

LIGNES DIRECTRICES POUR INITIER ET GERER LES EVALUATIONS

Du Secrétariat de la Communauté Africaine de Pratiques sur la Gestion axée sur les Résultats de Développement (AfCoP-GRD) à la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF)



Guide N°7

RÉSUMÉ

L'évaluation est de plus en plus populaire parmi les praticiens du développement, en particulier dans l'avancement du programme de résultats en Afrique. À la lumière de deux (2) objectifs clés d'apprentissage et de responsabilité pour l'utilisation des ressources et des résultats, l'évaluation joue un rôle important à toutes les étapes du cycle du projet. Cependant, les défis auxquels sont confrontées les entités chargées de la mise en œuvre sont nombreux et ne sont pas seulement dus aux ressources financières insuffisantes ou au manque « d'espace » pour participer au processus d'évaluation. Sur la base d'informations provenant de sources secondaires, ce produit de connaissances présente quatre (4) étapes clés et les outils nécessaires à chacun d'eux. Les quatre étapes sont 1) initier l'évaluation, 2) la préparation, 3) la gestion de l'évaluation et 4) l'usage des résultats de l'évaluation. En conclusion, les lignes directrices soulignent l'importance de l'amélioration des connaissances et compétences des principaux intervenants, tant du côté de la demande que de l'offre, pour s'assurer qu'ils sont en mesure de générer et d'utiliser des informations d'évaluation de qualité, pertinentes et adaptées pour la gestion quotidienne et la prise de décision stratégique. Ce guide souligne la nécessité d'un effort conjoint entre les institutions et associations panafricaines comme la Fondation Africaine de Renforcement des Capacités (ACBF), la Banque Africaine de Développement (BAD) et L'Association Africaine d'Évaluation (AfrEA) pour soutenir le développement et la mise en œuvre d'un programme de formation harmonisée sur l'évaluation. Egalement ces institutions doivent apporter un soutien technique aux pays africains, aux Communautés Economiques Régionales (CER) et d'autres institutions. En outre, ce guide préconise des investissements soutenus dans l'évaluation afin de garantir la disponibilité d'un financement adéquat et une utilisation accrue des résultats de l'évaluation dans la prise de décision à travers le continent.

Introduction

Les gouvernements et les organisations africains ainsi que leurs homologues du monde entier subissent de plus en plus de pressions pour répondre aux besoins et aux attentes de leurs citoyens ainsi qu'aux exigences de leurs partenaires externes. On s'attend à ce que les gouvernements soient plus efficaces, plus efficaces, plus transparents et plus responsables dans l'utilisation des ressources nationales. Ils sont également appelés à instituer des

politiques et des programmes qui influent positivement sur la vie des citoyens ordinaires.

La crise financière mondiale de 2008, l'augmentation de la population et la demande croissante des biens et services publics ont renforcé la nécessité d'optimiser les avantages de l'utilisation des ressources. Ce scénario plus que jamais exerce une pression considérable sur les gouvernements et les organisations pour améliorer la conception, la mise en œuvre et l'impact de leurs interventions de développement. L'évaluation est un puissant outil de

gestion destiné à aider les gouvernements et les organisations à faire des choix éclairés, à optimiser l'utilisation des ressources et à montrer clairement l'impact de leurs politiques, programmes et projets.

Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE), l'évaluation fournit une analyse objective et systématique des politiques, des programmes et des projets, y compris sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats. Ainsi, l'évaluation fournit aux acteurs du développement des informations opportunes et pertinentes concernant l'étendue de la réalisation des objectifs, de l'efficacité, de l'effectivité, de l'impact et de la durabilité des interventions de développement. Il permet également aux décideurs et aux gestionnaires de disposer d'informations crédibles et fondées sur des preuves qui leur permettent de prendre des décisions éclairées.

