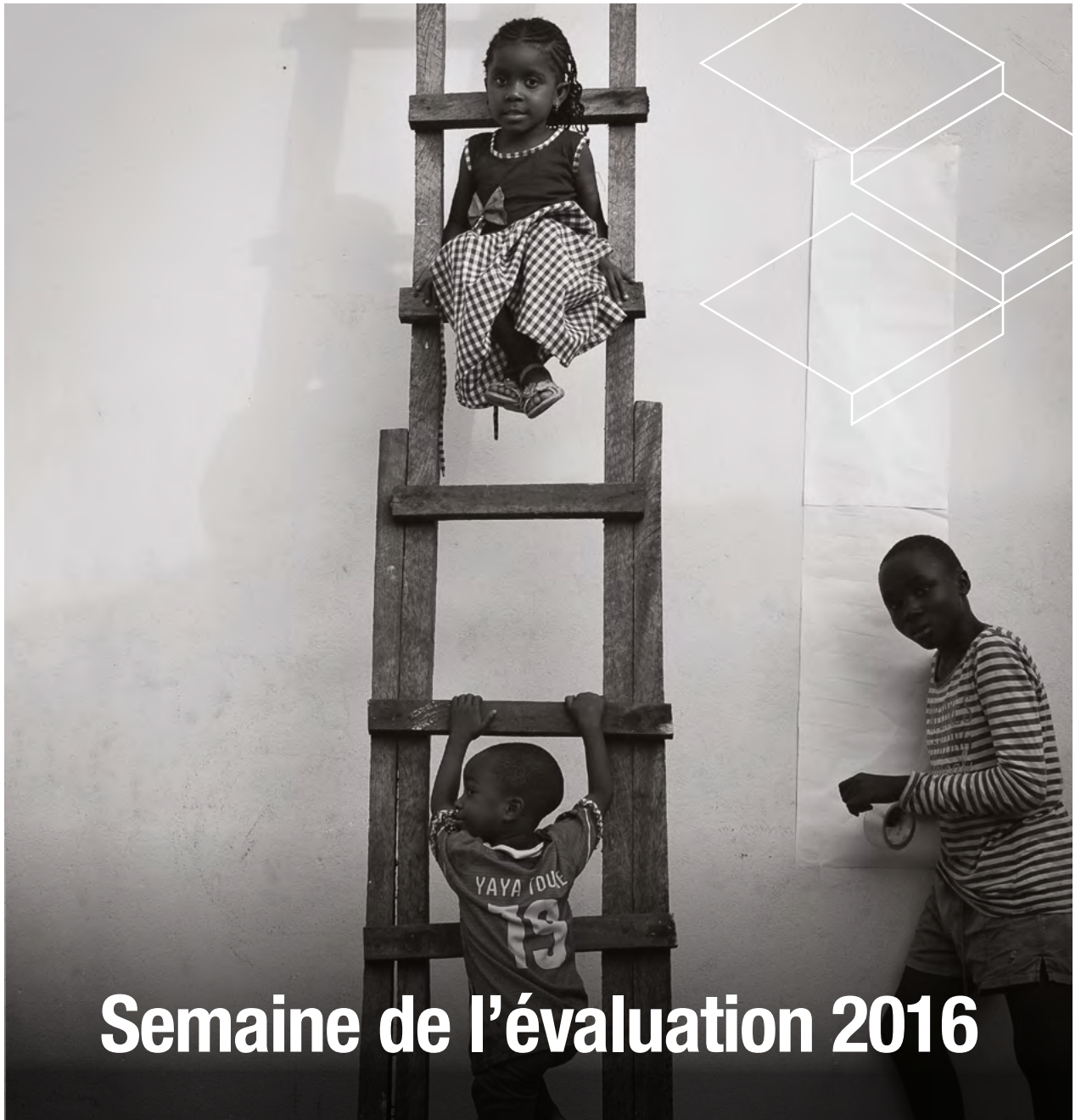


eVALUation Matters

Publication trimestrielle de connaissances sur l'évaluation du développement



Semaine de l'évaluation 2016



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

Document publié par



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

De l'expérience à la
connaissance...

De la connaissance à l'action...

De l'action à l'impact

eVALUation Matters

est un magazine trimestriel de l'Évaluation Indépendante du Développement du groupe de la Banque Africaine de Développement. Il offre différentes perspectives et perceptions sur les problématiques liées à l'évaluation et au développement.

Rédacteur en chef: Kate Stoney, consultante en communication

Remerciements: IDEV remercie tous les contributeurs, réviseurs, éditeurs et relecteurs qui ont travaillé sur ce numéro, en particulier:

- Le Département des Services Linguistiques de la BAD, traduction française
- Déborah Glassman, éditeur
- Karen Rot-Munstermann, Chef de division, IDEV 3

Conception graphique: Visual Identity

Mise en page: Visual Identity

À propos de l'Évaluation Indépendante du Développement

La mission de l'Évaluation Indépendante du Développement (IDEV) est d'améliorer l'efficacité des initiatives que la Banque mène dans ses pays membres régionaux, à travers des évaluations indépendantes et pertinentes et des partenariats pour le partage des connaissances.

Évaluateur général: Rakesh Nangia, r.nangia@afdb.org

Chefs de division:

Rafika Amira, r.amira@afdb.org

Samer Hachem, s.hachem@afdb.org

Karen Rot-Munstermann, k.rot@afdb.org

Des questions?

Téléphone (IDEV): +225 2026 2041

Téléphone (Standard téléphonique BAD):
+225 20 26 44 44

Nous écrire:

email: idevhelpdesk@afdb.org

Adresse postale: 01 BP 1387
Abidjan 01
Côte d'Ivoire

Web:

IDEV: idev.afdb.org

AfDB: afdb.org

Copyright: © 2016 – Banque Africaine de Développement (BAD)

Semaine de l'évaluation

Pour accompagner la nouvelle stratégie de développement de la BAD pour transformer l'Afrique, l'Évaluation indépendante du développement (IDEV) de la Banque a organisé sa Semaine de l'évaluation du développement 2016 sur le thème «Accélérer la transformation de l'Afrique».

Des experts en évaluation, des universitaires et des praticiens de divers horizons se sont réunis à Abidjan pour examiner le Top 5 de la Banque: Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie; Nourrir l'Afrique; Intégrer l'Afrique; Industrialiser l'Afrique; et Améliorer la qualité de vie des populations africaines. Les participants à la Semaine de l'évaluation ont discuté de la façon dont les leçons tirées de la BAD et d'autres institutions de développement peuvent contribuer à la conception et à la mise en œuvre des politiques et des opérations dans les cinq domaines prioritaires.

Comment devrions-nous procéder pour évaluer le Top 5? Quel type de théorie du changement guidera l'évaluation d'IDEV dans un tel contexte? Est-ce qu'IDEV doit continuer à s'appuyer sur les critères d'évaluation conventionnels ou bien créer de nouveaux modèles qui s'aligneront avec les spécificités du Top 5?



De gauche à droite: Aka Hyacinthe Kouassi,
Koffi Yao, Nialé Kaba, Rakesh Nangia



«L'évaluation est l'une de nos faiblesses. Nous élaborons des politiques, mais à la fin, nous ne vérifions pas si nous avons atteint les résultats escomptés.»

Koffi Yao, Ministère du Plan et du développement, Côte d'Ivoire.

«L'argent est disponible, mais il manque des projets bancables. La Banque doit jouer un rôle de catalyseur pour attirer plus d'investissements du secteur privé sur le marché de l'énergie en Afrique»

Amadou Hott



Table des matières

Le mot de l'Évaluateur général	1
Réaliser une transformation exige non seulement des investissements et des politiques, mais aussi un changement de mentalité. Dans cet esprit, IDEV a organisé la Semaine de l'évaluation du développement de la BAD en 2016 sur le thème « Accélérer la transformation de l'Afrique ». Le nombre de tables rondes qui ont débordé dans les pauses-café et déjeuner est un bon indicateur de la symbiose entre les panélistes et le public et l'enthousiasme suscité par les discussions de la Semaine de l'évaluation.	
Rakesh Nangia, Banque africaine de développement	
Le Café Connaissances en images	4
Le Café Connaissances de la Semaine de l'évaluation a été l'occasion de faire un remue-méninges et de présenter des opinions franches sur la meilleure façon d'utiliser l'évaluation pour atteindre le Top 5. Les points de discussion sur chacun des thèmes sont rassemblés et présentés au fil des pages dans des cadres au logo distinctif du Café Connaissances.	
Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie	10
«Éclairer l'Afrique - sur la voie des énergies renouvelables» invite les panélistes à partager leurs connaissances et leur expérience d'utilisation de solutions innovantes. Des interrogations allant des impératifs de capacité, des questions de gouvernance, du soutien financier, opérationnel, technologique, réglementaire et de leadership sont soulevées au cours de la session.	
Ronald Meyer, Administrateur, BAD; Marc Albérola, PDG du Groupe Eranove / Directeurs des opérations, Eranove Côte d'Ivoire; Elias Ayuk, Directeur, UNU-INRA, Accra; Amadou Hott, Vice-Président chargé de l'électricité, de l'énergie, du climat et de la croissance verte, BAD; Aka Hyacinthe Kouassi, Conseiller d'administrateur, BAD; Vanessa Ushie, Conseillère principale en politiques sur les industries extractives, Oxfam.	
Nourrir l'Afrique	18
Les panélistes discutent des questions fondamentales de qui doit nourrir l'Afrique et comment l'Afrique devrait être nourrie. Ils expriment leur point de vue sur l'engagement des institutions et des gouvernements africains à lutter contre la faim, les mauvaises conditions nutritionnelles et l'insécurité alimentaire.	
J. Chris Toe, Conseiller principal sur les plans stratégiques de pays, division des politiques et programmes, PAM; Anne-Sophie Le Dain, Responsable Nutrition, UNICEF, Côte d'Ivoire; George Mavratos, Directeur de recherche & Chargé de programme, Programme d'appui à la stratégie du Nigéria, IFPRI; Fadel Ndiame, Directeur régional, AGRA Afrique de l'Ouest; Oscar Garcia, Directeur, Bureau indépendant de l'évaluation, FIDA; Daniel Alberts, Cadre supérieur, Agriculture et Nutrition, GAIN; Chiji Ojukwu, Directeur, Département de l'Agriculture et de l'Agro-Industrie, BAD.	
Questions de leadership	33
Le groupe de haut niveau de mardi a donné à réfléchir aux dirigeants politiques. Les ex-ministres de l'Afrique de l'Ouest ont exprimé la nécessité d'améliorer la capacité de leadership dans nos États africains, à tous les niveaux et dans tous les domaines.	
Kako Nubukpo, Directeur de la Francophonie économique et digitale, OIF (ancien ministre au Togo); Antonin Dossou, Directeur à la BCEAO (ancien ministre au Bénin).	
Industrialiser l'Afrique	34
Cet article présente les conclusions d'une synthèse d'évaluations du secteur privé, les points de vue des panélistes sur la façon dont les gouvernements pourraient adopter des politiques propices à une industrialisation durable et les moyens d'établir une coopération efficace entre le gouvernement et le secteur privé. L'article est ponctué d'études de cas sur l'industrialisation africaine.	
Sumir Lal, Directeur, Affaires externes, Banque Mondiale; Massogbè Toure-Diabate, Présidente de la Commission pour le Développement de l'Entrepreneuriat Féminin, CGECI; Per Øyvind Bastøe, Directeur, Département de l'évaluation,	

Norad; Mariam Dao Gabala, Directrice Générale de MDG Consulting et Présidente du Conseil d'Administration de Solidaridad; Soraya Mellali, Administrateur, BAD; Edward Marlow, Responsable SSA Client Group, Crédit Suisse; Tim Turner, Responsable en chef des risques, BAD.

Intégrer l'Afrique

Les experts ont fait valoir que la politique et la bonne gouvernance sont plus urgentes que l'économie et le financement de l'intégration régionale. Comment définir et démontrer l'impact de l'intégration régionale pour stimuler l'intérêt des parties prenantes? Comment pouvons-nous tenir compte des différences politiques, économiques et culturelles dans les projets régionaux pour assurer l'adhésion de toutes les parties prenantes?

Fredrik Söderbaum, Université de Gothenburg, Suède; Nyamajeje Calleb Weggoro, Administrateur, BAD.

Des choix à faire

Un expert en évaluation résume les rôles et le rayonnement d'un service d'évaluation au sein d'une organisation.

Rubén Lamdany, Directeur adjoint, Bureau d'évaluation indépendant, FMI

Améliorer la qualité de vie des populations africaines

Le principal défi pour le succès du Top 5 de la BAD, au-delà de la qualité de la conception des programmes et des projets, s'avère politique et sociologique, selon un expert. Sur le terrain, nous avons des exemples concrets d'amélioration de qualité de vie par exemple, par le biais de la technologie mobile au sein des communautés. Cet article présente les vues des deux côtés de la barrière.

Antonin Dossou, Directeur à la BCEAO, ancien ministre du Bénin; Charles Boamah, Vice-Président Finances, BAD; Batio Bassière, Ministre de l'environnement, Burkina Faso; Pindai M. Sithole, Directeur, Recherche et évaluation sociale, Centre pour le développement et la recherche dans l'évaluation (CeDRE Afrique); Miltiade Tchifou Dieffi, Association camerounaise pour le développement de l'évaluation.

Les concours de la Semaine de l'évaluation

Photos des gagnants des concours essais et photo de la Semaine d'évaluation.

L'évaluation d'impact dans le développement international

Quelle est, et quelle devrait être la contribution de l'évaluation d'impact dans le dialogue politique? Les intervenants discutent du rôle et de l'importance de l'évaluation d'impact sur la toile de fond des défis des méthodologies et des coûts élevés associés.

Abebe Shimeles, Directeur par intérim, Département de la Recherche sur le développement (EDRE), BAD; Patrice Bosso, UNICEF, Côte d'Ivoire; Zenda Ofir, Président CIED; Maria Sophia Aguirre, Université Catholique d'Amérique.

Gravir la courbe d'apprentissage du Top 5 avec l'évaluation indépendante

Les experts de l'évaluation discutent des tendances actuelles en matière d'évaluation et de la façon dont nous devrions adapter davantage les méthodologies pour évaluer le Top 5 de la BAD. Les experts partagent leur expérience et donnent des conseils avisés aux évaluateurs sur la façon de faire avancer la profession. L'article comprend une section sur les enseignements tirés par le PNUD.

Simon Mizrahi, Directeur, Département pour les résultats et le contrôle de la qualité, BAD; Zenda Ofir, Président CIED; Keith Leonard, Expert en évaluation du développement, BERD; Indran Naidoo, Directeur, Bureau d'évaluation du PNUD; Rakesh Nangia, Évaluateur général, BAD; Oscar Garcia, Directeur, Bureau indépendant de l'évaluation, IFAD; Saphira Patel, Directrice, Unité d'évaluation des opérations, DBSA.

Programme de la Semaine de l'évaluation

Le calendrier complet des événements de jour en jour, avec les présentateurs et les panélistes.



44

48

50

58

62

70



80

Avez-vous lu l'édition du troisième trimestre?

<http://tinyurl.com/y9b7j656>



Le mot de l'Évaluateur général

La Stratégie décennale de la Banque africaine de développement place la Banque «au cœur de la transformation de l'Afrique». Pour réussir, la transformation nécessite non seulement des investissements et des politiques, mais aussi un état d'esprit inspiré de ce qui marche, ce qui ne marche pas – et pourquoi. Elle passe également par le renforcement des capacités nécessaires – à la fois individuelles et institutionnelles-, un paramètre essentiel dans un monde très concurrentiel qui connaît une évolution rapide, et incontournable dans la mise en œuvre de politiques bien intentionnées. Essentiellement, l'Afrique doit tirer les leçons de l'expérience et des résultats.

Conscients de cela, nous avons, à IDEV, organisé la Semaine de l'évaluation de la BAD 2016 placée sous le thème «Accélérer la transformation de l'Afrique». Nous avons décidé d'ouvrir le débat sur l'évaluation de cette transformation à travers le «Top 5», à savoir Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie; nourrir l'Afrique; industrialiser l'Afrique; intégrer l'Afrique et améliorer la qualité de vie des populations africaines, ainsi que sur la contribution que les connaissances en évaluation peuvent apporter à la mise en œuvre du Top 5 par la Banque.

Nous sommes partis du principe que les approches d'évaluation adaptées aux initiatives complexes prises afin d'enclencher la transformation de l'Afrique émergeront du brassage d'idées, d'expériences et de compétences. Nous avons en conséquence invité à cet événement un certain nombre d'acteurs du développement pour partager des connaissances fondées sur des données probantes et l'expertise acquise dans leurs pays et durant leur parcours professionnel. Le nombre de panels de

Vous devez apprendre à faire du monde entier votre école.

Martin Fischer

discussion qui ont débordé sur les pauses-café et pauses-déjeuner illustre suffisamment la symbiose née entre les panélistes et le public, ainsi que l'enthousiasme suscité par ces débats.

Personnellement, il était réjouissant pour moi de revoir des confrères experts en évaluation qui, au fil des ans, sont devenus des «amis du développement». J'ai eu l'honneur de discuter en «tête-à-tête» avec notre Vice-Présidente principale, Frannie Léautier, de la contribution que nous pouvons apporter à l'amélioration de la qualité de vie des populations africaines.

