

OPEV Sharing

Automne 2011



LE MOT DU DIRECTEUR

Dans ce numéro d'*OPEV Sharing*, nous vous informons sur la **Semaine de l'évaluation à la BAD** et présentons les résultats de deux évaluations récentes qui suscitent beaucoup d'intérêt. L'une a des messages pour les praticiens du développement, et l'autre des leçons importantes pour la Banque.

Semaine de l'évaluation à la BAD. Dans l'optique de donner au personnel de la Banque la possibilité d'en savoir plus sur le travail de l'évaluation, OPEV organise une « Semaine de l'évaluation » du 21 au 24 novembre 2011. Cette année, nous mettrons l'accent sur l'évaluation d'impact et l'évaluation des opérations du secteur privé, nouveaux centres d'intérêt de l'évaluation à la Banque. En outre, nous relancerons le Prix OPEV, en commençant par le Prix de la Qualité des RAP, qui récompensera une équipe-projet ayant produit le meilleur RAP entre juillet 2010 et juin 2011. Le programme ci-joint fournit des détails supplémentaires sur la Semaine de l'évaluation. Nous espérons que vous participerez à certains des événements prévus.

La **synthèse des évaluations sur l'intégration des questions de genre** (page 2) est un document marquant d'OPEV préparé en 2011. Les 26 évaluations couvertes par la synthèse font une constatation similaire : l'intégration du genre est une initiative complexe qui n'a pas été largement appliquée dans le domaine du développement. Les principales conclusions de ce rapport d'évaluation sont troublantes et conduisent nos institutions à s'interroger sur la réalité de leur engagement pour l'égalité entre hommes et femmes. Espérons que ces travaux d'évaluation aideront la Banque ainsi que les institutions sœurs à trouver de nouvelles approches pour atteindre cet objectif important.

Pour sa part, **l'évaluation des opérations d'appui aux réformes de la Banque 1999–2009** (page 3) souligne le besoin pour la Banque d'étayer l'usage de l'aide budgétaire par une capacité d'analyse et une compréhension accrue des enjeux et défis des économies des pays. Surtout, elle suggère que l'instrument trouvera toute sa place quand, accompagné de travaux d'analyse et d'études économiques, il permettra de construire un véritable dialogue de politique avec les gouvernements.

Franck Perrault

Franck Perrault
Directeur p.i., OPEV



- 1 Le mot du directeur
- 2 Intégration de l'égalité des genres: une voie vers des résultats ou une voie vers nulle part?
- 3 Évaluation des opérations d'appui aux réformes de la Banque
- 4 Évaluations achevées et en cours

**De l'expérience
à la connaissance ...
De la connaissance
à l'action**

OPEV est le Département de l'évaluation des opérations de la Banque africaine de développement.

La mission du département est d'aider la Banque à promouvoir une croissance durable et la réduction de la pauvreté en Afrique au moyen d'évaluations indépendantes et influentes.

