



MINISTÈRE DE
L'ECONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



TABLE RONDE REGIONALE

22 - 24 NOV. 2023 | ABIDJAN

ETAT DES LIEUX DE L'INSTITUTIONNALISATION DE L'EVALUATION AU BENIN

Abdoulaye Gounou

Directeur Général de l'Evaluation et de
l'Observatoire du Changement Social

EVALUATION, UN OUTIL
D'ENDOGENÉISATION DE
POLITIQUES PUBLIQUES AU SEIN
DE L'ESPACE UEMOA :
ÉTAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES





STRUCTURE DE LA PRESENTATION

1. Introduction
2. Cadre politique de gouvernance de l'évaluation
3. Cadre organisationnel de l'évaluation
4. La pratique des évaluations
5. Les capacités en évaluation
6. Collaborations et partenariats en évaluation
7. Succès et échecs
8. Leçons apprises



INTRODUCTION

- Dans les 2000, le Bénin a adopté comme d'autres pays de l'Afrique et de l'UEMOA la Gestion Axée sur les Résultats
- L'évaluation des politiques publiques devient alors indispensable pour:
 - ✓ analyser le niveau d'atteinte des résultats de la mise en œuvre des politiques publiques
 - ✓ se baser sur les bonnes pratiques passées afin d'améliorer les prises de décisions publiques futures
- En 2007, le Gouvernement du Bénin a décidé de faire de l'évaluation une priorité nationale
- Après, une quinzaine d'années de développement de la culture évaluative au Bénin, quel est le chemin parcouru et quel est l'état des lieux?



LE CADRE POLITIQUE DE GOUVERNANCE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

1. La Politique Nationale d'Évaluation

- En 2012, le Gouvernement du Bénin a élaboré une Politique Nationale d'Évaluation 2012-2021 pour servir d'outil fédérateur aux interventions en faveur du développement de l'évaluation au niveau national.
- La Politique Nationale d'Évaluation définit le cadre global pour la planification et la réalisation des évaluations, ainsi que l'utilisation des résultats de ces évaluations
- La Politique Nationale d'Évaluation au Bénin, se focalise sur l'évaluation
- La coordination du suivi des politiques est aujourd'hui sous la tutelle de la Présidence de la République

LE CADRE POLITIQUE DE GOUVERNANCE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

1. La Politique Nationale d'Évaluation

La PNE 2012-2021 s'applique à toutes les administrations au niveau central et au niveau décentralisé. Elle a 4 axes d'intervention :

- Institutionnalisation de l'évaluation dans le secteur public
- Développement de la professionnalisation de l'évaluation
- Développement des systèmes de diffusion et de capitalisation des connaissances
- Promotion de la culture évaluative

LE CADRE POLITIQUE DE GOUVERNANCE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

1. La Politique Nationale d'Évaluation

En 2019:

- une évaluation sensible au genre à mi-parcours de la PNE 2012-2021
- élaboration d'un plan d'action de la PNE pour la période 2019-2021

En 2022:

- l'évaluation finale de la PNE 2012-2021 a été réalisée

En 2023:

- Une nouvelle génération de la PNE 2024-2033 a été élaborée et sera validée avant la fin de l'année.

LE CADRE POLITIQUE DE GOUVERNANCE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

1. La Politique Nationale d'Évaluation

PNE 2024-2033:

Elle entend poursuivre les objectifs de la PNE 2012-2021 à travers:

- Le renforcement de l'institutionnalisation et de la gouvernance de la fonction d'évaluation
- Le renforcement de la systématisation de l'évaluation pour toutes politiques publiques
- Le développement de la professionnalisation de la fonction d'évaluation des politiques publiques
- Le renforcement des systèmes de diffusion et de capitalisation des connaissances

LE CADRE POLITIQUE DE GOUVERNANCE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