Le forum de dialogue a attiré plus de 250 participants, notamment des BMD, le secteur privé, le secteur public, des décideurs, des universitaires, des évaluateurs, des praticiens du développement, des étudiants, des médias, etc. Les exposés et les panels de discussion fondés sur les données probantes issues des évaluations, et renforcés par la précieuse contribution du public, étaient axés sur le dialogue tout en tenant compte de l'avis de tous.

Quelles sont les preuves de ce qui marche, de ce qui ne marche pas, et pourquoi? Quelles sont les leçons tirées des interventions de la BAD et des institutions partenaires et qui sont susceptibles de guider l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et opérations dans les cinq domaines prioritaires? Quelles sont les solutions novatrices susceptibles de contribuer à



Frannie Léautier, échange avec Rakesh Nangia.

«Il existe un lien très étroit entre l'évaluation et l'innovation. Les innovations à succès sont celles où vous avez essayé, échoué, et que vous avez surmonté et restructuré, et en avez tiré des leçons pour ensuite aller de l'avant. Comme beaucoup d'innovations échouent, il est important de tirer des leçons de ces échecs, ce qui permet de déclencher d'autres innovations.»

Frannie Léautier

la réussite des activités programmées? En quoi peut consister cette réussite? Comment devons-nous mesurer et évaluer la réussite ou l'échec? Quelle est l'adéquation, l'efficacité, et la durabilité des stratégies de suivi-évaluation envisagées par la BAD pour le Top 5? Comment mettre davantage l'accent sur les questions importantes pour la société comme l'inclusion, la parité des sexes, l'équité, l'efficacité et la durabilité? Telles sont quelques-unes des questions soulevées lors des débats.

Bien qu'axé sur les données probantes et les résultats, l'événement a aussi fait place à quelques moments de détente. Le très interactif et itératif Café connaissances et l'atelier Capacités d'évaluation

du développement de lundi ont permis aux participants de briser la glace et de faire connaissance autour de la table de discussion. Mardi, j'ai dû jouer le rôle de «papa» d'IDEV lors de la cérémonie d'Akwaba. En Côte-d'Ivoire, Akwaba signifie «Bienvenue» et il m'a été par conséquent enjoint de souhaiter la bienvenue à la manière traditionnelle aux «invités venus des quatre coins du monde», même si j'ai été soulagé que l'équipe d'IDEV ait recruté des professionnels du divertissement pour clôturer la cérémonie! En effet, la cérémonie d'Akwaba a été l'occasion pour les invités d'apprécier les pas de danse et les contorsions des danseurs, ainsi que le sens du rythme des joueurs de tams-tams.

Cette édition d'eVALUation Matters est consacrée à la Semaine de l'évaluation 2016 et présente une synthèse des points de vue et réflexions sur les connaissances en évaluation exprimés durant la semaine. Les articles émanent des discours et des enregistrements des débats entre panélistes, de notes prises lors du Café connaissances, de la cérémonie de récompense des lauréats de la Semaine de l'évaluation et des déjeuner-débats.

Chaque article, à sa manière, permet de comprendre de façon nuancée et profonde

l'Afrique contemporaine et l'état des lieux de l'évaluation.

Pour l'avenir, je suis persuadé que nous allons nous appuyer sur l'impulsion donnée par la Semaine de l'évaluation et faire preuve d'audace pour progresser; que les pays vont non seulement renforcer leurs capacités, mais aussi leurs options politiques; et que collectivement nous allons œuvrer pour l'application pratique des enseignements tirés des évaluations pour éliminer les obstacles et atteindre les objectifs du Top 5 pour le bien-être des populations africaines.



Profil de l'auteur



Rakesh Nangia est l'Évaluateur général à l'Évaluation indépendante du développement à la Banque africaine de développement. Avant d'entrer à la Banque, il a passé 25 ans au service de la Banque mondiale où il a occupé divers postes, notamment celui de directeur de la stratégie et des opérations pour le Réseau du développement humain et celui de vice-président par intérim de l'Institut de la Banque mondiale. Ancien étudiant de l'Institut indien de technologie à New Delhi et de Harvard, il est détenteur de diplômes en administration des affaires et en génie.



<https://tinyurl.com/mnvony3>

Le concept du **Café** Connaissances



Évaluateur IDEV, Foday Turay, présente le Café Connaissances.

Un Café Connaissances est un moyen de réunir un groupe de personnes pour avoir une conversation ouverte et créative sur un sujet d'intérêt commun.

Le café de IDEV a été installé dans le hall d'entrée du siège de la BAD à Abidjan. Cinq tableaux thématiques (un pour chacune des priorités du Top 5 de la BAD) ont été mis en place dans le style «café» pour créer une ambiance décontractée et informelle. L'animateur, Évaluateur IDEV Foday Turay, a présenté le café connaissances et a invité les participants à choisir une table pour lancer le processus.

Le mentor du savoir sur chaque table a ensuite donné des directives brèves, aidant les participants à orienter la discussion. Après 20 minutes, les participants se sont tournés vers la table suivante, tandis que l'hôte est resté en arrière pour présenter la question une nouvelle fois et résumer la discussion précédente pour un nouveau groupe de participants. Ceux-ci ont alors ajouté leurs idées à la question, affiné ou modifié les contributions du groupe précédent. Une plénière de clôture a résumé les discussions.



«Le Café Connaissances a été l'occasion de faire un remue-méninges et de formuler des opinions franches sur la meilleure façon d'utiliser l'évaluation pour atteindre le Top 5. Sur ma table, il a été avancé que les bénéficiaires d'un programme de développement seraient plus enclins à prendre note des leçons apprises en matière d'évaluation s'ils participaient au programme dès la phase de conception. C'est peut-être un moyen d'assurer un développement durable ».

Amadou Boly, participant à la table «Amélioration de la qualité de vie des populations africaines».



Les tables du Café Connaissances



Industrialiser l'Afrique



Nourrir l'Afrique



 Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie



 Intégrer l'Afrique





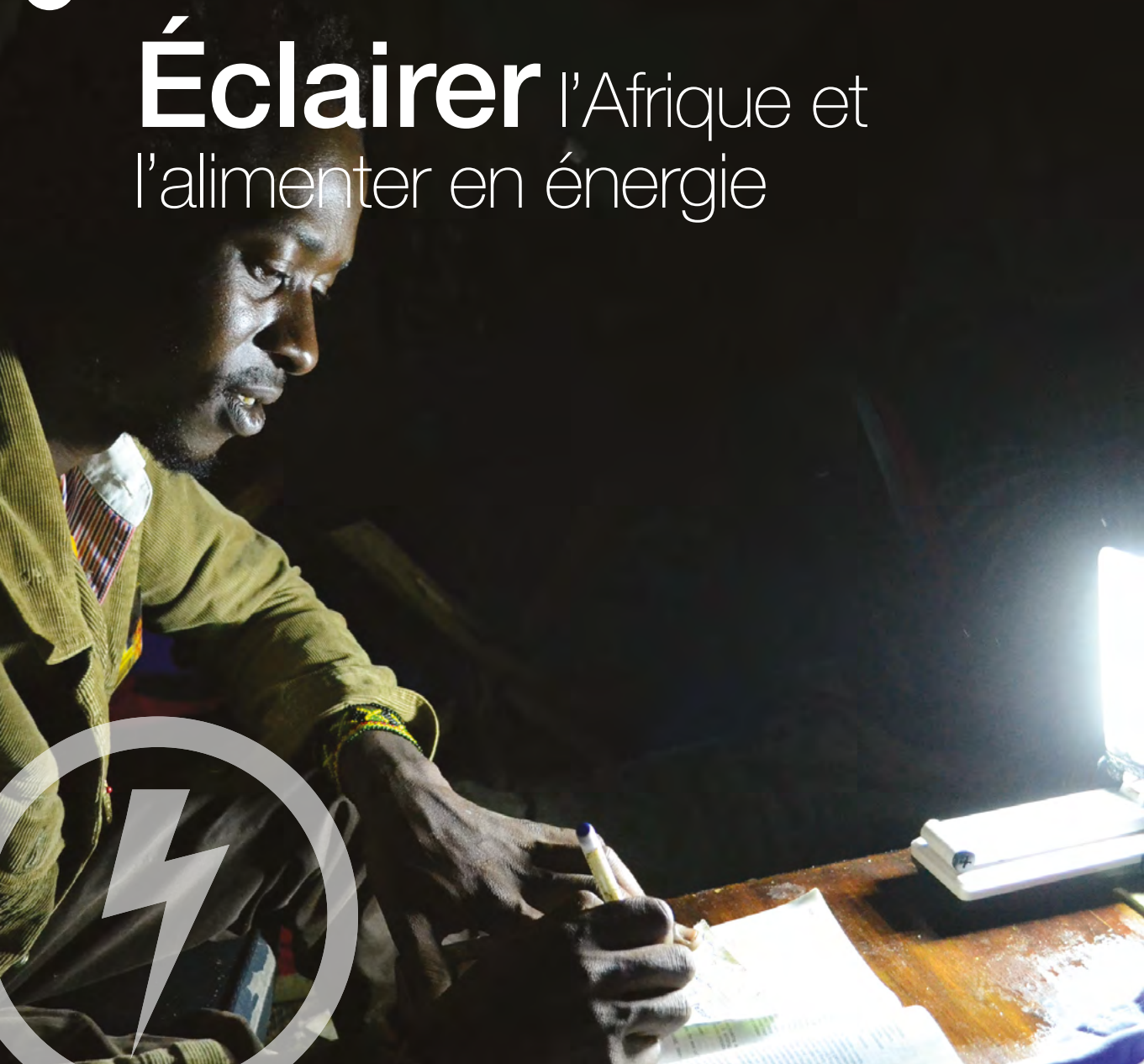
Dans son discours donné en tant que représentant du Premier Ministre de la Côte d'Ivoire, Nialé Kaba, Ministre de la Planification et du Développement de la Côte d'Ivoire, a souligné l'importance de l'évaluation du Top 5, qui forme un ensemble fondamentale pour transformer le continent.

Nialé Kaba, Ministre du Plan et du Développement, Côte d'Ivoire.



<http://tinyurl.com/n47sfuk>

Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie



David Mbuthia Mwangi,
Travailleur indépendant,
Kenya

Concours photo de la Semaine de l'évaluation – Troisième prix

Apodo Alphonse est un jeune Kenyan. Pur produit de sa génération, il utilise une lampe solaire pour lire et pour éclairer sa maison. L'énergie solaire est désormais une source d'énergie fiable et relativement bon marché pour des millions de Kenyans.



De gauche à droite: **Elias Ayuk**, Directeur de l'UNU-INRA, Accra; **Aka Hyacinthe Kouassi**, Conseiller principal, BAD; **Vanessa Ushie**, Conseillère principale en politiques sur les industries extractives, Oxfam; **Modérateur, Ronald Meyer**, Administrateur, BAD; (absent de la photo) **Marc Albérola**, PDG du Groupe Eranove / Directeur des opérations, Eranove Côte d'Ivoire; **Amadou Hott**, Vice-président chargé de l'électricité, de l'énergie, du climat et de la croissance verte à la BAD.



Amadou Hott

«L'argent est disponible, mais il manque des projets banca-
bles. La Banque doit jouer un
rôle de catalyseur pour attirer
plus d'investissements du
secteur privé sur le marché
de l'énergie en Afrique»

Tenter de résoudre nos problèmes d'électricité au cours des dix prochaines années est une tâche ardue, mais nous pouvons y parvenir si nous établissons des partenariats solides. Le Vietnam et le Bangladesh ont obtenu des résultats extraordinaires ces dernières années, le Kenya est la vitrine de notre continent en la matière. L'argent des donateurs à lui seul ne suffira pas; il nous faudra 40 à 50 milliards de dollars par an au cours des dix prochaines années pour atteindre nos objectifs en ce qui

concerne l'énergie renouvelable. La Banque doit jouer un rôle de premier plan dans la coordination des différents efforts et tirer parti des fonds des institutions de financement du développement pour catalyser ceux du secteur privé sous la forme de fonds de pension, fonds de placement privés, etc. Le PPP est une option viable pour résoudre les problèmes liés à la bancabilité, mais la capacité institutionnelle des gouvernements demeure un problème pour les investisseurs. ■



«Nous avons besoin d'un cadre réglementaire favorable à l'énergie hors réseau.»

Marc Albérola

Nous sommes évidemment intéressés par le développement des énergies renouvelables: elles sont abondantes et disponibles localement, donc des options ouvertes pour un accès à l'énergie à prix compétitifs. Les gouvernements et leurs partenaires au développement doivent prendre des dispositions institutionnelles et réglementaires favorables à ce type d'exploitation de l'énergie. Au Mali, pays qui a la capacité et un cadre des investissements adéquats, nous construisons actuellement une petite centrale hydroélectrique de 42 MW sur le Niger.

Nous travaillons également sur des installations de production d'énergie biomasse et pensons que la solution d'avenir consistera à développer localement des énergies renouvelables et hors réseau plutôt que d'investir dans de grandes centrales pour produire des énergies renouvelables, car ceci entraîne d'autres problèmes tels que des réseaux de distribution coûteux.

Les gouvernements devraient mettre l'accent sur l'accompagnement des projets locaux de production d'électricité micro-hydraulique et d'énergie biomasse, en particulier dans les zones sans électricité. Les entreprises locales et les particuliers devraient être capables de les exploiter, dans la mesure où ils développeraient des activités génératrices de revenus et, par conséquent, la capacité d'autofinancer des solutions et de payer les services.

Les PPP sont essentiels pour offrir des solutions énergétiques abordables. Pour faire baisser les prix des services à un niveau acceptable pour les populations rurales lorsque le secteur privé finance, disons, 30% d'un projet de centrale électrique, l'Etat pourrait financer les 70% restants et transférer le bénéfice de ses conditions de prêt aux utilisateurs finaux des services énergétiques. ■



Vanessa Ushie

«Il faut des mesures incitatives pour arrêter l'exploitation des combustibles fossiles et diversifier la combinaison énergétique.»

Lors de nos discussions sur l'alimentation en énergie de l'Afrique et la réduction du déficit énergétique, nous devons faire une distinction entre différentes questions structurelles interdépendantes. Notre objectif est-il de fournir de l'énergie pour une utilisation industrielle ou de donner aux pauvres l'accès à l'énergie? L'accès des pauvres à l'énergie est aussi stratégique que la fourniture d'énergie à des fins d'industrialisation, et combler le déficit d'accès à l'énergie équivaut à satisfaire la demande des pauvres à différents niveaux: usage domestique (cuisson des aliments), éducation, agriculture à petite échelle et commerce. La lourde empreinte carbone de l'extraction des ressources naturelles est très régressive, crée peu d'emplois locaux et détourne les ressources. Le changement climatique affecte notre façon de transformer nos économies, nos sociétés et nos vies en Afrique. Le «New Deal» et d'une manière générale le Top 5 doivent renforcer la résilience locale et veiller à ce que les projets visant à accroître l'accès à l'énergie soient des investissements à l'épreuve du climat.

Dans son orientation actuelle vers les énergies renouvelables, la Banque doit trouver

un juste équilibre entre les ressources et les mesures incitatives. Dans sa tentative pour combler le déficit énergétique, la Banque devrait établir le juste milieu entre l'électricité «hors réseau» et celle en provenance du réseau. ■

L'impact des énergies renouvelables hors réseau a fait l'objet de recherches dont les données doivent être développées au niveau régional. La chute des prix des énergies renouvelables, le nombre croissant de réseaux intelligents et micro-réseaux sur les toits, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la réduction des déchets et des émissions, tous ces éléments doivent être suivis régulièrement. Les effets sur l'environnement et la santé doivent être évalués parallèlement. Quels sont, par exemple, les effets de l'initiative des cuisinières propres sur la santé des femmes?



«Dans le bouquet énergétique actuel, l'Afrique dépend des énergies fossiles à 50%, ce qui est inacceptable.»

Aka Hyacinthe Kouassi

Dans le bouquet énergétique actuel, l'Afrique dépend des énergies fossiles à 50%, ce qui est inacceptable et doit changer compte tenu de l'énorme potentiel de ressources renouvelables du continent. La Côte d'Ivoire, la Guinée et la Guinée équatoriale sont des exemples de pays qui produisent principalement l'hydroélectricité et l'énergie thermique, mais les institutions créées pour promouvoir les énergies renouvelables restent peu développées.

Nous devons renforcer la gouvernance dans le secteur de l'énergie, évaluer le potentiel d'énergies renouvelables, élaborer une politique claire sur la promotion des énergies renouvelables et mettre fin aux subventions à l'industrie des combustibles fossiles.

Il est important d'établir un cadre réglementaire qui encourage l'investissement privé, avec des mesures de mise en œuvre appropriées et l'assurance de l'engagement du gouvernement. ■

Le rôle d'une institution de financement du développement est de:

- Renforcer les capacités gouvernementales,
- Aider les gouvernements à élaborer un bouquet énergétique diversifié,
- Augmenter le nombre de projets d'énergie renouvelable susceptibles d'être financés,
- Fournir les ressources financières nécessaires pour produire un effet de levier sur le marché et déclencher des investissements du secteur privé,
- Augmenter le nombre de programmes de financement à petite échelle dans les zones rurales, en partenariat avec les fonds sociaux, les ONG et d'autres initiatives de développement.