www.afdb.org/opev

Semaine de l'Evaluation à la BAD

21-24 Novembre 2011

Au programme

	Lundi 21 Novembre	Mardi 22 Novembre	Mercredi 23 Novembre	Jeudi 24 Novembre	
AM	08H30-12H00	08H30-12H00	09H00-10H30	09H00-12H00	
	Atelier : Evaluation du secteur privé	Atelier : Evaluation du secteur privé	Séminaire : "Comment utiliser l'évaluation de l'impact pour démontrer et améliorer les résultats"	Discussion : Evaluation du Projet d'électrification de 17 centres ruraux au Bénin	
	Présentateur : Nicholas Burke (BM)	Présentateur : Nicholas Burke	Présentateur : Howard White (ED 3ie)	Présentateur : Howard White	Président de séance : Franck Perrault (Dir. par intérim)
	The Residence Hotels, Carthage, Tunis	The Residence Hotels	ATR 00	The Residence Hotels	EPI B R03
	<i>Participants :</i> OPEV, OPSM, ORQR, EDRE et FFMA	<i>Participants :</i> OPEV, OPSM, ORQR, EDRE, FFMA	<i>Participants :</i> Personnel de la Banque	<i>Participants :</i> Personnel de la Banque	<i>Participants :</i> Personnel de la Banque
12H30 - 14H00	Déjeuner de discussion : Communication des résultats d'évaluation (IFC/IEG)	Déjeuner de discussion : Présentation de l'IFC: la pauvreté et les résultats	Déjeuner avec les Administrateurs : L'Evaluation de l'impact		
	Facilitateur : Sid Edelmann (IFC/IEG)	Facilitateur : Ade. Freeman (IFC/IEG)	Facilitateur : Howard White		
	The Residence Hotels	The Residence Hotels	EPI B 13th floor		
	<i>Participants :</i> OPEV	<i>Participants :</i> Personnel de la Banque	<i>Participants :</i> (Conseil & personnel de gestion d'OPEV)		
PM	14H00-17H30	14H00-17H30	14H00-17H30	14H30-16H00	
	Atelier : L'Evaluation du Secteur Privé (Suite)	Atelier : " Introduction à l'évaluation d'impact de bonne qualité "	Atelier : " Introduction à l'évaluation d'impact de bonne qualité "	Prix OPEV : Cérémonie de remise du « prix du meilleur RAP » Présidé par le VP	
	The Residence Hotels	The Residence Hotels	The Residence Hotels	ATR 00	
	Facilitateur : Nicholas Burke	Facilitateur : Howard White	Facilitateur : Howard White		
	<i>Participants:</i> OPEV, OPSM, ORQR, EDRE et FFMA	<i>Participants</i> Personnel de la Banque	<i>Participants:</i> Personnel de la Banque	<i>Participants:</i> Personnel de la Banque	
Cocktail: 18H00-19:30H	* Navette sera assurée de ATR-EPI-AMEN BANK-ZAHRABED à l'hôtel de 08H00 à 17H45 * 3ie : International Initiative for Impact Evaluations ; BM : World Bank ; IFC : International Finance Corporation ; IEG : Independent Evaluation Group				



De l'expérience à la connaissance...
De la connaissance à l'action

www.afdb.org/opev





INTÉGRATION DE L'ÉGALITÉ DES GENRES : UNE VOIE VERS DES RÉSULTATS OU UNE VOIE VERS NULLE PART ?

Photo: "Une voie vers les résultats ou une voie vers nulle part?", Northern Kenya 2003. © Lee Alexander Risby

Une synthèse des évaluations

Cette synthèse des évaluations vise à examiner les expériences d'intégration de l'égalité des genres dans les organisations donatrices multilatérales et bilatérales, et ce faisant, à mettre en lumière les tendances (similitudes et différences) dans les constatations, les défis à relever et les bonnes pratiques. Elle fournit des informations susceptibles d'influer sur les politiques et les stratégies de changement opérationnel.

Principales conclusions

Les 26 évaluations couvertes dans la présente synthèse font une constatation similaire : l'intégration du genre est une initiative complexe et transversale qui n'a pas été largement appliquée dans le domaine du développement. En outre, les défis majeurs liés au suivi et à l'évaluation au sein des organisations donatrices ont été des contraintes pour l'inventaire des changements en matière d'égalité des genres. Pour cette raison, la présente synthèse est axée sur la compréhension des causes de la faible performance des organisations donatrices dans l'intégration du genre dans les interventions des organisations.

La synthèse identifie 6 facteurs qui empêchent les organisations donatrices de prendre en compte le genre

- La défaillance des hautes directions des organisations donatrices à aller au-delà de la rhétorique des politiques et à faire de l'égalité entre hommes et femmes une «préoccupation universelle». Les raisons sous-jacentes de cette défaillance sont souvent liées à la concomitance des priorités.
- L'absence de systèmes de responsabilisation et d'incitation.
- Insuffisance de ressources financières et humaines pour favoriser l'intégration effective de l'égalité des genres.
- Des procédures et pratiques appliquées sur de brèves périodes et un apprentissage transversal limité, notamment en raison de l'absence de responsabilisation ou d'incitations.
- Le manque de systèmes de suivi et d'évaluation pour mesurer les progrès accomplis.
- La difficulté d'intégrer l'égalité des genres dans les nouvelles modalités de l'aide.

” 6 facteurs ont empêché la prise en compte du genre par les organisations donatrices ”

La synthèse propose **4 options pour améliorer l'intégration du genre: (Notes :** Ces options sont présentées pour discussion. Elles ne constituent pas des recommandations de la BAD).

Mettre l'accent sur le genre - concentrer les efforts sur des secteurs précis dans lesquels l'égalité du genre semble suffisamment enracinée et établir des liens avec les secteurs connexes.

