

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



EVALUATION DU DEVELOPPEMENT A LA BAD

**DEPARTEMENT DE L'EVALUATION DES OPERATIONS
(OPEV)**

9 janvier 2006

ÉVALUATION DU DÉVELOPPEMENT À LA BAD

PRÉSENTATION À CODE

Par

Getinet W Giorgis

DÉPARTEMENT DE L'ÉVALUATION
DES OPÉRATIONS

Janvier, 2006

1. DEFINITION ET MANDAT

1.1. DEFINITION

‘une évaluation systématique et objective des projets en cours ou achevés, programmes ou politiques, leur conception, exécution et résultats’ OCDE/CAD Manuel d’aide au développement

A la Banque deux types – autoévaluation et évaluation indépendante

AUTOÉVALUATION

- Fait partie de la fonction de gestion courante dans les institutions
- S’est traditionnellement focalisée sur la dimension apprentissage des résultats

ÉVALUATION INDÉPENDANTE

• Fait partie de la fonction gouvernance dans les institutions de développement et non de la fonction de gestion. En tant que telle, elle a un rôle à jouer dans la suivi du système d’évaluation et l’attestation de la validité des processus et des résultats des activités d’autoévaluation.

1.2 MANDAT DE OPEV

‘Le premier rôle de OPEV sera de fournir une évaluation complète et objective de l’efficacité de développement des stratégies d’assistance du Groupe de la Banque, des politiques, opérations, processus et procédures ...’ *Directive du Président No 10/2002 concernant le Département de l’ évaluation des opérations (OPEV)*

2. HISTORIQUE ET OBJET

2.1 HISTORIQUE

- Né de la tradition des sciences sociales
- Vision antérieure focalisée sur les intrants et les produits
- L'accent sur les résultats a créé un mouvement pour des nouvelles formes de responsabilité
- Dernièrement l'accent sur la chaîne de résultats dans son ensemble – intrant – produit – résultats - impact
- ODM pris comme cadre de mesure
- Tentation à comparer avec l'audit