Elias Ayuk

«Au Ghana, la dégradation de l'environnement nous fait perdre 12% de notre PIB. Nous ne pouvons pas développer maintenant, puis débattre et nettoyer plus tard.»

Nous savons que lorsqu'une navette spatiale passe au-dessus de l'Afrique, il fait sombre. Nous avons consenti trop peu d'efforts pour fournir de l'électricité, alors que l'énergie est la clé d'une transformation structurelle dans de nombreux pays. Lors de l'évaluation des avantages de l'alimentation en énergie électrique, nous devrions adopter une approche globale prenant en compte l'impact sur l'éducation, la santé et les petites et moyennes entreprises, etc.

Au Ghana, nous avons fait face au défi de fournir suffisamment d'énergie au cours des dernières années, ce qui a eu des conséquences directes sur les PME. L'approvisionnement en électricité est donc une question urgente pour le développement du pays et les énergies renouvelables doivent être considérées comme une alternative lorsque nous abordons la question.

Les Etats-Unis ont délibérément choisi de continuer avec les combustibles fossiles. L'année prochaine, ils seront le plus grand producteur mondial de pétrole. Ici en Afrique, le coût de la dégradation de l'environnement est élevé et toujours croissant. L'accès à l'énergie a un impact direct sur la santé, l'éducation et les tendances en matière d'exode rural. Les données de 2012 montrent que la dégradation de l'environnement fait perdre 12% de son PIB au Ghana. Nous ne pouvons pas développer maintenant, puis débattre et nettoyer plus tard.

J'aimerais suggérer que nous suivions les "six I" pour réaliser nos aspirations: Idées, Incitations, Innovations, Institutions (politiques, de marché, etc.), Infrastructures, et Implémentation (mise en œuvre). ■



Batio Bassière, Ministre de l'Environnement, Burkina Faso

«Nous devons promouvoir une économie verte par le biais de règlements en faveur de l'investissement ainsi qu'une gestion efficace du transfert de technologie, mais aussi en établissant des mécanismes de financement innovants pour le secteur privé afin de rompre les monopoles de fait. Au Burkina Faso, l'Agence nationale des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique a récemment été créée lors d'une réunion du Conseil des Ministres. Une centrale solaire en construction à Zagtouli fournira de l'énergie à Ouagadougou.»



«Il y a 15 ans, le Rwanda a lancé un programme national visant à mettre en place des centrales électriques hors réseau dans toutes les collectivités du pays. Grâce à l'engagement et l'implication des gouvernements, la mise en œuvre dudit programme a été un succès de bout en bout.»

Ramachandra Jammi, Evalueur Sénior, IEG, la Banque Mondiale.



Café Connaissances

Quelles sont les recommandations pour la mise en œuvre effective de ce Top 5?

«Les participants ont noté qu'avec son nouveau pacte sur l'énergie», la Banque adopte actuellement une approche plus holistique de l'éclairage et le pouvoir en Afrique. L'approche privilégie moins les projets et plus sur les solutions aux problèmes d'alimentation en Afrique. Le mandat de la Banque comprend les conseils contextuels qui correspondent à la stratégie de développement du pays.

Les participants d'IDEV, qui effectuent actuellement une évaluation des projets d'électrification rurale financés par la BAD, soulignent que moins de 5% des populations rurales de l'Afrique subsaharienne ont accès à l'électricité, le taux d'accès le plus faible au monde. Cela s'explique par le fait que le coût élevé de l'approvisionnement en électricité dans les zones rurales, et la capacité limitée des ménages à payer les services, rendent peu attractifs les projets pour les inves-

tisseurs. Au niveau des pays, il devrait y avoir un système de tarifs et de subventions qui assurent un recouvrement durable des coûts tout en minimisant les distorsions des prix. Dans la plupart des pays, les subventions n'ont jusqu'à présent pas fourni aux services publics des incitations à investir dans l'électrification rurale.

La Banque est priée d'identifier les besoins d'un pays avant son intervention. Pour faciliter la mise en œuvre, les participants pensent à l'unanimité que la Banque devrait effectuer des évaluations antérieures à son intervention dans le secteur de l'électricité. Enfin, la Banque doit tirer les enseignements appropriés de sa propre expérience avant toute nouvelle intervention; les harmoniser avec les bonnes pratiques d'autres donateurs sur le continent afin d'améliorer l'efficacité du développement; et renforcer le système de surveillance pour assurer le succès de ses actions.»



MOINS DE 5%
DES POPULATIONS RURALES DE
L'AFRIQUE SUBSAHARIENNE
ONT ACCÈS À L'ÉLECTRICITÉ



<https://tinyurl.com/mwvzenj>

Nourrir l'Afrique





De gauche à droite: Anne-Sophie Le Dain, Responsable Nutrition, UNICEF Côte d'Ivoire, **George Mavratos**, Directeur de recherche & Chargé de programme, Programme d'appui à la stratégie du Nigéria, IFPRI; **Fadel Ndiame**, Directeur régional, AGRA Afrique de l'Ouest, **Modérateur: Oscar Garcia**, Directeur, Bureau indépendant de l'évaluation, FIDA, **Daniel Alberts**, Cadre supérieur, Agriculture et Nutrition, GAIN, **Chiji Ojukwu**, Directeur, Département de l'Agriculture et l'Agro-Industrie, BAD

Discours

de J. Chris Toe, Conseiller principal sur les plans stratégiques de pays, Division des politiques et programmes, Programme Alimentaire Mondial

L'Afrique assume toujours une grande partie du fardeau mondial de la faim et de la sous-nutrition à un moment où se dégrade la conjoncture économique favorable qui a permis à plusieurs pays de réduire la pauvreté extrême et améliorer d'autres indicateurs de développement humain au cours de la décennie écoulée et fait naître des obstacles multidimensionnels et complexes.

Par où commencer à assumer notre engagement, notre obligation et nos responsabilités à l'égard des centaines de millions de personnes pour qui le désespoir, le découragement et la déception constituent la nouvelle normalité? Par où impulser la transformation qui

échappe à l'Afrique depuis bien trop longtemps, mais qui doit maintenant être réalisée pour les générations actuelles et futures?

À mon avis, nous devons d'abord mettre l'accent sur les personnes les plus vulnérables et reconnaître que pour toucher les pauvres affamés d'Afrique, il faut une véritable révolution dans notre manière de travailler collectivement; et prendre conscience qu'on ne peut continuer ainsi. Si nous ne changeons pas notre approche, et n'augmentons pas notre rendement, nous ne pourrons pas opérer ce changement en temps et à l'échelle voulus.

¹ Source: FAO, FIDA et PAM (2015). Investissements nécessaires pour éliminer la faim d'ici 2030.

En effet, les données montrent que si nous ne changeons pas d'approche, d'ici 2030, environ 650 millions de personnes, vivant en Afrique pour la plupart, seront encore laissées de côté, prises dans le cercle vicieux de la faim. Et si nous ne parvenons pas à atténuer les changements climatiques d'ici 2050, 200 autres millions de personnes, dont la plupart vivent sur ce continent, viendront grossir les rangs des pauvres.

Assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle pour les plus démunis en Afrique et dans le monde passe par la recherche de solutions à plusieurs problèmes.

Premièrement, il faut trouver des solutions aux conflits qui sont de plus en plus à l'origine d'interminables crises, et avec l'instabilité qui en résulte, constituent les principales causes de l'insécurité alimentaire et de la sous-nutrition. En 1990, 12 pays africains étaient aux prises

avec des crises alimentaires et quatre autres étaient connaissaient des crises prolongées. Seulement 20 ans plus tard, 24 pays africains au total avaient connu des crises alimentaires, et 19 parmi ces pays souffraient d'une crise prolongée, ce qui en faisait des pays particulièrement vulnérables.

Actuellement, plus de 125 millions de personnes sont victimes de crises humanitaires, notamment dans les pays en conflit comme le Nigéria, le Soudan du Sud et la République centrafricaine. Il faudra redoubler d'efforts pour la réconciliation et la compréhension, et faire montre d'une ferme volonté politique pour s'attaquer aux racines de ces crises. Les interventions doivent être axées sur la lutte contre la vulnérabilité, le respect des droits fondamentaux de l'homme et l'intégration de l'aide humanitaire et de l'aide au développement.



Chris Toe

«À travers l'Objectif 2 des Objectifs de développement durable, nos dirigeants ont lancé un appel en faveur de l'accélération des interventions pour éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire et améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable.»

¹ «Des engagements aux actes: dépasser le clivage humanitaire-développement – Changer la vie des populations: de la fourniture d'une aide à l'élimination des besoins.» Sommet mondial sur l'action humanitaire.

À mon avis, nous devons d'abord mettre l'accent sur les personnes les plus vulnérables et reconnaître que pour toucher les pauvres affamés d'Afrique, il faut une véritable révolution dans notre manière de travailler collectivement; et prendre conscience qu'on ne peut continuer ainsi. Si nous ne changeons pas notre approche, et n'augmentons pas notre rendement, nous ne pourrons pas opérer ce changement en temps et à l'échelle voulus.

La deuxième intervention doit viser la réduction des risques climatiques auxquels sont exposés les petits exploitants qui sont en première ligne de la sécurité et de l'équilibre alimentaires en Afrique. Les changements climatiques touchent tous les aspects de la sécurité alimentaire: disponibilité, accès, utilisation et équilibre. D'après la FAO, les changements climatiques risquent de réduire le potentiel de production agricole de l'Afrique de l'ordre de 30 % et engendrer une hausse des prix alimentaires de l'ordre de 12 % en 2030, et de 70 % d'ici 2080. La valorisation du potentiel des petits exploitants agricoles africains passe par le recours à de nouveaux outils, notamment la téléphonie mobile pour le transfert des informations et la gestion des fonds, ainsi que l'amélioration de l'accès aux outils d'analyse des données qui permettront aux gouvernements et d'autres organisations de répondre plus efficacement aux besoins des agriculteurs et accroître les investissements du secteur privé.

La troisième mesure est l'extension de la protection sociale et des filets de sécurité sociale afin résoudre les problèmes auxquels le quintile inférieur de la popu-

lation fait face pour ne laisser personne de côté.

La protection sociale peut prendre des formes variées, notamment les transferts en espèces, les repas scolaires, les programmes de travaux publics, et les programmes d'assurance sociale. Dans les zones en conflit, en crises prolongées ou simplement extrêmement pauvres, notamment en Afrique, les repas scolaires permettent de combattre efficacement la faim et réduisent l'absentéisme, et incitent les enfants, en particulier les filles à apprendre et à rester à l'école.

Assurer la protection sociale de tous les affamés dans le monde, y compris en Afrique, peut sonner comme une utopie; mais pourtant c'est faisable. Une étude menée en 2015 conjointement par la FAO et le FIDA a conclu qu'il faudrait en moyenne investir annuellement seulement 267 millions de dollars EU. Ce qui ne représente qu'une fraction du coût annuel de la faim estimé à 3,5 milliards de dollars.

La quatrième intervention consiste à rendre les femmes autonomes et renforcer ainsi leur rôle en tant qu'ac-

trices du développement et de la paix. En Afrique subsaharienne où les femmes représentent entre 40 et 80% de la main-d'œuvre, seulement 5% des ressources consacrées à la vulgarisation agricole sont spécifiquement orientées vers les femmes qui détiennent et gèrent moins du quart de l'ensemble des terres agricoles; et ont accès à moins de 10% des crédits accordés au secteur agricole.

Pour les femmes les plus pauvres du monde, il faut des investissements financiers bien élaborés comme les crédits ou la mise en œuvre de programmes, notamment les programmes de vulgarisation agricole afin de les doter des compétences nécessaires pour transformer leurs vies. Ces changements doivent être accompagnés par une réforme de la politique foncière permettant aux personnes les plus vulnérables d'accéder à la propriété foncière, y compris le droit à l'héritage.

La cinquième et dernière intervention consiste à exploiter les possibilités et saisir cette opportunité pour nouer des partenariats stratégiques pour nourrir l'Afrique et atteindre l'objectif zéro famine, de notre vivant. Les progrès sur les deux fronts dépendront de la conclusion de partenariats couvrant tous les secteurs et tous les domaines de spécialité. L'implication de toutes les parties prenantes est essentielle. Les Objectifs de développement durable et les cadres panafricains nous offrent à nous tous – gouvernements, secteur privé, bailleurs de fonds, ONG nationales, ONG internationales, société civile, agences des Nations Unies – l'occasion unique d'œuvrer collectivement pour résoudre ces problèmes.

Ces interventions nous permettront de garantir que les Africains, surtout les plus pauvres et les plus vulnérables, peuvent non seulement se nourrir aujourd'hui et demain, mais qu'ils puissent aussi espérer que nous allons vaincre la faim. ■





Anne-Sophie Le Dain

«Le défi à relever consiste à assurer la traduction des politiques et stratégies en actions concrètes au niveau décentralisé, soutenues par de solides systèmes de suivi et d'évaluation, et une mise en œuvre équitable»

Un pilier du développement durable.

La nutrition est l'un des piliers d'un développement équitable et inclusif. Elle doit être au cœur des actions de développement de l'Afrique puisque l'inaction dans ce domaine a de très graves conséquences sur la vie des personnes les plus vulnérables, et contribue largement à la morbidité/mortalité des enfants/nouveaux-nés, et à la mortalité maternelle, ainsi qu'au retard de croissance. Le retard de croissance est aussi associé au développement cérébral non optimal qui peut avoir des conséquences durables sur les capacités intellectuelles, les performances scolaires et la rémunération future d'un individu. Des conséquences qui affectent à leur tour les perspectives de développement économique et social des pays et causent une perte de 3 à 17 % du PIB. Certains pays ont déjà enregistré des progrès non négligeables dans la réduction du retard de croissance, notamment, l'Éthiopie, le Ghana, le Kenya, le

Libéria, le Rwanda et la Tanzanie. Ce qui prouve qu'il est possible de faire bouger les choses. Davantage de pays doivent de toute urgence suivre cette approche. Pour cela, les preuves montrent qu'il faut élaborer des approches multisectorielles nationales, notamment pour l'eau, l'hygiène et la salubrité, la santé, l'éducation, le développement du jeune enfant, et des politiques sociales et agricoles. La prévention de la malnutrition est l'une des interventions les plus efficaces pour briser le cycle de pauvreté et contribuer à l'atteinte des Objectifs de développement durable étroitement liés à la nutrition.

Une agriculture qui tienne compte de la nutrition

Si nous investissons dans des politiques et programmes qui prennent en compte la nutrition, le secteur agricole gagnera en efficacité et pourrait maximiser son impact sur le développement humain et économique du continent. Les actions prioritaires à mener sont, notamment:

- a) Mettre l'accent sur l'amélioration de l'accès aux aliments nutritifs (production, conservation, transformation et transport), y compris pour les jeunes enfants. Ce qui nécessite le renforcement du partenariat avec le secteur privé/ agroalimentaire;
 - b) Élaborer les programmes en pensant à l'autonomisation des femmes et aux conséquences de leurs activités agricoles sur la garde des enfants, compte tenu de leur importance dans le secteur agricole;
 - c) Faire des programmes agricoles des plateformes de proposition et d'amélioration de la demande d'interventions nutritionnelles directes, en impliquant, par exemple, les travailleurs agricoles dans les programmes communautaires;
 - d) Mettre le secteur agricole à contribution pour créer une masse critique de ressources humaines engagées dans la nutrition, à travers la formation continue et l'inscription de la nutrition au programme des écoles d'agriculture (ex. techniciens, ingénieurs, etc.).
 - e) Intégrer systématiquement les objectifs de nutrition et des indicateurs mesurables dans les programmes agricoles.
- Une agriculture qui tienne compte de la nutrition contribuera aux efforts mondiaux de prévention durable du retard de croissance et de toutes les formes de malnutrition et d'assurer un développement optimal des populations et des nations africaines. Le défi à relever consiste à assurer la traduction des politiques et stratégies en actions concrètes au niveau décentralisé soutenues par de solides systèmes de suivi et d'évaluation, ainsi qu'une mise en œuvre équitable. ■





Daniel Alberts

Voulons-nous un système alimentaire africain conçu pour causer le marasme et la malnutrition, comme cela semble être le cas aujourd'hui?

Sur les prospectus du «Top 5», «Feed Africa» est traduit en français par «Nourrir l'Afrique». «Nourrir l'Afrique» devrait aussi signifier assurer une alimentation équilibrée qui est l'un des sens du terme français «nourrir». Le système alimentaire africain est-il conçu pour être nourrissant? Si on obtient invariablement le même résultat, on peut conclure que ce système est conçu pour donner ces résultats. Voulons-nous un système alimentaire africain conçu pour causer le marasme et la malnutrition, comme cela semble être le cas aujourd'hui?

Entre 1990 et 2014, le nombre d'enfants atteints de marasme en Afrique est passé de 47 à 58 millions, et durant la même période, le nombre d'enfants en surpoids est passé de 5 à 10 millions. Nous devons assurer que la nourriture que nous produisons et consommons aide les gens à satisfaire leurs besoins en micronutriments. La déficience en micronutriments a de graves répercussions sur le développement parce qu'elle réduit les capacités cognitives et l'employabilité d'un individu. Malgré les différences dans les estima-

tions du coût de la malnutrition, on le situe à 10 % du PIB, une proportion trop élevée.