Femmes et développement (FED) Plus. Il s'agit de privilégier les interventions qui sont bénéfiques aux femmes et concourent à l'autonomisation des femmes (et des hommes, s'il y a lieu), et qui favorisent un changement social progressif au fil du temps.

Promouvoir le dialogue de politique sur l'égalité hommes-femmes dans les nouvelles modalités de l'aide. Ce dialogue ciblé porterait sur les politiques et les efforts de développement dans des secteurs clés tels que l'éducation, la santé et la création d'un environnement favorable à l'investissement privé.

Améliorer la communication des résultats et l'apprentissage par une intégration plus systématique du suivi et de l'évaluation.

Les analyses et la préparation du rapport ont été conduites par Lee Alexander Risby (Chargé d'évaluation principal à OPEV), et David Todd, consultant, sous la supervision de Monsieur Colin Kirk (Directeur, OPEV) et Madame Odile Keller (Chef de division, OPEV.2).

Le rapport d'évaluation et le résumé d'un document de travail sont accessibles sur le site web d'OPEV : www.afdb.org/opev

EVALUATION DES OPERATIONS D'APPUI AUX REFORMES DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT, 1999-2009

Cette évaluation indépendante évalue les opérations d'appui aux réformes (OAR) de la Banque de 1999 à 2009. Au cours de la période en question, 120 opérations ont été approuvées pour un total de 6,1 milliards d'UC, soit 31,3 % du total des approbations de la BAD et 21,8 % du total des approbations du FAD. L'évaluation porte sur le degré d'efficacité avec lequel les OAR ont été utilisées par la Banque pour appuyer les objectifs de développement nationaux, avec une focalisation particulière sur les politiques et procédures de la Banque concernant les OAR.

Principales conclusions

L'évidence présentée dans cette évaluation suggère que la Banque a développé des capacités organisationnelles pour la préparation et la gestion des OARs et est moins dépendante du FMI et de la Banque mondiale pour l'analyse et la conception. La Banque a par ailleurs fait preuve d'une grande réactivité face aux défis de l'instabilité économique et financière internationale, qui ont affecté les pays membres régionaux (PMR) en 2008 et 2009 et a également apporté d'importantes contributions au développement de l'appui budgétaire dans les États fragiles. La Banque est désormais un partenaire important dans les programmes d'appui budgétaire, néanmoins, elle ne fournit aucune contribution significative au dialogue politique.

L'évaluation identifie trois principaux défis à relever par la Banque si elle veut pouvoir mettre à profit ses réalisations et renforcer sa capacité d'utiliser les OAR de façon plus efficace pour atteindre ses objectifs stratégiques et répondre aux besoins des PMR.

Tout d'abord, si l'engagement de la Banque dans des accords d'appui budgétaire et le renforcement de ses capacités dans les pays lui ont permis de participer plus pleinement aux différents forums et processus politiques, il reste que **la Banque a, de manière générale, peu contribué au dialogue sur les questions politiques de fond.** La capacité de la Banque à s'engager en matière de politique sectorielle a été particulièrement entravée par le manque de personnel technique de haut niveau dans les antennes locales. Bien que l'objectif de la plupart des OAR de la Banque ait été, depuis 2006, le renforcement de la gestion des finances publiques, la Banque n'a pas employé le moindre spécialiste de gestion des finances publiques dans ses antennes locales.

On ne constate, deuxièmement, que **peu de liens entre l'engagement de la Banque en matière d'OAR et le reste de son programme** (en particulier avec les prêts d'investissement de la Banque), de sorte que les synergies potentielles n'ont pas été développées ou exploitées au sein du programme. Il y a certes eu des initiatives visant à utiliser les OAR comme point d'entrée pour, d'une part, permettre un engagement plus profond dans des processus de réforme sectorielle, et d'autre part pour ouvrir des opportunités pour d'autres prêts d'investissement, mais elles n'ont pas encore généré de résultats tangibles.

Troisièmement, **la concentration des capacités au sein du Département de la gouvernance et de la gestion économique (OSGE)** a renforcé la tendance à ce que les OAR d'appui budgétaire soient gérées comme des opérations de gouvernance « sectorielles », alors même que la majorité d'entre elles sont multisectorielles par nature dans la mesure où elles visent à appuyer le budget du gouvernement dans son ensemble.

Recommandations

La Banque doit prendre une décision sur la façon dont l'instrument OAR doit être utilisé pour appuyer ses grands objectifs stratégiques et les besoins de ses PMR clients, et renforcer ses capacités à cet égard.