La littérature existante contient des informations sur la reconnaissance accrue et la popularité de l'évaluation en Afrique. Des millions de dollars sont consacrés chaque année à des évaluations de différents types et à différentes échelles à travers le continent. Toutefois, la plupart de ces évaluations sont commanditées et/ou gérées par des partenaires externes. Le niveau de participation et d'internalisation de ces processus d'évaluation par les entités de mise en œuvre et les partenaires locaux est très faible. Cette situation tend à compromettre la valeur et l'effet des évaluations sur les résultats attendus ainsi que l'impact des interventions. Compte tenu de sa valeur et du potentiel d'une évaluation de qualité sur la réalisation des résultats du développement, il est nécessaire d'améliorer les connaissances et les compétences des entités de mise en œuvre du projet et des acteurs du développement en Afrique. Ces renforcements doivent porter sur la manière d'initier et de gérer l'évaluation afin de garantir qu'elle génère des informations crédibles, fiables, adaptées aux besoins, pertinentes et utiles aux parties

prenantes. Ces lignes directrices visent donc à fournir une approche étape par étape sur la façon de démarrer et de gérer l'évaluation de manière efficace et effective.

Objectif des lignes directrices

Le défi auquel sont confrontées les entités chargées de l'exécution et les agents d'évaluation ne concerne pas seulement des ressources financières insuffisantes ou un manque "d'espace" pour participer au processus d'évaluation, mais le plus souvent, les parties prenantes sont encouragées à participer pleinement et à internaliser le processus, mais en raison du manque de connaissances, de compréhension et de compétences nécessaires pour lancer et gérer le processus d'évaluation, de nombreuses parties prenantes sont incapables ou réticentes d'exécuter la tâche attendue. Par conséquent, conformément à l'objectif de partage des connaissances et d'approvisionnement en idées de l'AfCoP, ces directives visent à articuler de manière logique et séquentielle les étapes de la mise en service et de la gestion des évaluations. Les lignes directrices mettront en évidence les dimensions clés du processus, depuis la mise en service et la supervision jusqu'à l'élaboration et la mise en œuvre de l'évaluation. Les lignes directrices porteront également sur la réaction de l'unité de gestion du projet par rapport aux résultats de l'évaluation et la diffusion des résultats de manière participative afin d'assurer l'appropriation, la crédibilité et la responsabilité mutuelle des résultats par les parties prenantes. Les lignes directrices sont développées pour être conviviales et faciles à adapter par les membres d'AfCoP et d'autres utilisateurs, mettant en évidence le processus et les outils à utiliser dans chaque étape.

Initiation et gestion de l'évaluation

Selon le groupe de travail de l'OCDE sur l'efficacité de l'aide (OCDE, 1999, p. 4)¹, l'évaluation peut être

normes et normes clés. 2ème édition. Disponible à l'adresse suivante:

¹ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (1999). Évaluation de la coopération pour le développement: résumé des

définie comme «l'évaluation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique en cours ou terminé, sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats». Il est axé sur la compréhension et l'apprentissage de l'alignement de la conception du projet avec les attentes sous-jacentes, l'efficacité et l'efficacité du processus de mise en œuvre, ainsi que les résultats obtenus, prévus ou non prévus, anticipés ou non. Pour Rossi et Freeman (1993)², l'évaluation est «l'application systématique des procédures de recherche sociale pour évaluer la conceptualisation, la conception, la mise en œuvre et l'utilité des programmes».

L'évaluation aide les parties prenantes du projet à comprendre les raisons des tendances et des modèles enregistrés lors de la mise en œuvre des projets et à expliquer leur signification, pourquoi ils se sont produits et des implications à l'avenir. Elle peut être menée dans différents contextes tels que la politique, la stratégie, le programme, le projet, le thème, le secteur ou/et au sein d'une organisation.

Étant donné que les interventions de développement sous forme de politiques, de

programmes et de projets sont un moyen pour arriver à une fin mais pas une fin en soi, l'évaluation devient extrêmement importante pour que les objectifs visés soutiennent toujours les décisions programmatiques, les choix lors de la mise en œuvre du projet et la redevabilité ou à défaut les résultats escomptés ainsi que l'apprentissage du processus et des livrables (BAD 2013)³.