Certaines images sont caractéristiques des nations et des disparités en matière d'éducation nutritionnelle. L'image d'une femme au Malawi assise sous un arbre au bord de la route essayant de vendre cinq tomates et qui y demeure jusqu'à ce que ces tomates soient vendues ou pourrissent pour être jetées aux animaux ou consommées par elle-même. Celle d'une mère en Tanzanie qui, lorsqu'elle achète du maïs ou des arachides, n'a aucune idée des toxines que ces produits peuvent

Entre 1990 et 2014, le nombre d'enfants atteints de marasme en Afrique est passé de 47 à 58 millions, et durant la même période, le nombre d'enfants en surpoids est passé de 5 à 10 millions.

contenir ou de l'obligation qui incombe au gouvernement d'assurer sa protection. Celle d'une mère au Kenya qui produit ou achète de l'huile végétale fortifiée pour sa famille, mais sans se douter qu'elle contribue ainsi à améliorer l'état nutritionnel de sa famille grâce à la volonté politique des dirigeants de son pays. Nous voyons aussi l'image d'un adolescent au Swaziland qui achète un coca-cola et une miche de pain blanc comme déjeuner.

Notre objectif est de trouver une stratégie pour avoir de l'impact et le mesurer. Je propose de s'intéresser à toutes les étapes entre la production et la consommation et de trouver des méthodes pour

mesurer l'impact que nous avons sur le système. Beaucoup doit être encore fait pour mieux comprendre le système alimentaire avec lequel nous travaillons. Nous savons tous qu'on ne peut pas déplacer ce qu'on ne peut pas compter et qu'il n'est pas possible de mesurer un concept que l'on ne comprend pas.

Le gouvernement a un rôle très important à jouer, tout comme le secteur privé et les acteurs du développement. Ils peuvent tous contribuer à la mise en place d'un système alimentaire permettant d'obtenir un développement économique basé sur l'agriculture et répondant aux besoins micronutritionnels et nutritionnels. ■





«Nous devons créer des incitations aux jeunes à se lancer dans l'agriculture et en faire une profession»

Chiji Ojukwu

L'initiative «Nourrir l'Afrique» a défini huit domaines prioritaires:

1. Assurer l'autosuffisance en riz. Nous produisons seulement 13 millions de tonnes métriques de riz, soit environ 50 % du riz dont l'Afrique a besoin. «Nourrir l'Afrique» se fixe comme objectif de produire 26 millions de tonnes métriques de riz dans cinq ans.
2. Faire passer la productivité du manioc de 10 tonnes métriques/hectare à 16 millions de tonnes/hectare et y ajouter 52 millions de tonnes d'ici 2025.
3. Assurer la sécurité alimentaire dans le Sahel avec suffisamment de bétail et de céréales.
4. Valoriser le potentiel agricole de la savane africaine en s'inspirant de la transformation du Cerrado brésilien en un grenier pour le monde, et en mettant l'accent sur les céréales pour faire passer la production du maïs de 1,8 million de tonne à 5,4 tonnes/hectare.
5. Relancer les cultures arbustives: cacao, café, coton et noix de cajou, entre autres.
6. Promouvoir l'horticulture et produire nos propres légumes pour économiser les 16 milliards de dollars que nous dépensons annuellement pour importer les légumes.
7. Former 1,7 million d'agriculteurs commerciaux pour produire du blé.
8. Produire 5 millions de tonnes de poisson pour assurer notre autosuffisance, contre les 2 millions actuels.

L'initiative «Nourrir l'Afrique» de la BAD vise à résoudre quatre problèmes majeurs: la pauvreté, la malnutrition, les importations alimentaires, la transformation des aliments.

420 MILLIONS DE PERSONNES

VIVENT EN DESSOUS DU SEUIL DE PAUVRETE DE

\$1.25/JOUR

ET LEUR NOMBRE NE CESSE DE CROITRE

PLUS DE 30%

DES ENFANTS AFRICAINS SOUFFRENT DE MALNUTRITION



L'AFRIQUE NE PRODUIT PAS ASSEZ D'ALIMENTS POUR SE NOURRIR ET SES IMPORTATIONS ALIMENTAIRES ANNUELLES SE CHIFFRENT EN VALEUR NETTE A

35,4 MILLIARDS DE DOLLARS



L'AFRIQUE ASSURE 75% DE LA PRODUCTION CACAOYÈRE MONDIALE MAIS N'ASSURE QUE

20%



DE LA VALEUR AJOUTÉE AU PRODUIT L'INDUSTRIE DU CHOCOLAT PÈSE **100 MILLIARDS DE DOLLARS PAR AN**

MAIS LA PART ACTUELLE DE L'AFRIQUE DANS CE MONTANT EST D'ENVIRON

10% SEULEMENT

Des politiques et un environnement propice

Pour réaliser ces objectifs, nous devons créer des incitations aux jeunes à se lancer dans l'agriculture et en faire leur profession. Nous devons aussi élaborer des programmes d'introduction de la technologie dans les champs pour aider les agriculteurs. La BAD a élaboré un programme pour attirer les jeunes dans l'agriculture, et mis sur pied un fonds de discrimination positive pour doter les femmes des

moyens dont elles ont besoin pour se lancer dans l'agriculture.

Étant donné que le coût de l'initiative « Nourrir l'Afrique » telle que présentée ici se situera entre 30 et 40 milliards de dollars par an, nous devons élaborer des programmes pour mobiliser les financements. La BAD entend y consacrer 2,4 milliards de dollars chaque année avec l'ambition de porter ce chiffre à 24 milliards de dollars grâce à la collaboration avec les partenaires et l'effet de levier. ■



«Les acteurs locaux doivent être habilités à concevoir des solutions pour relever ces défis»

Fadel Ndiame

D'importants changements suscitent actuellement l'espoir que l'agriculture peut véritablement être au centre de la transformation de l'Afrique. D'abord, on note un engagement politique de haut niveau à mettre l'agriculture au centre de notre développement avec un cadre de reddition des comptes qui suit les progrès, dénonce et blâme ceux qui n'obtiennent pas de bons résultats. Sans oublier le grand intérêt et un meilleur engagement manifestés par

les bailleurs de fonds par rapport à il y a dix ans. L'agriculture figure à nouveau parmi les priorités du développement. L'agriculture a probablement les meilleures chances de mettre fin à la pauvreté et créer des richesses. Les Africains travaillent à 70 % dans ce secteur dont les écarts de rendement et de revenu sont importants et que nous pouvons combler. Le secteur privé est susceptible de changer la donne, étant donné que l'agriculture peut désormais

attirer des investissements et créer des emplois et de la richesse.

L'AGRA est convaincue que la transformation doit être fondée sur l'innovation, axée sur les petits exploitants et orientée vers le marché. Nous devons écouter les petits exploitants, et leur laisser le choix des cultures à produire et vendre. Ce qui nécessite la mise en place de systèmes pour attirer les jeunes dans le secteur

agricole et l'utilisation de la technologie pour produire les aliments dont nous avons besoin en quantité et en qualité. Nous devons aussi repenser les systèmes de commercialisation pour motiver les agriculteurs et adopter des politiques qui permettent aux agriculteurs de prévoir les fluctuations de prix et éviter ainsi de voir leurs marges bénéficiaires se réduire. ■



«Vous ne pouvez transformer l'agriculture sans énergie, sans infrastructures, sans investissement dans le capital humain, sans éducation, et sans le processus global d'intégration»

George Mavrotas

La majeure partie de la population africaine travaille dans le secteur rural et vit pour la plupart en-dessous du seuil de pauvreté. Investir dans la productivité agricole permettra d'améliorer les opportunités d'emploi en zones rurales.

En dehors de la formation professionnelle intégrale, les programmes d'enseignement agricole des écoles de formation de niveau secondaire ou tertiaire en Afrique doivent être révisés afin de mieux préparer les élèves aux emplois dans l'agriculture et rendre ce secteur plus attractif. Les programmes en faveur des femmes doivent être bien ciblés pour assurer qu'elles sont prises en compte dans tous

les aspects de l'agriculture: accès à la terre, aux intrants, aux marchés, à la technologie, aux services de vulgarisation, au financement, etc.

Les tendances des investissements des bailleurs de fonds dans l'agriculture doivent aussi évoluer. La politique du secteur agricole doit faire partie d'un grand ensemble qui tient compte des autres secteurs de l'économie. Vous ne pouvez pas transformer l'agriculture sans énergie, sans infrastructures, sans investissement dans le capital humain, dans l'éducation et dans le processus global d'intégration.

Les institutions et les mécanismes politiques doivent être renforcés par l'alignement des politiques nationales sur le

programme de l'initiative « Nourrir l'Afrique » et la mobilisation de la volonté politique et des ressources nécessaires. ■



Café Connaissances

Qui doit nourrir l'Afrique et comment doit-on nourrir l'Afrique? Quelle contribution l'évaluation peut-elle apporter à l'élaboration des interventions et à une meilleure mise en œuvre pour nourrir l'Afrique?

Les participants ont tous reconnu la nécessité de sensibiliser les populations, surtout en zones rurales, sur les impératifs de suivi de l'efficacité du développement, même s'ils ont aussi unanimement reconnu que les gouvernements n'ont pas en mis en place des structures d'évaluation adéquates. Il faut par ailleurs évaluer les capacités de l'Afrique à produire et conserver des aliments. Si les résultats confirment que l'Afrique a ce potentiel de transformation, plusieurs problèmes seront résolus.

Aux stades de la conception et de la mise en œuvre, une approche participative permettrait de tenir compte des besoins des bénéficiaires. Les participants se sont inquiétés du fait que beaucoup de projets sont conçus en faisant la part belle aux intérêts des bailleurs de fonds au lieu de ceux de la communauté, avec comme résultat des projets ambitieux mais irréalisables. L'absence de sensibilisation sur l'impact des projets limite considérablement leur appropriation par les bénéficiaires et nuit à leur durabilité.

Les participants sont convenus que les solutions pour nourrir l'Afrique doivent aller au-delà de simples programmes agricoles. Il faut impliquer les gouvernements, la communauté et le secteur privé dans la planification de la résilience et de la sécurité alimentaire.

Les spécialistes du suivi et de l'évaluation ne sont souvent pas impliqués dans la conception. Les participants ont estimé qu'il faut absolument des données de référence de qualité comme base de mesure de la performance. Ces données permettent d'évaluer les paramètres utilisés comme indicateurs. Si tous ces facteurs pertinents ne sont pas pris en compte au stade de la conception, l'évaluation ne peut pas saisir tous les aspects importants des projets, y compris les livrables et les échecs. Par ailleurs, les aspects culturels, traditionnels et anthropologiques sont perdus de vue si le projet met l'accent sur les données quantitatives. Les mesures proposées par les participants sont, notamment, la réalisation des études d'évaluable avant la mise en œuvre des projets. L'évaluation doit tenir compte des aspects sociologiques de la communauté ciblée.



Premier plan, de gauche à droite: Kako Nubukpo en discussion avec le modérateur de la session, Erik Nyindu Kibambe, Directeur de l'information à Voxx Africa.

Arrière-plan, de gauche à droite: Antonin Dossou, Batio Bassière.

Questions de leadership

Kako Nubukpo, Directeur de la Francophonie économique et digitale, OIF, ancien ministre au Togo

«Nous, en tant que dirigeants africains, avons une question de légitimité. Nous ne sommes pas les porte-parole de nos sociétés. Nous devons construire une vision partagée, sinon nos exercices d'évaluation seront qualifiés d'arbitraires. Comment pouvons-nous forger la confiance entre les institutions panafricaines et la BAD? Entre l'élite et la population? Au sein même de la population? Nous devons commencer par sensibiliser les dirigeants politiques, leur faire comprendre que l'évaluation n'est pas un audit. Plus que le résultat d'une évaluation, ce qui est important est le processus d'apprentissage qui l'accompagne.»

Antonin Dossou, Directeur à la BCEAO, ancien ministre au Bénin

«À mon avis, il y a trois conditions à remplir pour réussir le Top 5. Premièrement, nous devons améliorer la capacité de leadership dans nos États africains, à tous les niveaux et dans tous les domaines. Le leadership se traduit par la capacité d'une personne à être volontairement suivie et donc d'influencer efficacement ses collaborateurs pour atteindre des objectifs communs. Les caractéristiques attendues du leader sont la vision, la capacité de communiquer, la discipline, l'intégrité, l'humilité et l'ouverture.

Deuxièmement, nous devons renforcer la capacité d'autoréflexion dans nos pays et dans nos institutions: nous devons réellement apprendre à penser par nous-mêmes et trouver des concepts, des programmes et des projets adaptés aux spécificités de l'Afrique. Pour cela nous devons renforcer la recherche et le développement en Afrique à tous les niveaux et dans tous les domaines.

Troisièmement, nous devons améliorer la capacité d'orienter et de mettre en œuvre des politiques. Nous sommes en effet très bons dans la rédaction des rapports, mais pas très efficaces dans leur mise en œuvre, et cela est souvent dû à l'absence d'une obligation de résultats.» ■



<https://tinyurl.com/mwvzenj>

Industrialiser l'Afrique





De gauche à droite: Per Øyvind Bastøe, Directeur, Département de l'évaluation, NORAD, **Mariam Dao Gabala**, Directrice générale de MDG Consulting et Présidente du Conseil d'administration de Solidaridad, **Soraya Mellali**, Administrateur, BAD, Modérateur **Sumir Lal**, Directeur, Affaires externes, Banque Mondiale, **Edward Marlow**, Responsable SSA Client Group, Crédit Suisse, **Tim Turner**, Responsable en chef des risques, BAD



«Plusieurs évaluations relèvent la contribution à la création d'emplois, il est cependant difficile de l'attribuer à l'intervention d'une agence donnée»

Per Øyvind Bastøe

À travers le continent africain, on relève peu de différences entre les obstacles au développement du secteur privé. Les conclusions d'un rapport de synthèse sur l'évaluation du secteur privé couvrant 33 institutions d'évaluation retiennent six plus grands obstacles évidents aux affaires en Afrique:

1. La difficulté de l'accès au financement (pour les grandes entreprises) et à l'électricité (pour les petites entreprises);
2. les taux d'imposition;
3. la concurrence du secteur informel;
4. l'instabilité politique;
5. la corruption;
6. le déficit de compétences managériales du personnel.

Plusieurs bailleurs de fonds bilatéraux considèrent, par ailleurs, que l'absence ou le mauvais état des infrastructures est un autre obstacle majeur.

Globalement, les stratégies des bailleurs de fonds sont alignées sur les stratégies nationales de DSP, mais la traduction de cet alignement politique en interventions sélectives n'est pas aisée. Il n'est donc pas surprenant que certaines évaluations concluent que la présence des bailleurs de fonds dans les pays est essentielle pour l'amélioration de la concertation avec le secteur privé. Les bailleurs de fonds qui ne sont pas présents sur le terrain sont exposés à un risque plus élevé de conception inadaptée, de supervision inadéquate, et d'inefficacité dans l'exécution des programmes.

L'autre constat intéressant est celui du manque de documentation claire sur la pertinence des programmes de DSP pour la réduction de la pauvreté. Plusieurs évaluations relèvent la contribution à la création d'emplois, il est cependant difficile de l'attribuer à l'intervention d'une agence donnée. Étant donné que la plupart des pauvres vivent en zones rurales, plusieurs priorités du secteur agricole et de l'agro-industrie et les programmes des bailleurs de fonds pour les pays dans ces domaines ont été bien alignés sur les programmes des gouvernements.

Il ressort du rapport de synthèse qu'il faut élaborer un cadre réglementaire adapté pour suivre l'évolution de l'environnement du commerce mondial. Certes, les évaluations n'ont pas apporté de réponses claires sur l'efficacité des réformes, mais plusieurs d'entre elles citent la volonté politique, l'engagement des gouvernements, et l'appropriation par les parties prenantes au nombre des facteurs essentiels de réussite.

Il a constaté que les banques sont plus efficaces à fournir des services par rapport au secteur public dont les processus d'approbation sont plus longs et qui éprouvent des difficultés à concevoir ses interventions. L'étude a relevé des données probantes contrastées sur l'efficacité de plusieurs instruments financiers, mais l'un des constats indéniables affirme que le soutien financier est plus efficace lorsqu'il est couplé à l'assistance technique et au renforcement des capacités. Les interventions dans certains secteurs, en particulier dans l'agriculture, se sont avérées assez efficaces.

La durabilité est l'un des points faibles des interventions, principalement parce qu'elle n'est pas prise en compte à l'étape de la conception. Dans les cas où elle a été prise en compte au stade de l'élaboration des programmes, l'accent a été davantage mis sur la viabilité financière des agences d'exécution plutôt que sur la viabilité institutionnelle. L'évaluation des capacités des intermédiaires d'un bailleur de fonds et du gouvernement permettrait aux bailleurs de fonds de s'attaquer à la question de la durabilité. Par ailleurs, nous devons assurer que les interventions des bailleurs de fonds comprennent un volet renforcement des capacités des intermédiaires conçu pour renforcer les capacités institutionnelles et les institutions d'appui aux entreprises afin de créer des conditions propices à la réussite (surtout lorsque l'on cible les PME).