2. Cadre Législatif et réglementaire de l'évaluation au Bénin

- La mise en œuvre de la PNE 2012-2021 a abouti à:
 - La proposition d'un projet de loi-cadre sur la planification de développement et l'évaluation des politiques publiques
 - Le projet de loi-cadre est introduit à l'AN et sera voté probablement avant la fin de l'année
- Le vote du projet de loi-cadre permettra de:
 - Donner un ancrage légal et institutionnel stable à l'évaluation des PP au Bénin
 - Encadrer la pratique de l'évaluation des PP
 - Veiller à l'utilisation des résultats des évaluations

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

- ❑ **Le système national d'évaluation** : définit la dynamique d'interaction entre les acteurs du Cadre Institutionnel de l'Evaluation des Politiques (CIEPP) pour assurer l'efficacité de la politique nationale d'évaluation
- ❑ **Cadre Institutionnel de l'Evaluation des Politiques (CIEPP)** comprend:
 - les structures de coordination et d'exécution de la politique nationale évaluation au niveau national,
 - les structures de mise en œuvre au niveau sectoriel, déconcentré et local,
 - les organes consultatifs ou de contrôle de l'action publique et les parties prenantes non étatiques.
 - Les structures représentées au CIEPP participent au renforcement du système national d'évaluation à travers les différents rôles qui leur sont définis dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

La structure d'orientation et de supervision de la PNE: Le Conseil National d'Evaluation (CNE)

- ❑ Le CNE est l'organe chargé d'encadrer la pratique évaluative et de garantir la qualité des évaluations au Bénin
- ❑ L'opérationnalisation de la PNE a abouti:
 - à la création du CNE par décret N°2012-510 du 10 décembre 2012
 - à la nomination des membres du CNE par décret N° 2014-185 du 10 mars 2014

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

La structure de coordination de la mise en œuvre de la PNE

Depuis l'adoption de la PNE en 2012, le rôle de la structure en charge de l'évaluation s'est vu renforcé malgré son instabilité institutionnelle au sein de l'appareil d'Etat

- **2007-2011:** Bureau d'Evaluation des Politiques Publiques (BEPP) Ministère en charge du Développement, de l'Analyse Economique et de la Coordination de l'Action Gouvernementale
- **2011-2013:** Bureau d'Evaluation des Politiques Publiques (BEPP) Primature
- **2013-2016:** Direction Générale de l'Evaluation rattachée au Ministère en charge de l'évaluation des politiques publique



LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

La structure de coordination de la mise en œuvre de la PNE

- **2016-2021:** Bureau de l'Évaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale (BEPPAAG) rattachée à la Présidence de la République
- **Depuis 2021:** Direction Générale de l'Évaluation et de l'Observatoire du Changement Social (DGEOCS) rattaché au Ministère du Développement et de la Coordination de l'action gouvernementale (MDC).

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

La structure de coordination de la mise en œuvre de la PNE

Bras technique du CNE, elle a pour rôle:

- ❑ d'évaluer la faisabilité, la mise en œuvre, la performance et l'impacts des politiques publiques, des stratégies sectorielles et des programmes de développement à caractère national ;
- ❑ de développer et de faire appliquer les normes et standards en matière d'évaluation ;
- ❑ de rendre compte régulièrement au Ministre d'État chargé du Développement et de la coordination de l'action gouvernementale, des résultats et impacts des politiques publiques mises en œuvre au niveau national et local ;

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

La structure de coordination de la mise en œuvre de la PNE

- ❑ d'assurer le développement d'une culture nationale de l'évaluation et de la performance du service public à travers la mise en œuvre de stratégies et programmes spécifiques ;
- ❑ de promouvoir la pratique de l'évaluation de l'impact des politiques publiques ;
- ❑ d'assurer l'organisation régulière des Journées Béninoises de l'Evaluation (JBE) ;
- ❑ de créer et mettre à jour un système d'information intégré sur les conclusions et recommandations des rapports d'évaluation validés ;
- ❑ de concevoir et de mettre en œuvre la stratégie de communication et gestion de la plateforme des connaissances en matière d'évaluation.