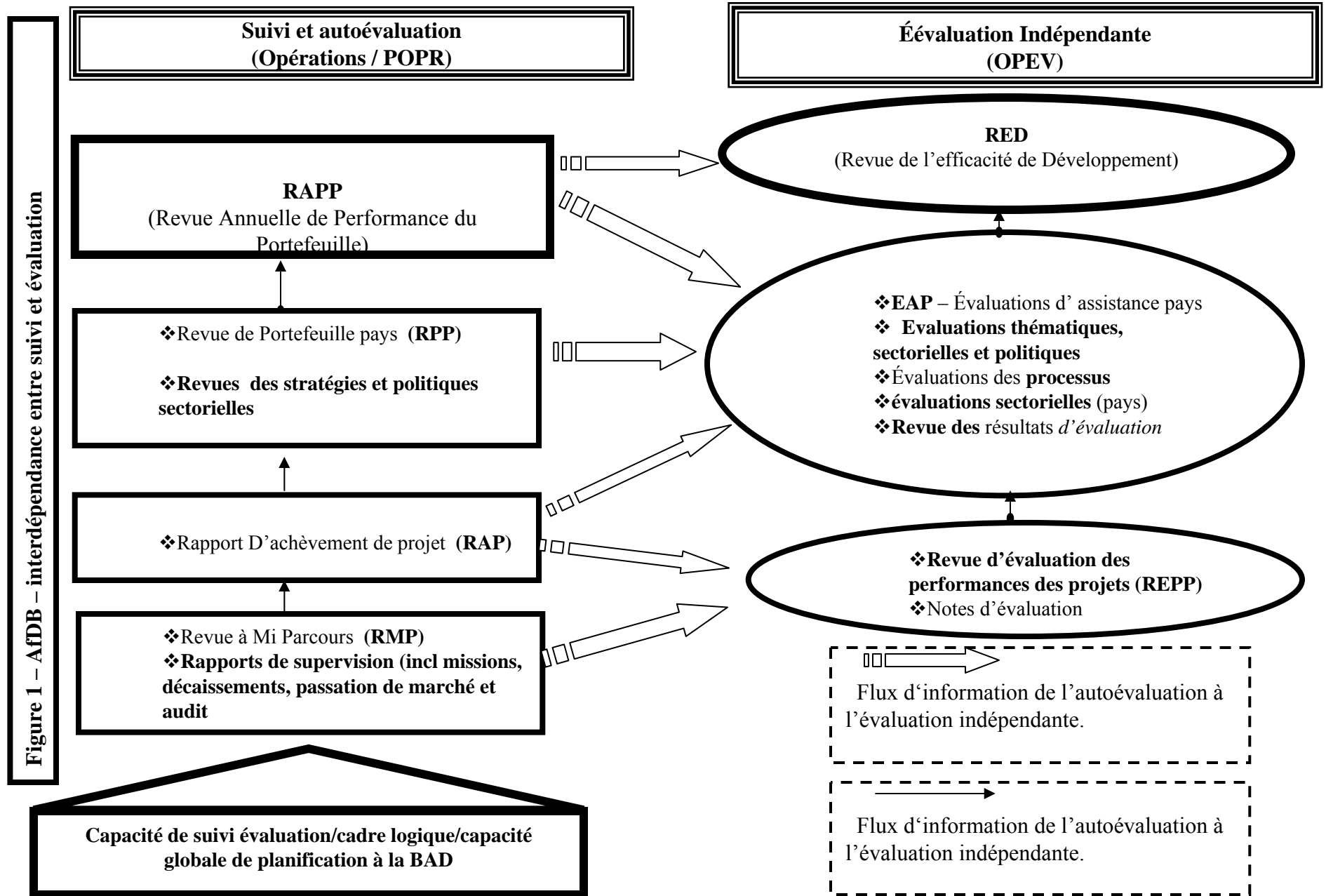
2.2 OBJET

- Apprentissage : améliore les politiques, programmes et projets futurs par le biais de la rétroaction des leçons.
- Responsabilité : fournit la base pour cette responsabilité, y compris information du public.

2.3 CONTEXTE ET TENDANCE DE L'ÉVALUATION

- De l'accent sur les relations intrants/produits à un accent plus prononcé sur les résultats et la durabilité.
- De l'évaluation au niveau projet à des évaluations à une échelle élargie au niveau secteur, thématique, pays
- De la diffusion restreinte des rapports d'évaluation à une plus grande transparence et à la diffusion par Internet
- Des tentatives limitées pour harmoniser les pratiques des donateurs à un plus grand engagement à harmoniser