L'évaluation peut également être menée à travers des approches expérimentales ou quasi expérimentales afin de recueillir et d'évaluer des preuves et des informations qualitatives ou quantitatives sur la pertinence, l'efficacité, l'impact, l'influence et la durabilité d'une intervention de développement (Gorgens et Kusek 2009)⁴. Il existe différents types d'évaluation. Cependant, dans le contexte de cet outil AfCoP, on considère les types d'évaluation suivants: évaluation formative, processus, résultat économique et impact. La taxonomie des évaluations est présentée dans le tableau 1.

Tableau 1: Types d'évaluation

Type d'évaluation	Quand l'utiliser	Ce qu'elle montre	Son utilité
Évaluation formative	<ul style="list-style-type: none"> • Au cours du développement d'un nouveau programme ; • Lorsqu'un programme existant est utilisé dans un nouveau contexte ou avec une nouvelle population. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si les éléments proposés du programme sont susceptibles d'être nécessaires, compris et acceptés par la population cible ; • La mesure dans laquelle une évaluation est possible, compte tenu de l'objectif et 	<ul style="list-style-type: none"> • Il permet d'apporter des modifications à la conception avant la mise en œuvre ; • Augmenter la probabilité de réussite du programme.

https://www.oecd.org/development/evaluation/dcdn_dep/41612905.pdf .

² Rossi et Freeman (1993). Un essai ou un article sur la définition de l'évaluation par Rossi et Freeman.

Disponible à:

<https://www.collegetermpapers.com/viewpaper/1303464107.html>

³ Banque Africaine de Développement (BAD) (2013), Questions d'évaluation: Publication trimestrielle des connaissances de la Banque africaine de développement. Vol. 2, N°3

⁴ Gorgens, M. et Kusek J.Z (2009). Faire fonctionner le système de suivi et d'évaluation - Une boîte à outils de développement de la capacité, Washington DC, Banque mondiale.

		<p>des objectifs de l'évaluation et du programme ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si le programme est accessible et acceptable pour sa population cible. 	
Évaluation des processus	<ul style="list-style-type: none"> • Dès que l'exécution du programme commence ; • Pendant la mise en œuvre du programme existant. 	<ul style="list-style-type: none"> • À quel point le programme fonctionne ; • La mesure dans laquelle le programme est mis en œuvre à temps et à l'intérieur du budget tel que prévu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fournit des signes précurseurs de tout problème pouvant survenir ; • Faciliter le suivi et les mesures efficaces de l'efficacité des activités et des résultats obtenus.
Évaluation des résultats	<p>Une fois que le programme a pris contact avec au moins une personne ou des groupes dans la population cible.</p>	<p>La mesure dans laquelle le programme a un effet sur le comportement de la population cible, les systèmes et les processus organisationnels.</p>	<p>Il indique si le programme est efficace pour atteindre ses objectifs.</p>
Évaluation économique	<ul style="list-style-type: none"> • Au niveau de la planification en utilisant des estimations/projections de coûts ; • Pendant les opérations d'un programme, en utilisant les coûts réels ; • Après la fin du projet pour évaluer l'optimisation des ressources. 	<p>Les ressources utilisées dans un programme et leur coût (direct et indirect) par rapport aux résultats/bénéfices.</p>	<p>Fournit aux gestionnaires de programme et aux bailleurs de fonds un moyen d'évaluer les effets / bénéfices par rapport au coût.</p>
Évaluation des incidences	<ul style="list-style-type: none"> • Pendant l'exécution d'un programme existant à un intervalle approprié ; • À la fin d'un programme. 	<p>Jusqu'à quel point le programme répond à son objectif principal.</p>	<p>Fournir des preuves à utiliser dans la politique, le financement et les décisions futures de programmation.</p>

Source : Adapté de la Banque Mondiale (2009 p. 366-367)

Le processus: étapes clés pour lancer et gérer les évaluations

La valeur et le bénéfice d'une évaluation sont la mesure par laquelle les résultats sont utilisés pour informer et guider la prise de décision. La

participation effective des parties prenantes, y compris le gouvernement, les donateurs et les bénéficiaires, ainsi que les informateurs clés qui pourraient ne pas être directement touchés par le projet, peuvent améliorer le niveau d'internalisation et la probabilité que les résultats

soient utilisés par les parties prenantes de l'évaluation (PNUD, 2009)⁵.