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

Les structures de la mise en œuvre de la PNE au niveau central

- Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD)
 - Direction Générale de la Coordination et du Suivi des ODD (DGCS-ODD)
 - Cellule de Suivi des Programmes Économiques et Financiers (CSPEF)
 - Direction Générale de l'Économie (DGE)
 - Institut National de la Statistique et de la Démographie (INStaD)
- Elles fournissent notamment la documentation et l'éclairage technique nécessaires à la réalisation des travaux d'évaluation
 - s'assurent de la définition et de l'opérationnalisation d'un dispositif de suivi-évaluation approprié pour toutes les politiques publiques
 - En particulier, la DGPD aura pour rôle de partager avec le BEPP les informations relatives aux politiques de développement mises en œuvre.

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

Les structures de la mise en œuvre de la PNE au niveau sectoriel

- Directions de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF) des ministères
- Direction des Etudes des agences
- Comité sectoriel de suivi des actions prioritaires du PAG
- Elles définissent des stratégies sectorielles relatives aux attributions du Ministère/Agence.
- Elles coordonnent la programmation et le suivi des activités, projets et programmes du Ministère
- Elles élaborent le rapport annuel d'activités et le rapport de performance du Ministère/Agence



LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

Les structures de la mise en œuvre de la PNE au niveau déconcentré et local

- Préfectures,
- Directions Départementales du Développement du MDC,
- Directions Départementales Sectorielles
- Collectivités territoriales

LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ÉVALUATION AU BENIN

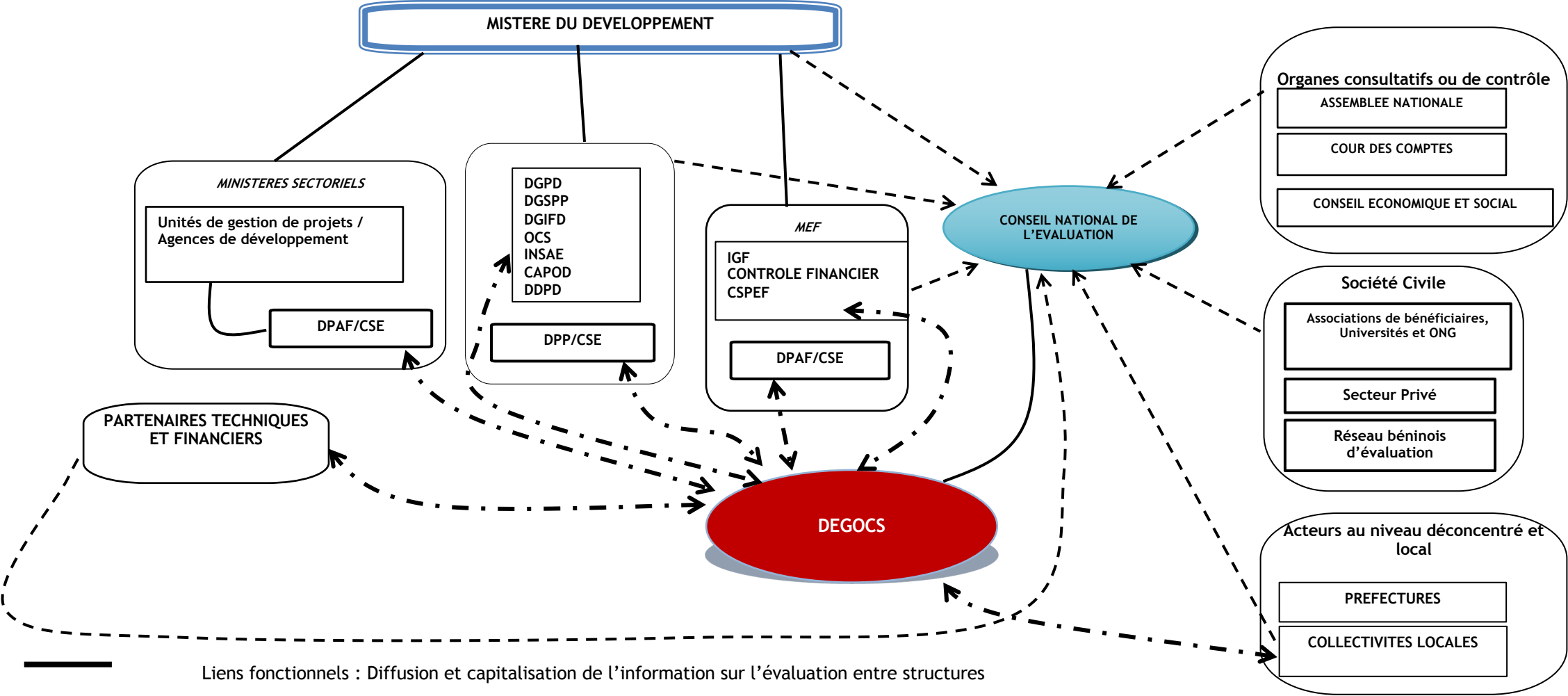
Les institutions consultatives ou de contrôle