- Des directives doivent être élaborées sur la conception des OAR et l'identification des résultats devrait être basée sur un modèle mieux développée de la logique d'intervention en matière d'OAR.
- Les politiques et directives existantes de la Banque en matière d'OAR doivent être consolidées en une politique unique.
- La Banque doit identifier les synergies potentielles entre son engagement sur l'appui budgétaire général et sur les autres volets de son programme, en particulier ses opérations d'investissement. Les synergies et les contributions qu'elle peut apporter grâce au dialogue de politique, devront être explicitement intégrées dans la conception des OAR. En outre, des capacités et des ressources adéquates devront être mises à disposition pour garantir l'efficacité de ces contributions.
- Chaque domaine sectoriel de la Banque doit procéder à un examen des OAR sectorielles, en s'interrogeant sur les possibilités de contribution aux OAR multisectorielles ou en participation de manière plus effective aux SWAP.
- La Banque doit examiner comment ses politiques et procédures (concernant en particulier le FAD) peuvent être adaptées de façon à permettre une approche de l'appui budgétaire plus programmatique et plus axée sur le moyen terme.
- La Banque doit élaborer et documenter de façon exhaustive un ensemble de procédures et de calendriers sur les OAR, spécifiquement adaptés aux besoins de cet instrument. Elle doit également assurer la formation complète de son personnel sur ces questions.
- La Banque doit revoir et renforcer sensiblement ses systèmes d'information et les procédures en matière d'OAR.

L'évaluation a été entreprise par Stephen Jones, consultant et Ann Bartholmew sous la direction de Mme J. ASQUITH, (Chargé d'évaluation en Chef à OPEV), avec la contribution de M. C. KIRK (Directeur, OPEV) et Mme. O. KELLER, Chef de Division, OPEV.2)

Le rapport d'évaluation et les documents de travail sont accessibles sur le site web d'OPEV : www.afdb.org/opev

Evaluations achevées	Evaluations en cours
République démocratique du Congo - projet d'Appui au programme national de renforcement des capacités (PANPURC) - <i>Rapport d'évaluation de la performance du projet</i>	Évaluation de l'assistance de la Banque aux Etats fragiles
Multinational: Projet de renforcement institutionnel de l'institut sous régional multisectoriel de technologie appliquée, de planification et d'évaluation de projet - <i>Rapport d'évaluation de performance du projet</i>	Promouvoir l'intégration régionale en Afrique : évaluation des opérations multinationales de la Banque, 2000-2010
Guinée Équatoriale: Projet d'appui institutionnel au ministère du plan et du développement économique (AMPDE) - <i>Rapport d'évaluation de performance de projet</i>	Évaluation de l'intégration de l'environnement dans les projets du sous-secteur de transport routier à la Banque africaine de développement
Gestion de l'eau pour l'agriculture: une évaluation de l'assistance de la Banque africaine de développement au Ghana et au Mali 1990-2010	Évaluation des documents de stratégie pays (DSP) en tant que cadre de programmation de l'assistance de la Banque
Gabon : Évaluation de l'assistance de la Banque 1996-2008	Évaluation des études économiques et sectorielles de la Banque africaine de développement (2005-2010)
L'évaluation de la déclaration de Paris à la Banque africaine de développement	
Évaluation des opérations d'appui aux réformes de la Banque africaine de développement, 1999-2009	



OPEV est le Département de l'évaluation des opérations de la Banque africaine de développement (BAD). Il est chargé d'évaluer de façon indépendante et systématique la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des stratégies, politiques, et opérations de la BAD.

Directeur p.i.: Franck Perrault, f.perrault@afdb.org
Chef de division, OPEV 1: Mohamed Manai, m.manai@afdb.org
Chef de division, OPEV 2: Odile Keller, o.keller@afdb.org

Département de l'évaluation des opérations, Banque africaine de développement,
African Development Bank
BP 323, 1002 Tunis-Belvedere, Tunisie
Tel : (216) 71 102 841 Fax : (216) 71 194 460
Helpdesk : opevhelpdesk@afdb.org Site Internet : www.afdb.org/opev

OPEV Sharing est une publication trimestrielle du Département de l'évaluation des opérations de la Banque. Il est produit par OPEV. Nous remercions ceux qui ont contribué à ce numéro.

Questions? Contactez Felicia Awwontom, **Chargee principale de la gestion du savoir**, fawwontom@afdb.org