Le rapport de synthèse souligne que les interventions des bailleurs de fonds doivent mettre l'accent sur la complémentarité et l'effet catalyseur. Il faut en plus de la complémentarité adopter une approche intégrée axée sur l'additionalité et un effet catalyseur susceptibles d'induire des changements dans la structure

du marché, du comportement, et atténuer le risque de distorsion des marchés. Des systèmes rigoureux de suivi-évaluation axés sur les résultats et intégrés tout au

long du cycle de vie des interventions de DSP sont essentiels à la conception, la mise en œuvre et l'investissement. ■



Massogbè Toure-Diabate, Présidente de la Commission pour le développement de l'entrepreneuriat féminin, CGECI

«Je suis promotrice d'une entreprise qui produit, transforme et vend la noix de cajou. Il est vrai que ces activités me placent dans le secteur agro-industriel, mais je dirais que mon entreprise est plus agricole qu'industrielle. J'emploie environ 800 personnes, dont 90 % de femmes, et c'est la force physique de ces femmes qui a fait de la Côte d'Ivoire le premier producteur et exportateur de la noix de cajou»

Pour paraphraser plusieurs déclarations ministérielles, l'absence de coopération entre le gouvernement et le secteur privé ralentit la transformation industrielle de l'Afrique. Après seulement 15 ans d'industrialisation de la filière, le Vietnam est presque passé devant nous dans le domaine de la transformation des amandes. Il produit et transforme la noix de cajou, et en importe d'Afrique pour transformer sur place, créant ainsi des emplois, de la richesse et réalisant des gains financiers sur l'exportation du produit fini. Nous pouvons suivre l'ex-

emple de ces gouvernements dont les décisions stratégiques ont stimulé l'industrialisation.

Le secteur privé est le moteur du développement et doit être écouté si les gouvernements veulent élaborer les politiques appropriées pour une industrialisation durable. Les gouvernements africains n'ont pas les moyens de réussir l'industrialisation sans la participation du secteur privé, et doivent, par conséquent, prendre les mesures nécessaires pour nouer des partenariats public-privé et mobiliser les

ressources nécessaires à investir dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures.

Pour industrialiser l'Afrique, il faut accorder au secteur privé, entre autres, des appuis institutionnels avec des mécanismes adaptés à chaque secteur. Nous avons besoin d'un environnement favorable à la transformation, des exonérations fiscales sur les équipements industriels, des primes à la transformation, des incitations pour le développement de l'industrialisation et d'un accès facile au financement.

Le manque d'une main-d'œuvre qualifiée et l'inadéquation entre la formation et l'emploi sont autant de freins à notre

industrialisation. Nous devons agir sur nos ressources humaines et mieux adapter nos systèmes éducatifs aux besoins de notre marché de l'emploi.

Il nous faut des produits finis de haute qualité pour une clientèle exigeante, ce qui nécessite une main-d'œuvre qualifiée. Nous devons aussi être mieux informés et formés, et bénéficier de l'appui de l'État pour remplacer la pauvreté par de la valeur ajoutée. L'Afrique a surtout besoin de stratégies efficaces et d'actions concrètes pour transformer efficacement ses ressources naturelles et humaines et enclencher une industrialisation durable. ■



«Nous devons commencer par redéfinir l'industrialisation et répondre à nos propres besoins»

Mariam Dao Gabala

Nous ne pouvons pas avancer vers l'industrialisation de l'Afrique si nous ne remettons pas en cause les modèles actuels, en commençant par notre conception de l'industrialisation. Nous ne pouvons pas entrer dans la mondialisation si nous ne pouvons pas répondre aux besoins des pays et peuples d'Afrique. L'Afrique ne doit pas s'industrial-

iser prioritairement pour exporter; nous devons commencer par répondre à nos besoins internes.

Par ailleurs, nous devons revoir notre stratégie de financement de l'industrialisation. Notre industrialisation dépend exagérément de l'aide extérieure. Les étrangers ne peuvent nous apporter

que ce qui, selon eux, fonctionne dans leur environnement et qui peut ne pas être adapté à nos besoins. Prenons l'exemple de la microfinance. Nous aimons à répéter que nous sommes pauvres et sans ressources, alors que nous savons que les personnes les plus pauvres épargnent le plus et savent comment ils entendent utiliser cette épargne. Nous devons nous-mêmes générer des

ressources sur le plan interne et mettre nos banques centrales à contribution, en utilisant l'exemple des modèles de micro-financement. Innovons et générons nos propres ressources. Si l'Afrique ne change pas de mode de raisonnement et de modèle de financement pour son industrialisation, nous risquons de répéter les mêmes erreurs. Nous devons trouver des solutions adaptées à nos besoins. ■



«Dorénavant, le continent dispose des moyens nécessaires pour lancer une nouvelle ère d'industrialisation, et les pays ayant pris une longueur d'avance peuvent servir d'exemples»

Soraya Mellali

L'Afrique a connu une désindustrialisation durant les quatre dernières décennies, s'éloignant constamment des processus industriels. Elle peut refaire son retard et s'industrialiser rapidement en tirant les enseignements des expériences concluantes menées en Asie, où des gouvernements stables ont rassuré les investisseurs et où des politiques constructives ont permis l'ouverture des marchés et la fixation de taux de change et de douane favorables.

Dorénavant, le continent dispose des moyens nécessaires pour lancer une nouvelle ère d'industrialisation, et les

pays ayant pris une longueur d'avance peuvent servir d'exemples. Notamment, l'Éthiopie, la Tanzanie, le Ghana et la Côte d'Ivoire. Nous devons promouvoir les chaînes de valeur régionales en aidant les industries locales qui fabriquent des produits à haute intensité de main-d'œuvre à progresser dans la chaîne de valeur.

L'évolution de l'économie mondiale offre aussi quelques opportunités au continent, notamment avec la Chine qui passe du statut de pays exportateur à celui de pays consommateur et investisseur. Par exemple, nous pouvons saisir cette occasion et

trouver des moyens pour combler le vide ainsi créé et nous insérer dans les chaînes de valeur mondiales.

Malgré les nombreuses opportunités qui s'offrent avec la Chine et au niveau régional, le libre-échange et la fragmentation internationale des chaînes de valeur de production, le continent doit encore surmonter plusieurs écueils à son industrialisation. Le manque

d'infrastructures réduit la productivité et les coûts inhérents à l'insuffisance des routes, des transports, de l'eau et de la connectivité, par exemple, sont trop élevés. Si les industries africaines veulent devenir compétitives, une proportion considérable des investissements nationaux doit être consacrée aux infrastructures. ■



Edward Marlow, Tim Turner
(De gauche à droite)

«L'obstacle majeur à l'industrialisation c'est l'imprévisibilité des réponses politiques à toute une gamme d'incitations – infrastructures physiques, marchés des capitaux, et développement humain»

Tim Turner

Edward Marlow, Responsable SSA Client Group, Crédit Suisse

La construction des infrastructures a un rôle central à jouer dans l'industrialisation. L'Éthiopie a mis beaucoup d'accent sur la mise en place des catalyseurs de l'industrialisation et investi dans des programmes infrastructurels pilotés par le gouvernement, ce qui permet de conclure que si le gouvernement construit, l'industrialisation suit.

La mise en place des catalyseurs par le gouvernement pour une base industrielle est l'exemple à suivre. Les banques commerciales ont une aversion pour le risque, font attention à leur bilan, et sont dépendantes des investisseurs qui veulent des bénéfices élevés. Les banques de développement peuvent contribuer en apportant des garanties de crédit ou en persuadant les gouvernements de garantir les risques inhérents aux projets. Par ailleurs, la mise en œuvre des mécanismes de prêt de qualité comme ceux de la BAD constitue le meilleur moyen d'impliquer à long terme les investisseurs commerciaux et les fonds de pension dans les programmes.

Tim Turner, Responsable en chef des risques, BAD

Les gouvernements africains doivent soutenir l'industrialisation en élaborant des politiques appropriées. Ils doivent fixer les règles, élaborer les processus réglementaires et créer un environnement propice, en définissant des règles de jeu équitables pour les acteurs. Ils doivent cependant se garder de choisir les acteurs.

Le principal obstacle à l'industrialisation tient au fait que les réponses politiques des gouvernements à toute une gamme de catalyseurs sont imprévisibles, à savoir les infrastructures physiques, les marchés de capitaux et le développement humain. Le récent choc des prix des matières premières a permis de voir que plusieurs gouvernements ont réagi trop tard et trop peu. Le secteur des matières premières et le secteur privé ne sont pas les seuls à avoir subi les contrecoups de cette réponse inadaptée. Les marchés de capitaux et les agences de notation ont aussi réagi négativement aux mauvaises réponses des gouvernements. Au cours des cinq dernières années, les notes ont été considérablement abaissées dans les pays où la riposte à la crise a été insuffisante, ce qui a eu pour effet de décourager les marchés financiers d'investir des capitaux, enclenchant ainsi une spirale descendante.

Nous devons mettre l'accent sur l'élaboration de réponses politiques solides et prévisibles.

Les besoins de développement sont de loin supérieurs à la capacité de prêt de la plupart des banques de développement, ce qui signifie que le modèle opérationnel doit probablement être repensé et passer d'un modèle d'investissement à long terme à la recherche d'investisseurs privés pour le partage des risques. La viabilité financière est une condition essentielle à toute viabilité. ■



Café Connaissances

Les participants ont unanimement reconnu que l'industrialisation est le chaînon manquant d'une vraie transformation de l'Afrique. L'objectif principal de l'évaluation du développement devrait être de résoudre le paradoxe de la pauvreté alors que le continent baigne dans les ressources naturelles. L'Afrique exporte trop de ressources naturelles brutes sans aucune mesure pour ajouter leur valeur, et sans les avantages liés à l'ajout de la valeur. Le secteur industriel est celui qui est susceptible de permettre les meilleures économies d'échelle, une croissance durable et la création d'emplois.

Les participants sont convenus de la nécessité d'une approche centrée sur l'homme, avec un accent sur le renforcement des capacités et l'implication accrue des femmes. Ils ont souligné la nécessité de changer les mentalités et créer un envi-

ronnement propice impliquant les populations, les politiques, les systèmes et les parties prenantes.

Pour atteindre cet objectif, les participants ont proposé de recourir à l'innovation et aux technologies appropriées en tant qu'intrants et extrants du processus d'industrialisation, à la fois dans les grands projets et les petits projets. Ils ont aussi souligné le caractère essentiel de l'intégration économique et de la disponibilité de l'énergie électrique dans l'appui à l'industrialisation de l'Afrique. Les évaluations doivent prendre en compte la question de la bonne gouvernance et répondre à celle des avantages compétitifs. Les participants ont recommandé un renforcement des capacités d'évaluation et de suivi au sein des communautés régionales, une meilleure communication, et la vulgarisation des résultats d'évaluation.





<https://tinyurl.com/kyux6as>

Intégrer l'Afrique





«Tous les mécanismes régionaux d'intégration dépendent étroitement des financements extérieurs. Il existe cependant peu de données systématiques sur l'impact de l'appui des bailleurs de fonds et du financement du développement sur l'intégration régionale»

Fredrik Söderbaum, Université de Göteborg, Suède

Depuis les années 60, l'intégration régionale (IR) est fortement recherchée en Afrique. Des objectifs, des stratégies et des dispositifs institutionnels changeants ont donné naissance, dans un contexte de mondialisation, à une diversité de mécanismes d'intégration faite notamment d'organisations régionales, de réseaux et de programmes régionaux fonctionnels, ainsi qu'une forme de régionalisme voulu par la population.

Malgré cette grande diversité des formes de coopération régionale et des mécanismes d'intégration, les mauvaises performances et la rareté de résultats fondés sur des données probantes au sein des organisations régionales africaines ont entraîné une réduction des financements extérieurs. Par conséquent, il faut de toute urgence recue-

illir des preuves systématiques et de qualité à travers les évaluations et la recherche. Il existe peu de données sur les mécanismes les plus efficaces, le type de financement le plus approprié, ou la forme institutionnelle qui a le plus d'impact sur le développement.

Pour les banques de développement, la rareté des financements n'est pas le principal obstacle à l'intégration régionale. Au contraire, elles estiment que le problème réside dans l'identification et l'élaboration des projets viables ou bancables.

Outre l'économie et le manque de financement, il est plus urgent de revoir les politiques et la gouvernance. Même après plusieurs décennies de renforcement des capacités des organisations régionales

piloté par l'État, des carences de mise en œuvre subsistent. L'intégration régionale se heurte aux problèmes organisationnels, aux mauvaises relations avec les États membres, à la défiance des États à l'égard des organisations régionales et aux conflits

entre États membres. Par ailleurs, l'absence de cadres des résultats et la mauvaise qualité des rapports engendrent d'autres difficultés avec les bailleurs de fonds et d'autres acteurs de l'intégration. ■



«L'engagement politique et l'adhésion nationale sont nécessaires à une bonne gouvernance régionale. Il faut renforcer les capacités des ministères pour la mise en œuvre des programmes au niveau national.»

Nyamajeje Calleb Weggoro,
Administrateur, BAD

Plusieurs accords, initiatives et plans d'intégration africaine ont fait la différence et produit un impact sur la vie des Africains – le Plan d'action de Lagos, le Traité d' Abuja de 1991, l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA, 1989), le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA, 1994), la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADEC, 1980), et l'Autorité inter-gouvernementale pour le développement (IGAD, 1986), pour ne citer que quelques exemples.

Il faut d'abord comprendre la nature de l'intégration régionale, qui n'est pas l'équivalent du développement. En fait, son impact n'est pas toujours positif pour toutes les parties prenantes.

Pour lever les obstacles à l'intégration régionale, nous ne devons pas ménager nos efforts d'amélioration de la politique et d'une gouvernance régionale actuelle fragmentée et trop axée sur les extrants au détriment des réalisations et de l'impact sur le développement. Par exemple, malgré les avantages attribués aux projets régionaux d'infrastructures tels que les routes et les corridors transfrontaliers que beaucoup considèrent comme ayant un impact positif au plan régional, le bilan de leur mise en œuvre laisse à désirer.

Ensemble, nous devons identifier les mécanismes d'intégration les plus efficaces et amener chaque pays à s'engager fermement à élaborer de nouveaux programmes.

Le public a une mauvaise idée des communautés économiques régionales et de leur rôle. La bureaucratie empêche de toucher la population à la base qui n'est pas prise en compte dans la plupart des débats alors que c'est elle qui, en réalité, mène les activités économiques, la recherche et travaille au-delà des frontières.

Nous devons fournir la preuve des résultats positifs enregistrés dans l'intégration régionale et de son impact, et nous assurer que le processus est inclusif et participatif aux niveaux local, national et régional. En un mot, nous devons définir et fournir la preuve de l'impact de l'intégration régionale si nous voulons susciter l'intérêt des parties prenantes pour cette question. ■



Café Connaissances

Comment concevoir et mettre en œuvre des évaluations pertinentes pour soutenir une intégration régionale efficace en Afrique?

Les participants sont convenus que l'objet de l'évaluation doit être défini lors de l'évaluation des projets d'intégration régionale compte tenu de l'incidence de cette définition sur le choix des méthodes et des questions. L'intégration régionale dépend de multiples facteurs, ce qui accroît l'importance d'une définition claire de l'objet de l'évaluation dans la détermination de l'évaluabilité des projets.

Les participants ont dans un premier temps identifié les paramètres suivants comme devant être l'objet de l'évaluation en matière d'intégration régionale: les projets, les programmes, les communautés économiques régionales (CER), les politiques nationales orientées vers l'intégration régionale, etc. Ensuite, ils ont débattu de l'importance des indicateurs d'intégration régionale et sont convenus unanimement sur le caractère multidimensionnel du processus d'intégration (politique, économique, culturel, etc.) et de la nécessité d'une multitude d'indicateurs. Ils ont noté l'absence de consensus autour des indicateurs d'intégration régionale communément acceptés, d'où la nécessité de définir des

indicateurs appropriés.

Les équipes d'évaluation ont besoin de compétences variées pour prendre en compte le caractère multidimensionnel des projets régionaux. Certains participants ont par conséquent recommandé d'intégrer de nouvelles disciplines dans les équipes d'évaluation—environnement, gestion des risques—afin de mesurer l'impact des questions politiques, financières, économiques, opérationnelles, commerciales et environnementales sur les programmes d'intégration régionale. D'autres ont recommandé le recours aux nouvelles technologies et à de nouvelles compétences pour la surveillance des données en temps réel et l'amélioration de la mise en œuvre.

Le choix du moment de l'implication d'une équipe d'évaluation dans la mise en œuvre d'un projet est capital et plusieurs participants ont regretté leur implication souvent tardive et recommandé qu'elles interviennent dès le début. D'autres ont prévenu que cela pourrait compromettre l'indépendance des évaluateurs et insisté sur la nécessité d'établir une distinction claire entre l'évaluation ex-ante, le suivi-évaluation, et l'évaluation ex-post.



<https://tinyurl.com/mnvony3>

Des choix à faire





«Le lobbying pour l'évaluation devrait impliquer tous les acteurs du processus: le conseil, la direction, le personnel mais aussi la société civile»

Ruben Lamdany, Directeur adjoint,
Bureau d'évaluation indépendant, FMI

Auto-évaluation ou évaluation indépendante

L'auto-évaluation permet souvent un accès plus facile à l'information. Il peut avoir un impact plus rapide sur les politiques et les pratiques, ainsi que sur l'apprentissage du personnel.