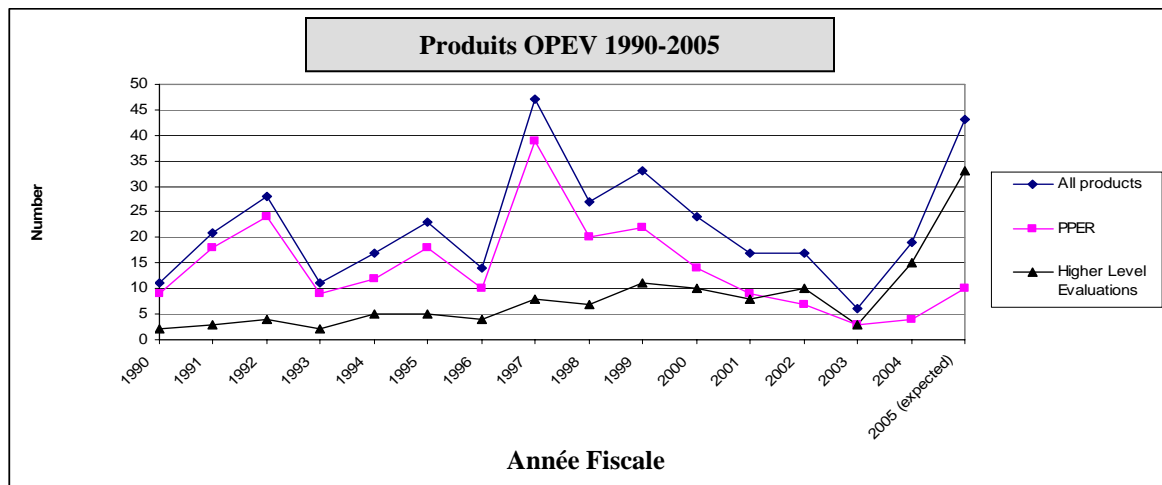
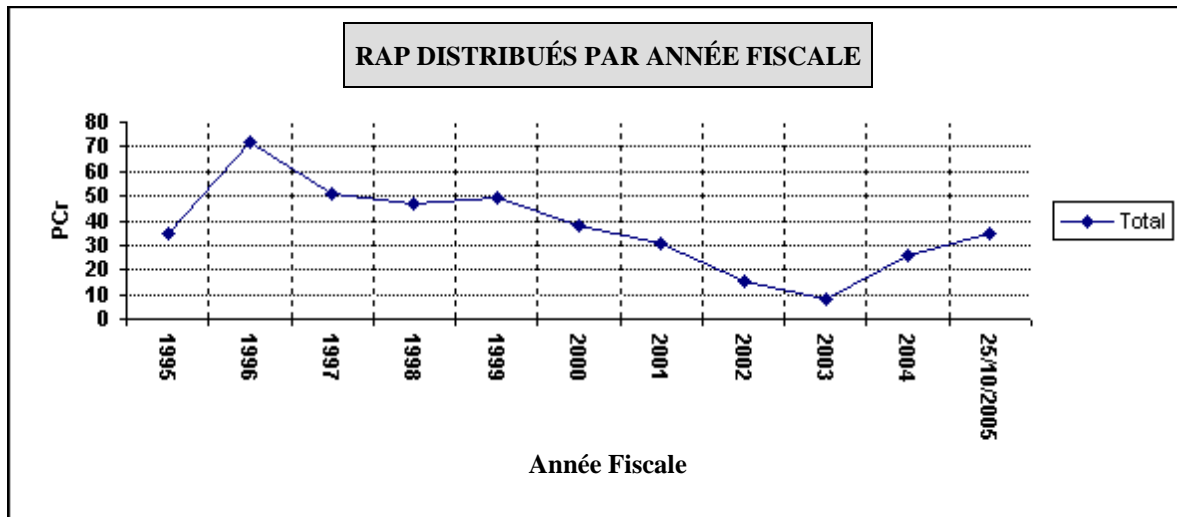
3. LE PAYSAGE DE L'ÉVALUATION À LA BAD



4. PRINCIPES DE BASE DE L'AUTOÉVALUATION ET DE L'ÉVALUATION INDÉPENDANTE

- **1. Utilité** : Pour que l'évaluation influence la décision, il faut que les décisions – Conseil d'administration et direction – perçoivent les constatations comme utiles et par conséquent soient engagé à avoir des résultats
- **2. Crédibilité** : L'évaluation doit être perçue comme étant objective, rigoureuse et impartiale
- **3. Transparence** : Toutes les évaluations doivent être disponibles pour personnel de la direction
- **4. De plus, pour OPEV, indépendance**

5. ÉVOLUTION DE L' AUTOÉVOLUTION ET ÉVALUATION INDÉPENDANTE –APERÇUE DES PRODUITS



6. PERSONNEL ET STRUCTURE DE OPEV

- 12 PROFESSIONNELS – DONT 5 ONT ÉTÉ RECRUTÉS À L' EXTÉRIEUR EN 2004/05 – 2 TRANSFÉRÉS DE POPR EN 2004 – ASSISTÉS D' UN NOMBRE ÉQUIVALENT DES CONSULTANTS.
- PERSONNEL DE SOUTIEN : 3 PERMANENTS ET 3 TEMPORAIRES
- OED COMPTE PLUS DE 170 PERSONNELS –MOINS DE 50% SONT PERMANENTS ET LE RESTE SONT DES CONSULTANTS ET DE PERSONNEL TEMPORAIRE. La BAsD A 20 professionnels et 7 assistants de recherche
- OPEVA UNE STRUCTURE PLATE –TOUS LES MEMBRES DU PERSONNEL RENDENT COMPTE DIRECTEMENT AU DIRECTEUR