- Assemblée Nationale (AN)
- Chambre des Comptes de la Cour Suprême
- Conseil Économique et Social

Les parties prenantes non étatiques

- Les associations des évaluateurs
- Universités et Instituts de formation
- Centres de recherches en sciences économiques et sociales
- Organisations de la Société Civile (OSC)
- Les Firmes d'évaluateurs
- Partenaires Techniques et Financiers (PTF)

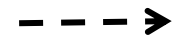
SCHEMA DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES



Liens fonctionnels : Diffusion et capitalisation de l'information sur l'évaluation entre structures

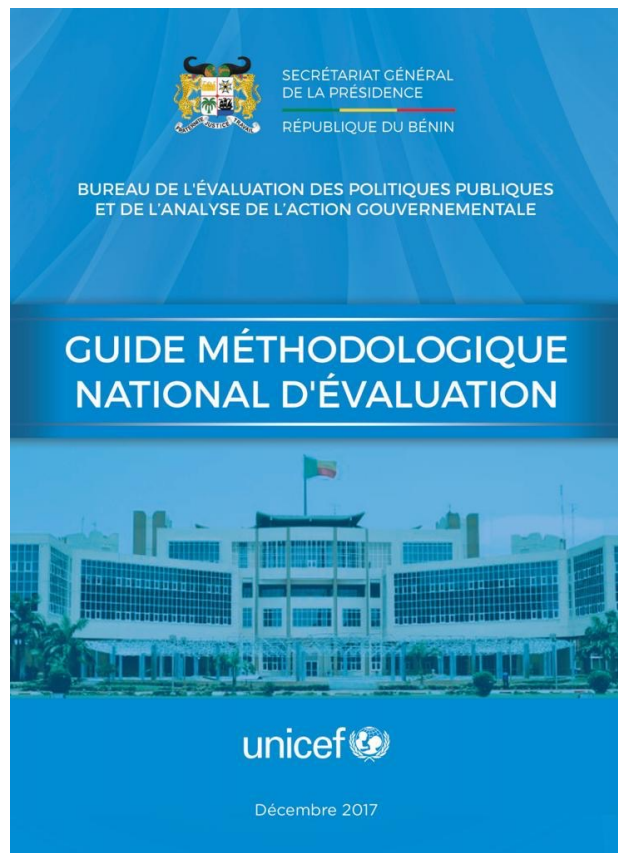


Liens de participation : Mise en œuvre de l'évaluation et utilisation des résultats



Liens de représentation : Acteurs présents au sein du Conseil National de l'Evaluation, diffusion des résultats