Une évaluation indépendante peut poser des questions plus fondamentales. Elle peut donner de la crédibilité et assez de poids pour tenir un langage de vérité à l'autorité.

Des leçons ou plutôt des recommandations

Les bureaux d'évaluation sont les mieux placés pour tirer des leçons des conclusions de l'évaluation. Ils peuvent également fournir des recommandations générales de haut niveau.

Les conseils d'administration ont besoin de recommandations spécifiques et contrôlables pour suivre la mise en œuvre, qui sont mieux reçus de la part de la direction des IFI plutôt que par le bureau d'évaluation.



<https://vimeo.com/194059265>

Améliorer la qualité de vie des populations africaines



Yanick Frutueux Cadnel Folly,
Bénin

Concours photo de la Semaine de l'évaluation – Deuxième prix

Un jeune homme avec une lampe torche en main et un sac de charbon sur la tête se tient debout au milieu des rails, dans la commune d'Allada, au Bénin. Quelles sont les meilleures sources d'énergie pour éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie? Et comment pouvons-nous industrialiser l'Afrique pour améliorer les conditions de vie de millions de jeunes hommes comme celui sur la photo?



Antonin Dossou, Directeur à la BCEAO
(ancien ministre du Bénin)

«Comment venir à bout des fléaux comme l’ethnocentrisme, la mauvaise gouvernance, la propension à choisir le court terme et le gain facile? En d’autres termes, comment bâtir une société fondée sur des valeurs?»

Malgré ses forces, son potentiel et quelques progrès accomplis, l’Afrique est globalement à la traîne en matière de développement. L’agenda 2063 de l’Union africaine pour le développement de l’Afrique entend combler ce retard en construisant «une Afrique intégrée, prospère et pacifique, dirigée par ses propres citoyens et représentant une force dynamique sur la scène internationale.»

Nous devons faire plus et mieux pour réussir le développement économique et social de l’Afrique, étant donné qu’on ne peut bâtir la prospérité sans efforts, sans la persévérance, et sans l’esprit collectif.

À cet égard, le principal défi à relever pour réussir la mise en œuvre du «Top 5» de la BAD, en plus de la qualité de la conception des programmes et projets, est principalement de nature politique et sociologique.

Comment venir à bout des fléaux comme l’ethnocentrisme, la mauvaise gouvernance, la propension à choisir le court terme et le gain facile? En d’autres termes, comment bâtir une société fondée sur des valeurs? J’estime que la BAD peut apporter sa contribution à la résolution de tous ces problèmes. ■



Charles Boamah, Vice-Président Finances, BAD

«Plus de 48 % des jeunes Africains sont au chômage, sous-employés ou inactifs. Ces millions de jeunes sont une source d'ingéniosité et des moteurs de productivité qui, s'ils sont bien encadrés, peuvent ouvrir une nouvelle ère de prospérité.»

L'Afrique est le continent le plus jeune au monde avec, selon les estimations, 60 % de sa population âgée entre 15 et 24 ans. Plus de 48 % des jeunes Africains sont au chômage, sous-employés ou inactifs. Ces millions de jeunes sont une source d'ingéniosité et des moteurs de productivité qui, s'ils sont bien encadrés, peuvent ouvrir une nouvelle ère de prospérité. L'alternative c'est la perspective d'une génération fragile et frustrée. Nous ne pouvons laisser se produire pareille situation. Nous ne pouvons laisser passer cette occasion.

Dans ce contexte, la Banque mettra un accent particulier sur l'éducation, tout en poursuivant son appui à l'accès à l'eau, à l'assainissement et aux services de santé. Dans le secteur de l'éducation, beaucoup a déjà été fait – le nombre d'enfants non scolarisés en âge de fréquenter le primaire a baissé de 26 %. En outre, le taux brut de scolarisation dans le secondaire et le supérieur a augmenté de plus de 40 % et 50 %, respectivement. Toutefois, les investissements dans le secteur de l'éducation restent insuffisants. Les salles de classe restent surchargées par rapport aux moyennes mondiales, et certaines écoles

adoptent le système de la « mi-temps » pour donner à tous les enfants une chance de s'instruire. L'UNESCO souligne que sept pays africains sur dix connaissent une pénurie d'enseignants qualifiés. Il ressort de nos évaluations que de nombreuses écoles en zones rurales manquent les installations essentielles, y compris les laboratoires de TIC et des laboratoires de sciences, ce qui défavorise fortement les élèves. Après obtention des diplômes, la majorité des élèves entrent dans l'économie informelle caractérisée par l'instabilité, les faibles salaires et les faibles niveaux de protection sociale. Certes, les jeunes n'ont jamais été autant instruits, mais leurs chances de trouver un emploi rémunéré n'ont pas augmenté. À l'avenir, la Banque mettra l'accent sur les programmes éducatifs et de formation professionnelle dans le cadre de l'« Initiative pour l'emploi des jeunes en Afrique ». Dans le cadre de cette stratégie, la Banque s'efforcera à créer des emplois à travers la promotion du secteur agricole. Nous allons créer des zones de développement des compétences pour établir un lien entre les grappes indus-

rielles et les jeunes diplômés qui seront par ailleurs soutenus par des pépinières d'entreprises et des facilités de financement. Enfin, nous comptons nouer des partenariats avec

les gouvernements et le secteur privé afin de promouvoir l'accès à une formation professionnelle et technique de qualité ■



«Un exemple d'intervention à effet rapide susceptible d'améliorer la qualité de vie des citoyens, c'est le projet de traitement des déchets plastiques au Burkina Faso»

Batio Bassière, Ministre de l'environnement, Burkina Faso

Nous devons mettre l'accent sur la gouvernance environnementale urbaine et locale, et surtout, sur l'éducation au développement durable. Des mesures fortes doivent être prises en ce qui concerne les plans d'occupation des sols, la promotion de villes durables et un transfert effectif des compétences et des ressources aux communautés locales.

Un exemple d'intervention à effet rapide susceptible d'améliorer la qualité de vie des citoyens, c'est le projet de traitement des déchets plastiques au Burkina Faso, projet dans lequel les communautés et le secteur privé recyclent des déchets, avec à la clé des emplois créés et un environnement plus propre. ■





«Pourquoi les ressources consacrées aux initiatives de développement en Afrique ne transforment que peu ou pas positivement la vie des bénéficiaires?»

Pindai M. Sithole, Directeur, Recherche et évaluation sociale,
Centre pour le développement et la recherche dans l'évaluation (CeDRE Afrique)

Suivi-évaluation axé sur les résultats: chaînon manquant dans l'accélération de la transformation

Pourquoi les ressources consacrées aux initiatives de développement en Afrique ne transforment que peu ou pas positivement la vie des bénéficiaires? Pourquoi, malgré les ressources naturelles de l'Afrique, sommes-nous toujours pauvres? Mettre le suivi-évaluation axé sur les résultats au centre de tout programme de transformation est probablement le chaînon manquant susceptible d'aider les pays à tirer davantage parti des activités de développement.

Qu'est-ce que le suivi-évaluation axé sur les résultats?

Le suivi-évaluation axé sur les résultats considère que toute action de développement doit induire un changement/transformation positif (positive) dans la vie des gens et nécessite des indicateurs quantitatifs et qualitatifs clairement définis en ce qui concerne les niveaux des résultats, des réalisations et des impacts. Le suivi-évaluation axé sur les résultats a pour objectif d'induire une transformation et commence par une

théorie du changement qui soutient que les efforts humains et les ressources doivent être utilisés pour apporter un changement positif dans la vie des personnes ciblées.

Il s'agit à la fois d'un concept et d'une pratique dont le but d'assurer que le suivi ou le monitoring de la mise en œuvre des projets et programmes est systématique et logique. Il doit être planifié et budgétisé convenablement, et utiliser une méthodologie, ainsi que des outils de collecte de données contextualisés et dans une langue pertinente, et l'établissement des rapports doit être axée sur la question de savoir si le changement positif envisagé s'est produit, malgré les problèmes et besoins de départ, et couvrir les activités, les extraits, les réalisations et les impacts.

À la différence de la mentalité classique basée sur les ressources (axée sur les intrants) qui d'après les preuves freine la tendance à induire le changement, le suivi-évaluation axé sur les résultats qui est un objectif clairement exprimé à partir duquel on travaille en sens inverse pour mobiliser les ressources nécessaires à sa réalisation.

Les écueils inhérents à la conception des interventions de développement

Les symptômes et les causes profondes sont souvent confondus dans l'évaluation des besoins, il s'agit d'un écueil majeur qui réduit les chances de changer la vie des bénéficiaires. Comprendre un besoin et l'énoncer clairement sont des préalables à toute action de développement qui se donne comme objectif de transformer la vie des bénéficiaires. Pour illustrer mon propos, je vais évoquer le risque de confondre les symptômes et les véritables besoins en m'appuyant sur un exemple tiré de mon expérience personnelle.

Entre février 2007 et octobre 2011, j'ai souffert de céphalées et d'une fatigue persistante, de l'hypotension artérielle et d'une perte graduelle de la vue. Malgré les soins prodigués par plusieurs médecins et opticiens, les conseils de la famille, d'amis et de collègues, et sept différentes paires de lunettes usées, mon état de santé se détériorait rapidement. En octobre 2011, je suis allé en consultation chez le Dr Nhando dont je venais juste de faire la connaissance à qui j'ai demandé de me prescrire des gouttes ophtalmiques. Il a demandé pourquoi je voulais ce médicament. Je lui ai expliqué dans le détail l'évolution de ma santé pendant les cinq années écoulées, et il a trouvé quelque chose d'anormal dans cette évolution. Il m'a référé chez le Dr. Dennis Shibanda qui m'a soumis à une batterie d'examen et prescrit une IRM. L'IRM a révélé une grosseur qui poussait vers mon cerveau et obscurcissait ma vue. Trois semaines plus tard, j'ai subi une opération pour extraire la grosseur. Les céphalées persistantes, la fatigue ou l'hypotension ont cessé. J'ai recouvré la vue.

Mon histoire constitue la preuve irréfutable que les soins que je recevais ciblaient les symptômes et non le mal lui-même, et

ne donnaient donc pas de résultats concluants. Les symptômes négatifs sont le signe que quelque chose ne va pas, mais ils sont un moyen et non une fin en soi. Cela prouve aussi qu'une transformation rapide et durable est possible si l'énergie et les ressources sont orientées vers les besoins réels.

Spécifier la transformation voulue

Si les concepteurs des initiatives de développement ne sont pas précis dans le changement qu'ils entendent apporter dans la vie des gens, cela augmente le risque de ne pas obtenir un changement substantiel. Les interventions de développement peuvent avoir des effets désastreux sur la vie des gens si les changements voulus ne sont pas suffisamment précisés dès la conception.

Souvent, les concepteurs de programmes ne sont pas suffisamment précis dans l'énoncé de la transformation voulue parce qu'ils ont une connaissance limitée des objectifs du suivi-évaluation axé sur les résultats dans le domaine du développement, ou utilisent une approche descendante qui ne cherche pas à connaître les problèmes et besoins du groupe cible. Ils peuvent avoir une connaissance limitée de la langue locale et de la dynamique culturelle de la société dans laquelle l'intervention est mise en œuvre, redouter la transparence, ou exprimer la transformation recherchée en des termes ambigus et présenter une série d'excuses expliquant pourquoi les changements recherchés n'ont pas été obtenus.

Impliquer les bénéficiaires

Toute personne impliquée dans une initiative de développement doit posséder les compétences requises et avoir un sens élevé de l'urgence pour contribuer à une réponse synergique, coordonnée destinée à changer la vie des gens. Cette théorie fait écho à la sagesse africaine ou à une philosophie morale de la synergie qui affirme qu'«[i]

«Il faut tout un village pour élever un enfant».

À tous les niveaux, les parties prenantes à un projet/programme – du bailleur de fonds aux intervenants techniques, en passant par les partenaires d'exécution – doivent être imprégnés et posséder les compétences requises pour le concept et

la pratique du suivi-évaluation axé sur les résultats, et en faire un principe fondamental durant tout le cycle de projet. Surtout, les populations dont l'intervention entend changer la vie doivent être impliquées. ■

Utilisation des smartphones pour faire participer les citoyens au suivi de la mise en œuvre des politiques publiques



«Les communautés africaines peuvent s'aider elles-mêmes en s'impliquant dans les programmes qui utilisent les smartphones dans la collecte des données pour évaluer les projets.»

Miltiade Tchifou Dieffi, Association camerounaise pour le développement de l'évaluation

L'utilisation des smartphones pour le bien-être des populations participe d'une évaluation axée sur les populations par opposition à une évaluation technocratique des politiques publiques. Les programmes doivent avant tout encourager les communautés à participer à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques. L'un des principaux défis dans ce contexte concerne la formation des populations à la fois à la manipulation des indicateurs de mesure

et à l'utilisation des smartphones pour la collecte de ces indicateurs.

Le projet Reducing the Mortality and Morbidity of Cholera in Cameroon (REMMOC) [Réduction de la mortalité et de la morbidité dues au choléra au Cameroun] en est une parfaite illustration. Il a pour objectif d'identifier les sources potentielles de choléra en vue de mener des actions préventives à travers le suivi des points d'eau dans la ville de Douala et dans l'Extrême-nord du Cameroun. Trente

enquêteurs issus de ces zones ont été formés à l'identification et à la caractérisation des points d'eau, ainsi qu'à l'utilisation de smartphones pour le rapportage. Plus de 1500 points d'eau ont été identifiés et évalués en trois mois (août–octobre 2016).

L'utilisation de smartphones a permis de réduire considérablement la marge d'erreur dans la collecte de données parce que les données analysées sont celles qui sont directement saisies par l'enquêteur.

Les données collectées sont géolocalisées et facilement vérifiées sur le terrain. Le temps de traitement des données issues des enquêtes est nettement réduit. Ces facteurs combinés font de la collecte de données à l'aide de smartphones une méthode économique et efficace de collecte de données pour améliorer la qualité de vie des Africains vivant dans les régions les plus reculées. ■



Café Connaissances

Comment les évaluations peuvent-elles contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des Africains?

Les participants ont insisté sur l'approche participative de l'évaluation de l'amélioration de la qualité de vie des populations. Ils ont été unanimes sur le fait que les processus actuels d'évaluation ne sont pas suffisamment communicatifs ou participatifs. Pour obtenir les indicateurs de référence, il est important que les bénéficiaires soient impliqués dans les interventions dès le début. Pour obtenir de bons résultats, les populations doivent être impliquées dans les phases de conception et de mise en œuvre des évaluations afin de garantir qu'elles s'approprient aussi les résultats des évaluations. Les participants ont aussi relevé que la non implication des bénéficiaires dans la conception des projets peut aussi créer un manque d'intérêt pour les leçons tirées des évaluations, compromettant ainsi la durabilité des programmes.

Afin de garantir cette participation, un conteur ou des personnes clés issus de la communauté (par exemple, le chef traditionnel) doivent être impliqués dans le processus. Les populations doivent être la principale cible des évaluations

qui doivent tenir compte du contexte ou de la culture locale. Les participants ont mis l'accent sur la nécessité de communiquer les résultats des évaluations à travers divers canaux ou en langues locales.

La volonté politique d'appliquer les recommandations des évaluations est essentielle pour tout changement. L'utilisation productive des résultats est fonction de la mise en œuvre des recommandations faites dans les évaluations, alors que les décideurs craignent souvent le changement. Les participants ont relaté leurs expériences de la mauvaise utilisation des résultats et recommandations des évaluations. Les résultats des évaluations doivent être transparents et ne pas être utilisés à des fins de marketing ou de publicité. De même, les évaluations et les décisions en matière de développement doivent éviter toute influence de la politique sur les projets et programmes. Il faut faire des efforts pour renforcer les capacités et les systèmes statistiques nationaux. Les participants ont suggéré que des ressources soient allouées non seulement aux activités d'évaluation, mais aussi à la mise en œuvre des recommandations faites par ces évaluations. ■



De gauche à droite: Rakesh Nangia, Évaluateur Général IDEV, Jean-Luc Dawoulé Bohoussou, Sénateur Roger Mbassa Ndine

Les concours de la semaine de l'évaluation

Le concours photo

Les photos ont été évaluées en fonction de la créativité, de la qualité, de l'originalité, de la pertinence pour le thème de la Semaine d'évaluation 2016 et de l'impact global par rapport à l'histoire de l'évaluation. Ils ont été affichés sur des écrans géants dans le lobby de la BAD pendant la semaine d'évaluation. Le gagnant et les deux finalistes ont reçu un trophée et un certificat lors de la cérémonie de remise des prix et une bourse pour assister à la Semaine de l'évaluation.

Le concours d'essai

Les essais ont été évalués en fonction de la qualité du contenu technique, de la pertinence du thème de la Semaine d'évaluation 2016 et de l'impact global par rapport à l'histoire de l'évaluation.

Le gagnant et les deux finalistes ont reçu un trophée et un certificat lors de la cérémonie de remise des prix et une bourse pour assister à la Semaine de l'évaluation.



De gauche à droite: Oluwasegun Seriki, Amali Abraham Amali, Yao Roger Modeste Apahou, Yannick Folly (lauréat du concours photo).