Il existe quatre (4) étapes clés dans le processus d'initiation et de gestion de l'évaluation : Evaluation initiale, Préparation, Gestion de l'évaluation, Utilisation de l'évaluation.⁶

Étape 1: Lancement de l'évaluation - Évaluation de l'évaluabilité de l'intervention.

Le processus d'évaluation commence par une évaluation de l'évaluabilité du programme en examinant la justification et la validité de l'évaluation (voir le tableau 2). C'est un processus important mais généralement négligé. L'évaluation de l'évaluabilité permet de vérifier si une évaluation vaut la peine en termes de bénéfices, de conséquences et de coûts probables (Gorgens et Kusek 2009). Cela implique d'évaluer s'il est encore pertinent, faisable et rentable de mener l'évaluation compte tenu des changements dans le temps et le volume d'informations sur le rendement du projet disponibles pour l'équipe. Avant d'entreprendre des évaluations, il est essentiel d'examiner et le cas échéant, de mettre à jour le cadre de résultats du projet et les valeurs des indicateurs pour s'assurer que les informations émergentes sur les changements survenus depuis le début du projet sont incorporées compte tenu du fait que le plan d'évaluation est généralement développé au niveau de la conception du programme. Vous trouverez ci-dessous un exemple de liste de contrôle qui peut être utilisé pour mesurer l'évaluabilité d'une évaluation.

Tableau 2 : Liste de contrôle de l'évaluabilité d'une évaluation.

Questions à renseigner	Oui	Non
Le programme a-t-il une théorie de changement clairement définie? Est-il généralement compris par toutes les parties prenantes et la qualité de la conception permet-elle d'évaluer ?		
Le programme dispose-t-il d'un cadre/matrice de résultats bien défini avec des objectifs, des résultats, des extrants produits et des intrants clairement délimités? Y a-t-il des indicateurs de performance SMART ?		
Le programme dispose-t-il d'une capacité adéquate en termes de données de base, d'informations de surveillance du rendement et de rapports pertinents et d'informations de base qui soutiendront l'évaluation ?		
La justification du projet est-elle toujours valide ?		
L'évaluation planifiée est-elle encore pertinente compte tenu du contexte ?		
Existe-t-il des ressources humaines et financières suffisantes pour l'évaluation ?		

Source : Adapté du PNUD (2009) et UNODC (n.d)⁷

Une fois que l'évaluation de l'évaluabilité est terminée et qu'une décision a été prise pour aller de l'avant, toutes les parties prenantes clés devraient être informées et impliquées dans le reste du processus pour assurer l'adhésion

⁵ Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), (2009). Manuel sur le suivi et l'évaluation de la planification pour les résultats du développement, New York, PNUD.

⁶ Adapté du PNUD (2009) - Manuel sur le suivi et l'évaluation de la planification pour les résultats du développement. Pg. 146

⁷ https://www.unodc.org/documents/evaluation/Guidelines/Evaluability_Assessment_Template.pdf

anticipée, la propriété et la transparence de l'évaluation.