LA PRATIQUE DE L'ÉVALUATION AU BENIN



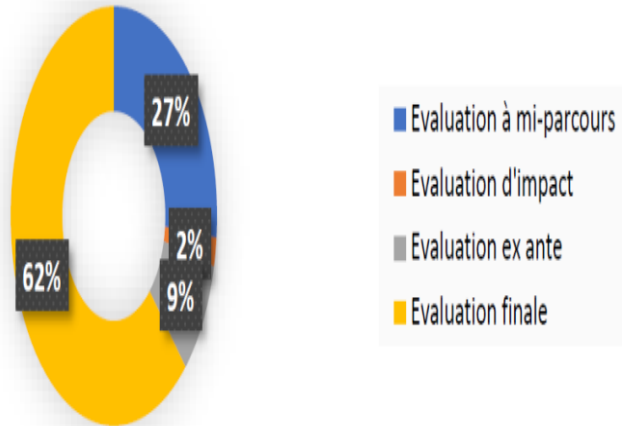
- 2017: Elaboration et adoption du Guide Méthodologique National d'Évaluation (GMNE) afin d'encadrer et d'assurer la qualité des évaluations de politiques publiques en République du Bénin
- Dès lors, les cadres des ministères, des agences, des mairies et des préfectures ont été sensibilisés et formés à l'utilisation du GMNE
- Les évaluations de politiques publiques sont faites en se basant sur les directives du GMNE
- La structure en charge de la coordination de la fonction évaluation fait l'assurance qualité des processus évaluatifs pour lesquels elle est associée

LA PRATIQUE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

- ❑ L'utilisation du GMNE pendant cinq ans, a montré certaines insuffisances quant à :
- ❑ La définition des questions évaluatives et des indicateurs selon chaque type de critère d'évaluation ;
- ❑ La présentation des méthodologies d'analyse de l'efficacité, des effets et des impacts des politiques publiques selon les différents types de données ;
- ❑ La présentation de la théorie du changement ;
- ❑ La forme de présentation et du suivi de la mise en œuvre des recommandations des évaluations ;
- ❑ La spécification des termes de références des évaluations ;
- ❑ Prise en compte les questions transversales (emploi, digitalisation, équité, etc.)
- ❑ Le processus de la revue et d'actualisation du GMNE a été lancé

LA PRATIQUE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

- Une méta-évaluation des PP a été réalisée en 2019 avec le soutien financier de CLEAR FA
 - Il en ressort que:
 - Entre 2007-2019, environ une cinquantaine d'évaluation de PP ont été réalisées
 - Les réunions de cadrage sont organisées en général en prélude aux processus évaluatifs
 - Les rapports d'évaluation respectent en majorité les différentes parties telles que spécifié dans le GMNE
 - Des théories du changement ont été reconstitués dans certains rapports d'évaluation



Source : Base de données des évaluations

LA PRATIQUE DE L'ÉVALUATION AU BENIN

- ❑ Cependant, les TDR des évaluations de PP sont en général mal élaborés
- ❑ Les questions d'évaluation sont généralement mal spécifiées
- ❑ La structure en charge de la coordination de la fonction d'évaluation (DGEOCS) ne dispose pas de ressources humaines qualifiées suffisantes dédiées
- ❑ Plusieurs politiques venues à échéance ne sont pas évaluées pour défaut de financement
- ❑ Une autre étude en cours avec le soutien financier du Programme Twende Mbele, sur l'utilisation des résultats d'évaluation dans la planification et la budgétisation montre que:
 - Les rapports d'évaluation longs et trop techniques
 - Les recommandations mal élaborées
- ❑ Ne facilitent pas l'utilisation des résultats d'évaluation pour les prises de décisions publiques

LES CAPACITES EN EVALUATION AU BENIN

Développement des capacités des acteurs

- ❑ Renforcement annuel des capacités en évaluation des cadres de l'administration publique (DGEOCS)
- ❑ Sensibilisation et formation des parlementaires et des OSC à l'évaluation des politiques publiques respectivement en 2017 et en 2020
- ❑ Les JBE sont organisées de façon biannuelle pour des partages d'expériences et de connaissances avec les spécialistes en évaluation aux niveaux africain et international
- ❑ Développement des curricula de formation en évaluation en partenariat avec les universités



COLLABORATION ET PARTENARIATS EN EVALUATION

□ PNUD

- Elaboration de la PNE 2012-2021
- Evaluation finale de la PNE 2012-2021
- Elaboration de la PNE 2024-2033
- Financement des JBE: 1ère,6ème.