Retrouvez les essais à <https://goo.gl/d3Qblw>



**Jean-Luc Dawoulé Bohoussou, ONG MESAD,
Abidjan.**



Un enfant monte avec difficulté les premières marches d'une échelle tandis qu'une écolière attend patiemment en haut de l'échelle. Un enfant doit travailler dur pour réussir. Notre association, «MESAD» ouvre ses portes aux enfants de tout milieu confondu. En les aidant à gravir l'échelle sociale et l'échelle de l'apprentissage, MESAD joue son rôle dans «l'amélioration de la qualité de vie des populations en Afrique». La photo a été prise dans un des centres d'accueil pour enfants dans la commune de Koumassi à Abidjan, lors d'une séance d'aide aux devoirs.



<https://tinyurl.com/mnvony3>

L'évaluation d'impact dans le Développement International





Abebe Shimeles, Directeur par intérim,
Département de la Recherche sur le
développement (EDRE), BAD

«En ce qui concerne des liens plus subtils entre une intervention et le développement, comme lorsqu'il faut déterminer l'impact sur la nutrition infantile en période d'inflation, l'EI permet de mesurer le lien de cause à effet.»

Entretien express avec Abebe Shimeles

1. Pourquoi avons-nous besoin de l'évaluation d'impact (EI) dans une institution de développement comme la BAD?

Une EI bien conçue peut donner des réponses aux questions relatives à la conception des programmes – sur les aspects qui fonctionnent au lieu de se limiter à savoir si oui non un programme fonctionne dans l'ensemble.

2. Si l'évaluation est un outil et un exercice important, pourquoi n'y recourons-nous pas systématiquement et quelle est notre expérience en la matière?

Le coût élevé de l'EI ne permet pas qu'on y recoure dans tous les programmes. Une institution comme IDEV se doit d'être sélective et de mettre l'accent sur les programmes pilotes à étendre, sur les interventions pour lesquelles il n'existe pas de données solides sur leur impact, et sur une sélection des interventions en pensant à couvrir tout le portefeuille de la Banque.

3. Que faire pour intégrer pleinement l'évaluation dans nos programmes?

Pour briser la résistance à l'évaluation d'impact, une institution doit développer une culture de l'évaluation en faisant recours à la réglementation interne ou en suscitant une demande populaire. Il faut un engagement de l'équipe dirigeante. Si l'on n'est pas contraint ou mandaté à le faire, peu de membres du personnel opérationnel impliqués s'engageraient volontairement dans une EI rigoureuse, vu son coût et le temps nécessaire à sa réalisation.

Avantages concrets de l'EI pour le gouvernement

Dans les cas où le lien de cause à effet entre les interventions et les résultats est direct, comme avec la distribution de l'aide alimentaire aux réfugiés dans le cadre de l'assistance humanitaire à un pays en guerre, l'impact sur la malnutrition est évident; ce type de situation ne nécessite cependant pas une évaluation d'impact de grande envergure. Toutefois, en ce qui concerne des liens plus subtils entre une intervention et le développement, comme lorsqu'il faut déterminer l'impact sur la nutrition infantile en période d'inflation, l'EI permet de mesurer le lien de cause à effet. L'assainissement est un autre exemple valable. Tout le monde sait que l'amélioration de l'assainissement a des effets positifs, mais les projets d'eau et d'assainissement donnent parfois des résultats contraires. Il existe de nombreux exemples de points d'eau construits mais que la population boit ou n'utilise pas, ou alors qui n'ont pas été bien réalisés et ne sont pas fonctionnels.

Le dialogue sur les politiques en vue de l'apprentissage entre pairs est capital. Nous pouvons appliquer à un autre pays les recommandations faites à l'issue d'une EI réalisée dans un pays. Par exemple, nous savons que la fraude fiscale est une pratique très répandue dans les entreprises en Afrique, mais nous ne connaissons ni son ampleur ni le type d'intervention susceptible d'amener les entreprises à s'acquitter de leurs impôts en temps opportun. Nous avons pris l'Éthiopie comme un cas type et procédé à une analyse de la fraude fiscale dans ce pays. On a constaté que plus de 40 % des entreprises éthiopiennes se livrent à la fraude fiscale ou à l'évasion fiscale, ce qui cause un énorme préjudice

à l'État. Ensuite, on a évalué l'efficacité des diverses stratégies susceptibles de permettre au gouvernement de contacter les entreprises, et testé divers instruments pour voir le type de pression qui pourrait les inciter à mieux se conformer aux lois de finances. Évidemment, la menace de lancer un contrôle fiscal auprès de l'entreprise s'est avérée efficace pour obtenir une réponse. Mais, nous avons aussi découvert que la persuasion peut être tout aussi efficace. Si vous instaurez un climat de confiance entre les contribuables et le gouvernement, les entreprises se montrent plus disposées à payer leurs impôts.

L'autre exemple nous vient du Rwanda où l'assurance maladie est fournie à certaines catégories sociales, notamment les chômeurs, les agriculteurs, et les travailleurs intermittents. La population est ainsi couverte à 90 %, une proportion de loin supérieure à celle de la plupart des pays. Toutefois, on se demande si ce régime de soins de santé n'est pas néfaste pour le développement du pays. Nous avons mené une étude qui a permis d'établir un solide lien de cause à effet entre l'assurance offerte à ces catégories sociales et la situation sanitaire.

Sur le coût de l'EI

Les technologies offrent de nouvelles possibilités pour la réalisation de l'EI à un moindre coût. L'Afrique regorge de nombreuses données inexploitées qui peuvent être utilisées pour réaliser de très bonnes EI. Par ailleurs, d'autres institutions collectent des données très intéressantes sur l'Afrique. Par exemple, les données de NASA Night Light nous fournissent de nombreuses informations sur la contribution des collectivités locales au PIB à travers le monde entier, et à partir desquelles



«Le coût élevé des EI oblige souvent les gestionnaires de projets à opérer des choix budgétaires difficiles.»

Patrice Bosso, Spécialiste Suivi Évaluation,
UNICEF, Côte d'Ivoire

nous pouvons déduire des réponses à de nombreuses questions de développement. Le gouvernement américain mène des enquêtes démographiques et de santé pratiquement dans le monde entier ce qui permet de combiner les informations sur les ménages et les informations de type communautaire. Si vous voulez mesurer l'impact d'un programme d'eau et d'assainissement sur la santé, par exemple, vous pouvez utiliser les données existantes dans un lieu donné pour établir le lien de cause à effet. Ce qui nous confère une bonne avance par rapport à la situation d'il y'a dix ans en ce qui concerne les techniques et les méthodes de collecte des données, ainsi que la disponibilité et la volonté des décideurs à apprendre de l'expérience des autres. ■

Le leadership politique joue un rôle très important dans l'évaluation de l'impact des programmes. Tout comme l'en-

gagement des responsables politiques à donner suite aux conclusions des évaluations. La réalité en Afrique de l'Ouest d'où je tire mon expérience est que l'engagement politique est assez faible. En effet, nous avons entrepris plusieurs évaluations auxquelles il n'y'a eu absolument aucune réponse politique.

En plus de la question du manque de leadership politique, le financement du suivi et de l'évaluation est globalement insuffisant. Le coût élevé des EI oblige souvent les gestionnaires de projets à opérer des choix budgétaires difficiles. Par ailleurs, les capacités nationales sont souvent insuffisantes et il n'existe pas une masse critique de spécialistes de l'évaluation, ce qui peut obliger les pays à recruter des experts internationaux. Toutes ces raisons expliquent pourquoi les EI sont si rarement utilisées dans les activités de développement international. Il se pose aussi le problème

pratique de l'absence d'une théorie du changement ou d'un cadre de résultats dans les plans, les programmes et les projets de développement. Est-il possible d'évaluer l'impact des initiatives de développement sans ces paramètres?

Pour encourager ou susciter les EI dans les pays, nous devons fournir la preuve qu'elles éclairent le dialogue sur les politiques. Nous devons aider les États à légiférer sur les EI afin de contraindre les gouvernements à les réaliser. Nous devons aussi investir dans le renforce-

ment des capacités afin de former une masse critique d'évaluateurs nationaux et mettre en place des systèmes éprouvés d'information et de suivi sans lesquels les coûts de l'EI seraient encore plus élevés.

L'UNICEF œuvre pour s'assurer que les politiques de suivi-évaluation des pays prévoient des mesures de renforcement des systèmes nationaux de suivi et de production des données et pour l'intégration de l'EI dans les plans nationaux et programmes de coopération. ■





«La problématique est différente dans un pays pauvre où beaucoup de choses doivent être faites simultanément pour que les impacts positifs se réalisent.»

Zenda Ofir, Présidente CIED

Travailler dans l'objectif de produire de l'impact est un état d'esprit essentiel pour le développement. Toutefois, évaluer l'impact est inutile si on ne comprend pas comment, pourquoi, pour qui, et les conditions dans lesquelles le changement se produit. En d'autres termes, nous devons comprendre pourquoi les impacts se produisent, comment des impacts non intentionnels en arrivent à se produire et peuvent neutraliser tout le bien qui a été fait. Par ailleurs, nous devons comprendre si ces impacts auront des effets induits pour un développement durable. Nous devons aussi expliquer les trajectoires de développement, même s'il est impossible de prévoir le moment où le changement se produira, ce qui confère une grande importance au choix du moment des impacts.

Si vous réfléchissez au développement dans un pays riche, l'évaluation n'est pas une question très importante, étant donné que le changement se produit dans un environnement économique et social avancé. Cette problématique est différente dans un pays pauvre où beaucoup de choses

doivent être faites simultanément pour que les impacts positifs se réalisent. Les évaluateurs travaillent dans un contexte où la question concerne moins un projet ou un programme que les rapports entre eux.

Le développement et l'évaluation nécessitent la reconnaissance des corrélations entre les divers aspects au lieu de rechercher un impact prévu à un moment précis. Nous devons savoir où nous voulons arriver, mais nous devons aussi faire preuve de flexibilité pendant le processus pour rendre compte des résultats. C'est tout un art que de poursuivre la mise en œuvre de l'EI dans un portefeuille plus important en comprenant comment vite s'adapter.

Il existe déjà plusieurs approches de réalisation d'une EI et nous continuons d'explorer de nouvelles méthodologies. Mais en plus des conceptions expérimentales, quasi-expérimentales, et non-expérimentales, nous devons nous intéresser à la gamme de technologies utiles en contexte. Les méthodes d'évaluation d'impact participatives, les évaluations réalistes, et les évaluations rapi-

des d'impact en sont quelques illustrations. Quelles sont les contraintes associées, et quelles sont les méthodes qui promettent les meilleurs résultats dans des contextes spécifiques, pour des objectifs spécifiques, et à des moments opportuns?

Personne n'a trouvé la recette magique pour réaliser de bonnes évaluations d'impact. Aucune méthodologie ou conception ne répond à elle seule à toutes les exigences de rigueur. Les EI qui utilisent les conceptions expérimentales, et surtout les groupes témoins et les groupes de contrôle,

sont utiles en contexte, mais elles sont limitées par le nombre insuffisant de variables et, par conséquent, d'interactions. Les interventions complexes, les échantillons de petite taille, les activités approfondies en matière de parité des sexes, les effets de contagion et la contamination posent tous de sérieux problèmes. Les décideurs ne posent pas une seule question concernant un seul programme. Au contraire, ils veulent comprendre la dynamique de développement de tout un secteur. ■



«Une approche participative implique toutes les parties prenantes dans le processus et donne aux participants le sentiment d'appartenance.»

Maria Sophia Aguirre, Université Catholique d'Amérique

Pour systématiser rigoureusement l'évaluation d'impact, nous devons sans cesse combiner stratification et randomisation au fil du temps, dans les institutions qui utilisent les essais contrôlés randomisés, le capital humain et social, et les politiques doivent aller de pair. Ma méthodologie propose que l'on mette l'accent sur les actions qui nous affectent, sur leurs effets immédiats, et sur la manière dont elles changent les vies. En général, j'insiste sur quatre facteurs: qualité

de vie, responsabilité sociale, responsabilité civile, et problèmes sociaux.

Les évaluations efficaces recourent aux ECR afin d'étendre leur portée et cerner la dynamique interpersonnelle qui affecte les réalisations. Par exemple, nous savons que l'amitié et les réseaux sociaux sont des canaux efficaces pour les résultats. Nous savons aussi que la théorie du réseau social a mis en lumière la nécessité de comprendre

les relations et les amitiés afin de cerner les résultats économiques. Autant de choses qui ont déplacé l'accent mis sur la maximisation individuelle vers un contexte relationnel qui nous permet de voir comment les décisions et les actions des autres affectent les nôtres.

Nous avons élaboré un indice participatif afin de mesurer l'évolution du comportement et de l'attitude de la passivité à une implication active, grâce à des incitations participatives plutôt que financières. Une approche participative implique toutes

les parties prenantes dans le processus et donne aux participants le sentiment d'en être des parties prenantes. La participation réduit aussi les coûts de l'EI puisque dans un projet conjoint, les bénéficiaires collectent et communiquent des données, et trouvent des solutions. Les participants assument aussi la responsabilité des résultats. Quand le flux de financement s'interrompt, les participants continuent à appliquer ces solutions. Cette approche contribue au développement durable. ■





<https://tinyurl.com/kyux6as>

Gravir la courbe d'apprentissage **du Top 5** avec l'évaluation indépendante





De gauche à droite: Modérateur – Simon Mizrahi, Directeur du département des Résultats et du contrôle de la qualité, BAD, Zenda Ofir, Présidente, CIED, Rakesh Nangia, Évaluateur général, BAD, Indran Naidoo, Directeur du Bureau d'évaluation, PNUD, Oscar Garcia, Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation, FIDA, Keith Leonard, expert en évaluation du développement, BERD, Saphira Patel, département de l'évaluation, DBSA .

«Tirons-nous plus de leçons de nos succès ou de nos échecs? De nos succès, nous pouvons déduire que nous devons poursuivre dans la même lancée, tandis que l'échec peut nous pousser à innover. Le secteur privé y réussit plutôt bien, mais dans le secteur public, le fait de mettre en péril des fonds publics pour innover pose problème.»

Keith Leonard

Pourquoi avons-nous besoin de l'évaluation indépendante?

Ouvrant la session, le modérateur a déclaré que jusqu'à récemment, la plupart des unités d'évaluation à travers le monde n'étaient pas indépendantes et que leurs activités étaient limitées par des contraintes d'ordre administratif et humain, ce qui a parfois entraîné des conflits entre les unités d'évaluation et la direction des institutions et des effets pervers sur les activités et les résultats.

Les membres du panel ont confirmé que l'indépendance de l'évaluation offre de nombreux avantages: elle permet de se concentrer sur la mission plutôt que sur la gestion et offre une perspective différente par rapport à un projet ou un programme. À cet égard, il faut un budget indépendant et une équipe indépendante et il faut définir le juste niveau d'implication afin d'éviter

d'isoler les fonctions d'évaluation. Des évaluations réalisées par des unités déconnectées du reste de l'organisation ne seront pas adoptées et leurs résultats ne seront pas pris en compte. Les organisations qui réalisent l'évaluation doivent s'approprier le concept, le soutenir et y prendre part. Par ailleurs, l'examen externe des rapports d'évaluation par des pairs renforce la crédibilité des résultats des évaluations. Afin d'éviter d'éventuels conflits d'intérêts, l'auto-évaluation est un premier niveau de rétroaction indispensable et le point de vue d'une personne externe qui n'a pas participé à la mise en œuvre ou à la conception vous indique si un projet fonctionne ou pas.

Les auto-évaluations et les évaluations indépendantes doivent être harmonisées. Une évaluation rétrospective nous permet de tirer des leçons de nos erreurs passées. Les auto-évaluations et les évaluations rétrospectives jouent toutes deux un rôle important dans l'identification des leçons à tirer: plus une auto-évaluation est solide, meilleure est l'évaluation indépendante.

Comment IDEV doit-elle procéder pour évaluer le Top 5 de la BAD?

Les intervenants ont convenu qu'IDEV devra élaborer des approches appropriées pour l'évaluation du Top 5, qui est un exercice complexe et qui sera mis en œuvre dans un environnement dynamique impliquant différents donateurs et parties prenantes. Tout comme la Banque travaille avec d'autres partenaires pour financer et mettre en œuvre des programmes pour réaliser le Top 5, IDEV devra se rapprocher d'autres donateurs et procéder à une évaluation conjointe.

L'évaluation des résultats révèle souvent d'importants écarts entre les activités du programme qui réduisent la possibilité de structurer un modèle logique ou une théorie du changement. La viabilité et l'impact doivent être pris en compte lors de la conception de l'évaluation. L'évaluation ne permet ni la prévisibilité ni la rigidité mais exige plutôt des ajustements et une capacité d'adaptation. Par exemple, il est difficile de continuer à répondre aux besoins de l'évaluation (ajuster le programme de travail) et de s'adapter aux ressources financières disponibles.

Comment pouvons-nous promouvoir une culture de l'évaluation?

Créer et intégrer une culture de l'évaluation ne se limite pas au simple fait d'avoir une unité d'évaluation. Il faut une adhésion à tous les niveaux, et des ressources. Les membres du panel conviennent que nous devons supprimer l'idée selon laquelle l'évaluation constitue une menace. Il faut également des capacités suffisantes sans lesquelles seulement la moitié du travail est réalisée, avec une évaluation qui sélectionne certains résultats et certaines recommandations et donne un résultat déséquilibré ou biaisé. Il faut des personnes qui transmettent les conclusions d'une évaluation de la bonne manière et de bonne foi, en tenant un langage de vérité à l'autorité.