Étape 2: Préparation

L'étape suivante du processus d'évaluation est la délimitation de l'arrangement institutionnel, y compris la définition de la structure et de la composition de l'équipe ainsi que les rôles et responsabilités des principaux intervenants. Une «équipe de gestion de base» ou un groupe de référence de l'équipe de gestion d'évaluation doit être créé pour diriger, coordonner, superviser et garantir la qualité tout au long du processus. Ils sont également chargés d'assurer la collecte, l'analyse et la rédaction des rapports de qualité et en temps opportun en fonction des besoins et des attentes des acteurs de l'évaluation. L'équipe devra avoir un chef de file ou un gestionnaire (habituellement le spécialiste du S&E) qui agira en tant que personne focale ou point de contact pour tous les engagements avec les évaluateurs et l'institution de mise en œuvre. Il / elle devra également être responsable de la gestion quotidienne, de l'indépendance et de l'objectivité de l'évaluation (PNUD, 1999).

Les rôles et les responsabilités des intervenants clés, y compris l'équipe de gestion de base, devront être clairement définis et convenus dès le début de l'exercice afin de s'assurer qu'il n'y a pas de conflit d'attribution. La structure et le processus d'une évaluation peuvent varier en fonction du type, de la portée et du niveau - national ou organisationnel. Le tableau 3 définit certains des rôles et responsabilités génériques d'une évaluation.

Tableau 3 : Rôles et responsabilités clés des acteurs de l'évaluation

Acteurs de l'évaluation	Rôles et Responsabilités
Commissaire de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer quel projet sera évalué et la période d'évaluation ; • Fournir des conseils à l'équipe de gestion de base au début sur l'objet et l'utilisation de l'évaluation ;

	<ul style="list-style-type: none"> • Répondre aux résultats de l'évaluation et aux recommandations en préparant la réaction (réponse/avis) de l'unité de gestion, la stratégie de diffusion et l'utilisation des résultats ; • Protéger l'indépendance et la transparence de l'évaluation ; • Veiller à ce que des ressources adéquates soient allouées à l'exercice.
Chef d'équipe/ Directeur	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger la rédaction du TdR d'évaluation ; • Gérer et coordonner la sélection des consultants et les arrangements contractuels et le budget ; • Coordonner la collecte de données sur le terrain et fournir les documents initiaux ; • Coordonner l'examen initial du projet d'évaluation (s) et du rapport final et veiller à ce qu'ils respectent les normes de qualité attendues.
Équipe de gestion de base	<ul style="list-style-type: none"> • Participer à la rédaction et à l'examen du protocole d'accord du projet ; • Soutenir la compilation de la documentation et des rapports initiaux ; • Superviser la conduite de l'évaluation, y compris la collecte de données sur terrain ; • Examiner les rapports de démarrage et les projets, le rapport d'évaluation afin de s'assurer qu'ils respectent les normes de qualité.
Évaluateurs/ consultants	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer le projet et soumettre un rapport initial avec une méthodologie claire et un plan de travail d'évaluation ; • Recueillir et analyser les données du terrain en fonction de la méthodologie et de l'approche convenues ;

	<ul style="list-style-type: none"> • Soumettre un projet de rapport pour examen par les clients ; • Affiner l'ébauche du rapport en fonction des commentaires reçus sur le projet ; • Diriger la validation du projet de rapport ; • Soumettre le rapport final après avoir incorporé les commentaires et les suggestions des clients.
--	--

Source: Auteur

Une fois que l'équipe principale a été informée, la prochaine activité consiste à élaborer les Termes de Référence (TdR) pour l'évaluation et la sélection de l'équipe d'évaluation ou des consultants. Les TdR doivent être développés dans le cadre d'un processus participatif impliquant toutes les parties prenantes clés afin de s'assurer qu'elles reflètent et captent tous les besoins et les intérêts. Toutefois, il faut préciser que la responsabilité incombe à l'institution concernée de veiller à ce qu'elle soit bien faite. Les TdR doivent être clairs et détaillés en couvrant tous les éléments pertinents (but, portée, exigences et attentes) de l'évaluation. Compte tenu de l'importance des TdR pour la qualité, la pertinence et l'utilisation de l'évaluation, il faudra consacrer suffisamment de temps et d'attention pour s'assurer que toutes les questions pertinentes y sont insérées. Il doit préciser pourquoi, quand et qui sera impliqué dans l'évaluation, comment et les produits livrables attendus. Les TdR doivent être clairs en ce qui concerne les objectifs de l'évaluation et les questions clés pour s'assurer que la mission est correctement concentrée. Étant donné que toutes les questions liées à l'intervention ne peuvent pas être couvertes pendant l'évaluation, les TdR doivent être soigneusement concentrés et ciblés de manière appropriée pour éviter toute confusion. Une clarté supplémentaire en termes de procédures est fournie dans les paragraphes suivants.