7. DÉFIS MÉTHODOLOGIQUES

7.1 Niveau projet/ programme

- Performance mesurée avec les critères standards de pertinence, efficacité, durabilité et développement institutionnel
- La consistance dans l'application des critères de l'évaluation a été amélioré par le travail de ECG sur le standards de meilleures pratiques
- Au sein de la BAD besoin d'harmonisation des systèmes de notation des rapports de supervision, RAP et REPP

7.2 Niveau secteur

- Evaluabilité des politiques et stratégies
- Défi pour démontrer le passage des interventions au niveau projet aux réalisations des objectifs sectoriels

7.3 Niveau pays

- Evaluabilité des DSP
- Les ODM présentant une base pour le cadre de mesure
- Au niveau du pays l'attribution constitue un défi

7.4 Niveau institutionnel

- Difficulté à explorer systématiquement l'efficacité d'un large gamme d'interventions
- Manques dans l'évaluation –Activités de EES, AT, Recherche et Formation

8. PRINCIPALES CONSTATATIONS DES EVALUATIONS DE 2005

8.1 Niveau D'évaluation projet

- Amélioration dans les dix dernières années
- Amélioration significative dans les années 90 mais plafonnement depuis
- Ecart significatif des performances comparées avec la Banque Mondiale

8.2 Évaluation des processus

- Amélioration dans les processus et procédures
- Marge d'amélioration significative

8.3 Niveau d'évaluation pays

- Améliorations observées dans la conception et la mise en œuvre des programmes- pays
- Plusieurs domaines d'amélioration identifiés

8.4 Revue sectorielle

- Nombre impressionnant de nouvelles politiques reflétant les pensées actuelles
- Besoin de directives claires qui orientent les unités opérationnelles de la Banque

8.5. Apex report

- La Banque à un tournant –besoin d'une nouvelle vision et de réflexion stratégique pour passer à une efficacité de niveau supérieur

9. VERS LE RENFORCEMENT DU SUIVI-EVALUATION A LA BAD

- 9.1 Engagement pour les résultats de la Direction et du conseil d'administration
- 9.2 Une politique complète de S & E qui clarifie les rôles et responsabilités
- 9.3 Un plan d'action pour le renforcement du S & E à la Banque et dans les pays partenaires

10. CITATIONS CHOISIES

- What gets measured gets done.
- If you don't measure results, you can't tell success from failure.
- If you can't see success, you can't reward it.
- If you can't reward success, you are probably rewarding failure.
- If you can't see success, you can't learn from it.
- If you can't recognize failure, you can't correct it.
- If you can demonstrate results, you can win public support.
- ***Source: Osborne and Gaebler (1992 chapter 5, 'Results Oriented Government'***

- We urge the MDBs to continue to increase their collaboration and the effectiveness of their assistance, including through increased priority on improving governance in recipient countries, an enhanced focus on measurable results, and greater transparency in program decisions.
- ***G7 Finance Ministers, Nova Scotia, June 20, 2002***

- In particular there is a need for the multilateral and bilateral financial and development institutions to intensify to ...improve to ODA targeting to the poor, coordination of aid and measurement of results.
- ***Monterrey Consensus***

- The Development Committee recognizes the need to increase its focus on performance by ensuring that development results are reviewed through clear and measurable indicators
- ***Trevor Manuel***

- Perhaps the time has come that we should drape ourselves in the clothes of heroes and heroines by ensuring that ..., the billions we represent will have just cause to say we did indeed act to ensure the faithful implementation of the Millennium Declaration.
- ***Thabo Mbeki, Address at the UN Millennium Review Summit, September, 2005***