Parfois, les évaluations engendrent des messages difficiles ou nous poussent à appréhender notre travail d'une manière différente. Tout professionnel a du mal à accepter ce type de message. Personne n'aime voir son travail passé au peigne fin ! Mais l'évaluation n'est pas simplement un outil de responsabilisation supplémentaire – elle consiste essentiellement à tirer des leçons à partir de l'expérience et à susciter des améliorations au niveau de l'organisation. Atteindre de meilleurs résultats pour l'Afrique est un défi que chacun d'entre nous à la Banque peut et doit chercher à relever.

Charles Boamah, VP des Finances de la BAD, lors de l'allocution d'ouverture qu'il a adressée aux participants de la semaine de l'évaluation, le mardi 8 novembre 2016.

Nous devons mettre en place des systèmes d'évaluation et une culture de l'évaluation dans les pays membres régionaux, car le programme de prêt de la Banque constitue une part infime du programme d'investissement public d'un pays donné. Notre ambition doit donc être d'améliorer les résultats de l'ensemble des investissements pour le développement, et pas seulement nos initiatives en tant que Banque.

Rakesh Nangia

Les membres du panel ont convenu que nous devons renforcer la demande, en responsabilisant les gouvernements et en les incitant à investir dans l'évaluation. L'évaluation participe à l'amélioration de la vie des populations grâce à la transpar-

ence, la responsabilisation et la légitimité. Les parlementaires avertis devraient se servir des résultats de l'évaluation pour prendre des décisions éclairées en faveur de la nation.

Qu'est-ce que la théorie du changement et pourquoi est-elle utile ?



Keith Leonard

«La théorie du changement est un moyen de sortir de la tyrannie de la linéarité. C'est essentiellement cela la logique du changement, déterminer pourquoi nous pensons que le changement se produira si nous effectuons une intervention, et cela peut être fait au moment de la conception d'une intervention ou rétrospectivement.»

Un bon cadre de résultats axé sur les résultats est louable, mais la théorie du changement sous-jacente qui déclenche les résultats est-elle satisfaisante? Les hypothèses sont-elles appropriées? Les risques ont-ils été correctement identifiés? Le classement par ordre de priorité, ou la distinction entre les conditions

préalables et les conditions sont des aspects importants d'une théorie du changement. Tout se réduit à une bonne compréhension du problème que vous tentez de résoudre. Comprendre ce qui sous-tend la théorie du changement et si vous ne pouvez pas la décrire, vous n'avez pas de point de référence. ■

Trois conseils pour les évaluateurs



Rakesh Nangia

1. Rester humble: nous faisons tous des erreurs.
2. Se concentrer autant que possible sur la qualité.
3. Se mettre dans la peau de l'autre. Les chargés de projet des opérations planifient leurs interventions à l'avance et les évaluateurs interviennent à postériori.



Indran Naidoo

1. Nous reconnaître comme étant des professionnels.
2. Qui dit pouvoir dit responsabilité.
3. Nous obtenons davantage de résultats en contestant qu'en validant.



Oscar Garcia

1. L'évaluation évolue. Un évaluateur doit constamment apprendre et se tenir informé.
2. Collaborer. Les IFD doivent travailler ensemble pour coproduire des évaluations.
3. La façon dont nous donnons nos avis sur les résultats est importante.



Saphira Patel

1. Il y a toujours plusieurs façons de voir les choses.
2. Être flexible et disposé à changer.
3. Viser un programme activiste réformiste et veiller à ce que chaque évaluation contribue au changement, apporte une valeur ajoutée.



Zenda Ofir

1. Les questions et critères relatifs à la pertinence sont extrêmement importants et doivent être plus déterminants.
2. Ne pas être simpliste ni utiliser les indicateurs de référence simplement parce que les informations sont obtenues facilement.
3. Les activités sont interconnectées. Examiner attentivement les tests contrôlés randomisés et les analyses contextuelles qui tiennent compte de la culture et du contexte historique.

Il y a des maillons manquants dans le processus de mesure des résultats au PNUD qui suscitent de vives inquiétudes. Lorsque les interventions doivent être échelonnées d'une certaine façon, la manière dont elles sont reliées n'est pas évaluée.

Indran Naidoo

Leçons tirées des évaluations indépendantes du PNUD

Une approche plus intégrée du développement et le renforcement des synergies sectorielles sont essentiels pour améliorer les résultats et obtenir des résultats plus durables. Les difficultés liées à la programmation intégrée au niveau national doivent être levées et cette condition sera essentielle pour la réalisation des ODD (évaluation de l'environnement, évaluation de l'IPE, évaluation de la réponse aux catastrophes, évaluation de la pauvreté).

Le plan stratégique actuel du PNUD utilise une approche intégrée pour l'appui au développement. Cette évolution tient en partie aux recommandations faites par plusieurs BEI d'abandonner l'approche cloisonnée. L'approche intégrée est en harmonie avec celle des ODD et se détache clairement de l'approche compartimentée des OMD en ce qui concerne les résultats – la réduction de la pauvreté et l'environnement – qui accordait peu d'attention aux facteurs sous-jacents de la réduction de la pauvreté ou de la gestion de l'environnement, ce qui a souvent entraîné des conséquences insupportables.

Une approche inclusive à la réduction de la pauvreté

Les résultats en matière de réduction de la pauvreté sont améliorés par une approche inclusive. La croissance et le caractère inclusif doivent être recherchés simultanément. Le PNUD a réussi à intégrer le programme de réduction de la pauvreté de la perspective multidimensionnelle du développement humain dans les forums nationaux de débats et de discussions au sujet du développement socio-économique. Mais des facteurs ethniques, géographiques, politiques et culturels dans certains pays ont rendu difficile la compréhension du concept général, multidimensionnel de la pauvreté humaine. Le PNUD tente encore de trouver des moyens d'accroître l'attention sur le rôle crucial de la réduction de la pauvreté dans ses nombreuses dimensions, et se sert du plaidoyer ciblé auprès de ses partenaires des administrations centrales et/ou de l'augmentation de l'espace accordé à la société civile ou aux structures étatiques décentralisées pour souligner des besoins et préoccupations spécifiques, qui contiennent souvent des problèmes sociaux.

Des politiques et cadres législatifs inter-dépendants sont importants pour la réduction de la pauvreté et la gestion de l'environnement. Les plans et politiques de développement national liés au changement climatique, à l'environnement, à la gestion de l'eau, à la gestion des zones côtières/des ressources, à la gestion de l'énergie, à l'utilisation des terres et à l'aménagement urbain sont essentiels pour une approche multidimensionnelle du renforcement de la résilience. L'analyse de la réduction de la pauvreté du point de vue plus large de la réduction de la vulnérabilité a des implications en termes de coûts, toutefois la plupart des pays ne disposent pas d'une analyse coût-avantages des bienfaits de la réduction de la vulnérabilité pour la lutte contre la pauvreté, qui pourrait éclairer les décisions du gouvernement et l'allocation de ressources.

La dépendance vis-à-vis des financements externes, en particulier pour l'environnement et la réduction de la pauvreté, a encouragé l'institution à s'appesantir sur les domaines thématiques et à se concentrer sur les priorités des donateurs plutôt que sur celles du PNUD. Peu de sources de financement externes offrent des mesures d'incitation pour traiter les liens entre la pauvreté et l'environnement, même si ceux qui financent les programmes sur l'environnement ont tendance à être réceptifs aux initiatives des unités de programmes qui visent l'intégration de manière proactive.

La gouvernance est mal intégrée

De manière générale, la gouvernance est intégrée dans les projets et programmes de développement du PNUD. Environ 50 pour cent des pays ont élaboré des plans

de développement des capacités et 20 pour cent sont à un stade avancé de mise en œuvre. C'est un signe de l'amélioration de la gouvernance, de la supervision, de la responsabilisation, de la transparence, et de l'intégrité des systèmes de santé relevant des domaines du Fonds mondial.

Les données relatives à la performance en matière de gouvernance au niveau national sont limitées, et le PNUD s'appuie sur les données et enquêtes de perception internationales. Le Rapport 2016 de la CEA sur la gouvernance en Afrique traite de l'importance de mesurer la corruption et a soulevé des problèmes similaires. Il incite à dépasser les indicateurs actuels de la corruption pour évaluer la corruption dans un contexte de gouvernance africaine plus large et à remplacer les mesures fondées sur la perception par des mesures fondées sur des faits qui reflètent les dimensions internationales de la corruption. Pour ce faire, l'utilisation d'un mélange d'indicateurs est nécessaire.

Tirer profit des données de développement

Peu de systèmes statistiques nationaux peuvent satisfaire efficacement les demandes de données sur le développement. Le manque de données satisfaisantes et de connaissances sur ce qui fonctionne, et pourquoi, compromet la contribution des programmes de développement nationaux.

Plusieurs organismes internationaux soutiennent la production de données et les systèmes statistiques nationaux, mais la coordination demeure faible. Les dispositions concernant les rapports sont souvent multiples et il n'existe pas de système statistique national fort qui coordonne les statistiques sur le développement.

Un autre problème concernant les données et les écarts dans l'analyse réside dans le fait que les données disponibles ne sont pas analysées pour suivre l'évolution des programmes ou pour le contrôle de la qualité. Les OMD ont amélioré les données et leur utilisation dans les rapports mais celles-ci n'ont pas été utilisées pour le suivi des OMD.

Le manque de capacités et de ressources est la raison majeure de la non-utilisation des données disponibles. Les systèmes statistiques nationaux ne font pas encore le meilleur usage des technologies disponibles pour valider les données et analyses du développement. ■



La Semaine de l'évaluation 2016 de la BAD

Accélérer la transformation de l'Afrique

7–10 Nov 2016 – Programme

Lundi, 7 novembre 2016

09:00–12:00 Atelier de développement des compétences:

10:00–10:30 Pause café/thé

12:00–14:00 Déjeuner | Déjeuner-débat

Rubén Lamdany, Directeur adjoint, Bureau de l'évaluation indépendante, FMI

14:00–16:00 Café Connaissances

Mardi, 8 novembre 2016

Réaliser le Top 5: Que faudra-t-il? | Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie

09:00–09:10 Allocution de bienvenue

Rakesh Nangia, Évaluateur Général, IDEV, Banque africaine de développement

09:15 – 09:30 Cérémonie Akwaba

09:30 – 09:45 Discours inaugural: L'Évaluation indépendante: un maillon essentiel de l'écosystème d'apprentissage de la BAD

Bright Okogu, Administrateur, BAD

09:45 – 10:15 Lancement de la Semaine de l'évaluation: Transformer l'Afrique par le Top 5

Charles Boamah, Vice-Président Finances, BAD (Représentant du Président Adesina)

10:15 – 10:30 Pause-café/thé ►

► **10:30–12:30** Discussion de haut niveau: Opportunités et défis pour réaliser le Top 5

Modérateur: Erik Nyindu Kibambe, Directeur de l'information, VOX Africa

Remarques liminaires:

S.E. Nialé Kaba, Ministre du Plan et du Développement, Côte d'Ivoire

Panélistes:

S.E. Batio Bassière, Ministre de l'Environnement, Burkina Faso

Kako Nubukpo, Directeur de la Francophonie économique et digitale, OIF (ancien ministre du Togo)

Antonin Dossou, Directeur à la BCEAO (ancien ministre du Bénin)

Koffi Yao, Directeur de cabinet, Ministère du plan et du développement, Côte d'Ivoire

12:30–14:30 Déjeuner | Déjeuner-débat

Maria Aguirre, Université Catholique d'Amérique, USA

14:30–17:00 Panel de discussion: Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie: Sur la voie des énergies renouvelables

Modérateur: Ronald Meyer, Administrateur, BAD

Panélistes:

Marc Albérola, PDG, Groupe Eranove/Directeur des opérations, Eranove Côte d'Ivoire

Elias Ayuk, Directeur, UNU-INRA, Accra

Amadou Hott, Vice-président chargé de l'électricité, de l'énergie, du climat et de la croissance verte, BAD

Aka Hyacinthe Kouassi, Conseiller d'administrateur, BAD

Vanessa Ushie, Conseillère principale en politiques sur les industries extractives, Oxfam

15:30–15:45 Pause-café/thé

Mercredi, 9 novembre 2016

Réaliser le Top 5: Nourrir l'Afrique | Industrialiser l'Afrique

09:00–11:30 Nourrir l'Afrique

Modérateur: Oscar Garcia, Directeur, Bureau de l'évaluation indépendante, FIDA

09:00–09:30 Discours: Nourrir l'Afrique – progrès, défis, et opportunités

J. Chris Toe, Conseiller principal sur les plans stratégiques de pays, Division des politiques et programmes, PAM ►

► **09:30–11:30** Panel de discussion: Renforcer l'agriculture et la sécurité alimentaire

Panelists:

Daniel Alberts, Cadre supérieur, Agriculture et Nutrition, GAIN

Anne-Sophie Le Dain, Responsable Nutrition, UNICEF

George Mavrotas, Directeur de recherche & Chargé de programme, Programme d'appui à la stratégie du Nigéria, IFPRI

Fadel Ndiame, Directeur régional, AGRA Afrique de l'Ouest

Chiji Ojukwu, Directeur, Département de l'Agriculture et l'Agro-Industrie, BAD

10:30–10:45 Pause-café/thé

11:30–12:30 Présentation: suivi et évaluation sur la base des résultats– un changement de paradigme pour accélérer la transformation de l'Afrique

Pindai Sithole, Directeur, Recherche et évaluation sociale, Centre pour le développement et la recherche dans l'évaluation (CeDRE Afrique).

12:30–14:30 Déjeuner | Déjeuner-débat

Indran Naidoo, Directeur, Bureau d'évaluation du PNUD

14:30–17:00 Industrialiser l'Afrique

Modérateur: Sumir Lal, Directeur, Affaires externes, Banque Mondiale

Introductory Remarks:

Massogbè Toure-Diabaté, Présidente de la Commission pour le développement de l'entrepreneuriat féminin, CGECI

Présentation: Résultats du Rapport de synthèse sur l'évaluation du secteur privé

Per Øyvind Bastøe, Directeur, Département de l'évaluation, NORAD

Panel de discussion: La Voie à Suivre

Panélistes:

Per Øyvind Bastøe, Directeur, Département de l'évaluation, NORAD

Mariam Dao Gabala, Directrice générale de MDG Consulting et Présidente du Conseil d'administration de Solidaridad

Edward Marlow, Responsable SSA Client Group, Crédit Suisse

Soraya Mellali, Administrateur, BAD, Modérateur

Tim Turner, Responsable en chef des risques, BAD

Jeudi, 10 novembre 2016

**Réaliser Le Top 5: Améliorer la qualité de vie des Africains
I Intégrer l'Afrique I Évaluer le Top 5 I Remise des prix**

09:00–10:00 Améliorer la Qualité de vie des Populations Africaines

Face à face: *Frannie Léautier*, Vice-présidente principale, et *Rakesh Nangia*, Évaluateur général, BAD et *Rakesh Nangia*, Évaluateur Général, IDEV, Banque africaine de développement

10:00 – 12:00 Intégrer l'Afrique

Modératrice: Sunita Pitamber, Directrice, Département du développement humain, BAD

Présentation: Intégrer l'Afrique: Qu'est-ce qui fonctionne et pourquoi?

Fredrik Söderbaum, Université de Gothenburg, Suède

10:30–10:45 Pause-café/thé

10:45–12:00 Participants/Questions/réponses

Nyamajeje Calleb Weggoro, Administrateur, BAD

12:00–14:00 Déjeuner | Déjeuner-débat

Présentation: L'utilisation de smartphones pour la collecte de données – L'engagement des citoyens dans le suivi de la mise en œuvre des politiques publiques.

Miltiade Tchifou Dieffi, Association camerounaise pour le développement de l'évaluation

14:00–16:00 Table ronde: L'évaluation comme moyen de grimper la courbe d'apprentissage du Top 5

Modérateur: Simon Mizrahi, Directeur du département des Résultats et du contrôle de la qualité, BAD

Panélistes:

Oscar Garcia, Directeur, Bureau indépendant de l'évaluation, FIDA

Keith Leonard, Expert en évaluation du développement, BERD

Indran Naidoo, Directeur, Bureau d'évaluation du PNUD

Rakesh Nangia, Évaluateur Général, IDEV, Banque africaine de développement

Zenda Ofir, Présidente, Centre International pour l'Évaluation et le Développement, Nairobi et Professeure Agrégée, School of Public Leadership, Université de Stellenbosch, Afrique du Sud

Saphira Patel, Directrice, Unité d'évaluation des opérations, DBSA

15:00–15:15 Pause-café/thé

16:00–16:45 Remise des prix: Concours de rédaction | Concours photo

16:45–17:00 Discours de clôture

Rakesh Nangia, Évaluateur Général, IDEV, Banque africaine de développement

17:00 Cocktail



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

Tél: +225 20 26 20 41
Fax: + 225 20 21 31 00
Courriel: idevhelpdesk@afdb.org
Site internet: idev.afdb.org

Document publié par



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement
idev.afdb.org