbabwe afin d'évaluer leur performance, d'identifier les lacunes et de tirer des enseignements pour les engagements actuels et futurs, pour veiller à ce que la BAD reste pertinente et réactive aux besoins du pays, mais aussi dans le contexte du processus en cours d'apurement des arriérés et de résolution de la dette.

- ii) Remplacer l'évaluation institutionnelle de la communication externe de la Banque par une évaluation institutionnelle du Fonds spécial du Nigeria.**

Justification : L'évaluation de la communication externe de la Banque était censée débuter en 2024 et le rapport final devait être remis à CODE en 2025. La nouvelle stratégie de communication et de relations extérieures de la Banque pour la période 2023-2027 a été approuvée récemment, en juin 2023. Il conviendrait d'accorder un certain temps à la mise en œuvre de la stratégie avant de procéder à une évaluation. En outre, PAGL finalise actuellement un audit de la communication externe et des médias sociaux de la Banque. Parallèlement, le besoin d'informations d'évaluation sur la performance et les futures orientations possibles du FSN est urgent. Par conséquent, IDEV propose de réaliser une évaluation du FSN en deux phases, en ayant recours à des techniques d'évaluation rapide pour la première phase (synthèse d'évaluation) et des techniques d'évaluation classiques pour la seconde phase (évaluation institutionnelle).

Tableau 2 : Résumé des modifications proposées au programme de travail de 2024

Titre	Proposition	Besoins en informations d'évaluation
Évaluations groupées de projets		
Projets financés par la Banque en appui aux PMR dans le domaine du changement climatique	Proposition de remplacement par l'évaluation des projets d'appui institutionnel à la gouvernance au Zimbabwe. À reprendre en compte dans le programme de travail 2025-2027 d'IDEV.	Tirer des enseignements pour les engagements actuels et futurs pour veiller à ce que la BAD reste pertinente et réactive aux besoins du pays, et aussi dans le contexte du processus en cours d'apurement des arriérés et de résolution de la dette.
Évaluations institutionnelles		
Communication externe de la Banque	Proposition de remplacement par l'évaluation du FSN. À reprendre en compte dans le programme de travail 2025-2027 d'IDEV.	Pour éclairer les discussions et la prise de décision sur une éventuelle prorogation ou un renouvellement du FSN.

En remplaçant l'évaluation groupée de projets et une évaluation institutionnelle prévues par des évaluations du même type, le changement est neutre en termes de ressources, et aucun ajustement n'est nécessaire en termes de besoins en ressources pour la mise en œuvre du programme de travail de 2024 d'IDEV.

4. Conclusion

CODE est prié d'approuver, selon la procédure de non-objection, le présent addendum à la mise à jour du programme de travail 2024, particulièrement les modifications apportées au programme de travail de 2024.