□ 3ie

- Renforcement de capacités des hauts cadres de l'administration publique
- Revue de littérature des évaluations d'impact conduites au sein de l'UEMOA de 1990 à 2018
- Étude exploratoire sur les capacités en évaluation d'impact au sein de l'espace UEMOA
- Conférence régionale sur l'évaluation d'impact dans l'UEMOA en 2019 à Cotonou
- Développement du Service d'Assistance de WACIE (Helpdesk) pour la synthèse et l'utilisation des données probantes

COLLABORATIONS ET PARTENARIATS EN EVALUATION

□ Twende Mbele

- MPAT (Management Performance Analysis Tool)
- Evaluation à mi-parcours sensible au genre de la PNE 2012-2021
- Formation sur la Méthodologie d'évaluation rapide
- Guide méthodologique d'évaluation sensible au genre
- Renforcement des capacités des cadres de la DGEOCS, des ministères et des agences
- Etude diagnostique de l'utilisation des résultats d'évaluation dans la planification et la budgétisation
- Financement de la participation du Bénin plusieurs conférences internationales
- Financement de la revue et de l'actualisation du GMNE
- Financement de l'évaluation rapide de deux politiques publiques,
- etc.

COLLABORATIONS ET PARTENARIATS EN EVALUATION

UNICEF

- Elaboration du GMNE
- Revue et actualisation du GMNE
- Développement de la plate-forme de gestion des connaissances en évaluation
- Appui technique et financier à l'organisation des JBE

CLEAR FA

- Financement de la méta-évaluation des politiques publiques et de sa dissémination
- Financement de l'actualisation de la plateforme de gestion des connaissances en évaluation
- Appui technique et financier à l'organisation des JBE 2023
- Financement de l'étude diagnostique de la mise œuvre de l'outil MPAT



COLLABORATIONS ET PARTENARIATS EN EVALUATION

Partenariats naissants en évaluation d'impact:

❑ J-PAL

❑ PEP



LES SUCCES ET ECHECS

1. Succès

- Introduction d'une loi sur l'évaluation à l'Assemblée Nationale
- Evaluation et actualisation à bonne date de la PNE
- Organisation continue des JBE (sauf pendant la période de COVID-19)
- Obligation d'évaluation les politiques venues à terme avant leur actualisation
- Reconstitution ou actualisation systématique des TdC avant les évaluations
- Avis technique sur les TDR des évaluations avant le début des processus évaluatifs

2. Difficultés

- Faible disponibilité de ressources dédiées à l'évaluation
- Faible utilisation des produits d'évaluation dans les processus décisionnels
- Faible planification des évaluations sur le plan national et local
- Forte mobilité des ressources humaines affectée à l'évaluation

LECONS APPRISES

- La volonté politique est indispensable pour le développement des SNE au sein de l'administration publique
- Le degré d'implication des acteurs concernés détermine leur appropriation des produits d'évaluation et facilite leur utilisation dans les processus décisionnels
- La qualité de l'évaluation: elle est essentielle pour l'utilisation des résultats de l'évaluation. Elle peut être mesurée en termes de pertinence des recommandations des évaluations. Car des fois, certaines des recommandations de l'évaluation sont très inclusives et nécessitent plusieurs étapes ou réformes.
- La simplicité des recommandations des évaluations facilite leur mise en œuvre.
- L'institutionnalisation de l'évaluation est un processus de long terme et coûteux



TABLE RONDE REGIONALE

MERCI!

POUR VOTRE ATTENTION



MINISTÈRE DE
L'ECONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



GEI
Global
Evaluation
Initiative