✓ **Sélection de l'équipe d'évaluation ou des consultants**

Le type de consultant (s) et la durée de la mission dépendent de la portée et de la nature de l'évaluation. Selon les exigences d'approvisionnement des établissements concernés ou, comme convenu par les parties impliquées, des consultants individuels ou une entreprise peuvent être embauchés dans le cadre d'un appel d'offres. Cependant, dans les deux cas, le processus devra être transparent. Les évaluateurs constituent un déterminant clé de la qualité, de la pertinence et de la convivialité de l'évaluation. Par conséquent, il convient de veiller à ce que les candidats les plus qualifiés, les candidats capables et expérimentés soient sélectionnés. Pour améliorer la robustesse et la transparence du processus de sélection, les critères de sélection détaillant la qualification requise, les compétences techniques, les connaissances et l'expérience requises pour effectuer le travail doivent être clairement définis et utilisés pour la sélection des consultants.

✓ **Organisation des documents de base**

Aussitôt que les consultants seront engagés, le chef d'équipe avec l'équipe de gestion de base devront veiller à ce que tous les documents pertinents (documents de projet, rapports sur le rendement, enregistrement sur le terrain, tableau de suivi des indicateurs de mise à jour, etc.) soient collectés, organisés et mis à la disposition des évaluateurs. La documentation est destinée à aider les évaluateurs à comprendre clairement le projet (contexte et performance) et évaluer les informations supplémentaires qui seront requises sur le terrain pour pouvoir répondre adéquatement aux objectifs de l'évaluation et répondre aux questions spécifiques. Les informations de base seront également utilisées pour la rédaction du rapport initial, y compris l'élaboration d'une méthodologie et d'une approche pour la mission, ainsi qu'un plan de travail pour l'évaluation.

Étape 3: Gestion de la conduite de l'évaluation

Cette étape implique la gestion de l'analyse et des rapports de collecte de données sur le terrain qui seront menées par les évaluateurs. Elle commence par la rédaction et la revue du rapport initial qui donne des détails sur la compréhension de la mission, la méthodologie proposée ainsi que le plan de travail. Pour s'assurer que l'évaluation sur le terrain se déroule sans obstacles, l'équipe principale devra s'assurer que les consultants sélectionnés soient bien informés et pleinement conscients du processus et des protocoles. L'équipe de base sera également chargée de faciliter l'examen des rapports préliminaires et finaux, y compris l'organisation d'un atelier de validation pour s'assurer que tous les commentaires et autres observations sont bien intégrés dans le rapport final.

Étape 4: Utilisation de l'évaluation: Feedback de l'unité de gestion, partage des connaissances et diffusion

La dernière étape du processus est l'élaboration d'une réponse de l'unité de gestion sur la base des résultats et recommandations de l'évaluation. La réponse de l'unité de gestion devra traiter toutes les questions pertinentes et assigner des rôles et des responsabilités clairs aux parties prenantes concernées en fonction de leur mandat. Elle devra également préciser le calendrier de mise en œuvre, y compris des échéanciers spécifiques pour la mise en œuvre des actions proposées. Après ce processus et l'approbation du rapport par la direction des organes compétents ou le Conseil d'administration, le cas échéant, le rapport peut ensuite être partagé avec toutes les parties prenantes concernées. Les résumés du rapport devront être développés et partagés avec d'autres parties prenantes en fonction de leurs intérêts et de leurs besoins.

Conclusion

L'importance de l'évaluation dans l'avancement du programme de résultats en Afrique est indiscutable. Ce guide fournit les étapes nécessaires pour mener une évaluation crédible des programmes et projets

nationaux afin d'aboutir à des décisions éclairées sur les résultats des pays et la formulation de la politique fondée sur des preuves. Ce produit de connaissance montre clairement que l'évaluation est un moyen et pas une fin. En tant que telle, elle ne devra pas seulement être menée parce qu'elle était prévue ou programmée dans l'étape de conception du projet. Au lieu de cela, l'évaluation doit viser à fournir des informations et des idées supplémentaires qui seront essentielles pour une mise en œuvre efficace et la réalisation des résultats prévus pour les projets, les programmes ou les pays. Dans la mesure du possible, le processus doit être rentable et impliquer toutes les parties prenantes concernées. Elle doit être menée de manière transparente et professionnelle et des efforts doivent être faits pour que les résultats et les recommandations soient utilisés de manière adéquate.

Sur la base de ce qui précède, les recommandations suivantes sont faites pour améliorer l'initiation et la gestion des évaluations :

- Des efforts doivent être faits pour accroître la connaissance et la sensibilisation aux concepts d'évaluation, à la méthodologie et à l'utilisation, ainsi qu'à l'allocation de ressources adéquates pour l'évaluation sur l'ensemble du continent;
- Les institutions panafricaines telles que l'ACBF et la BAD doivent faciliter la conception et la mise en œuvre des accords harmonisés et la formation en évaluation et pourvoir un soutien technique pour les pays africains, les CER et autres institutions;
- L'intérêt croissant et l'investissement dans l'évaluation devraient être soutenus pour assurer un financement adéquat et une utilisation accrue des résultats de l'évaluation dans la prise de décision;
- Enfin, la capacité des associations d'évaluation régionales et nationales devrait être renforcée afin de pouvoir préconiser et estimer l'utilisation des résultats d'évaluation pour la prise de décision à travers le continent.



REMERCIEMENTS

Ce produit de connaissance fait partie d'une série de produits de la Communauté Africaine de Pratiques sur la Gestion axée sur les Résultats de Développement (AfCoP-GRD). L'objectif est de documenter les bonnes pratiques et les recommandations politiques clés sur la gestion axée sur les résultats de développement. Les produits de connaissance de l'AfCoP sont largement diffusés et sont disponibles sur le site web de l'Initiative de l'Afrique pour les Résultats (AfriK4R) : <http://afrik4r.org/ressources>

Ce produit de connaissance de l'AfCoP-GRD est un travail conjoint de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF) et de la Banque Africaine de Développement (BAD) réalisé sous la supervision du Secrétaire Exécutif de l'ACBF, le Professeur Emmanuel Nnadozie. Ce produit a été préparé par une équipe du Département Connaissances & Apprentissage de l'ACBF, sous la supervision générale de son Directeur, Dr Thomas Munthali assisté par Mme Aimtonga Makawia, Mr. Kwabena Boakye, Dr. Patience Mutopo, Dr. Barassou Diawara, Mme Anne François et Mr Fréjus Thoto et des membres des autres départements de la Fondation.

L'ACBF est également reconnaissante envers Dr. Kwame Agyei Frimpong qui a partagé le travail de recherche ayant abouti à l'élaboration de cette publication; puis M. S. Muyengwa, Dr. R. Shemdoe, et Dr. A. Kirenga dont les avis externes ont enrichi ce produit de connaissance. La Fondation exprime aussi sa gratitude aux membres de l'AfCoP, aux institutions partenaires de l'ACBF et à tous ceux qui ont fourni des contributions critiques pour la finalisation de ce produit. L'ACBF est reconnaissante envers la Banque Africaine de Développement qui a appuyé l'élaboration de ce produit de connaissance sous la subvention Numéro 2100150023544.

Les points de vue et opinions exprimés dans cette publication sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement la position officielle de la BAD et de l'ACBF.