



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



TABLE RONDE REGIONALE

22 - 24 NOV. 2023 | ABIDJAN

Intitulé de l'activité

État des lieux de l'institutionnalisation de
l'évaluation au Niger

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

Oumarou Amadou Saley
Haut-Commissaire à la Modernisation de l'État





MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



BCEAO
BANQUE CENTRALE DES ÉTATS
DE L'AFRIQUE DE L'OUEST



**TABLE RONDE
REGIONALE**

I. Cadre politique de gouvernance de l'évaluation





I. Cadre politique de gouvernance de l'évaluation

- Le cadre législatif et institutionnel nigérien en matière d'évaluation est très dynamique

Les dispositions de la constitution du 25 novembre 2010, précisent les modalités relatives au contrôle de l'action du gouvernement par le parlement. Celles-ci sont énoncées au titre V, qui traite des rapports de l'Assemblée Nationale avec le pouvoir exécutif.

En effet, les articles 97, 98, 101, 107 et 108 dudit titre, précisent que les membres de l'AN peuvent, soit individuellement, soit collectivement interpeller le Premier Ministre ou tout autre membre du Gouvernement ;

La loi 2011-20 du 08 aout 2011, déterminant l'organisation de l'Administration Civile de l'Etat en ses articles :

- *Art.9* : dispose que « l'Administration civile de l'Etat fonctionne selon les règles de la performance et de la gestion axée sur les résultats » ;
- *Art.18*, pose le principe de l'évaluation de la performance et de la productivité des services publics sur la base des politiques et programmes
- *Art.34* : il impose le recours au cadre logique des projets et programmes pour assurer la transparence et apprécier la performance dans l'atteinte des résultats.



I. Cadre politique de gouvernance de l'évaluation

- L'ordonnance n° 2010-54 du 17 septembre 2010, portant **Code Général des Collectivités Territoriales en ses articles 80,150 et 305** fait obligation aux responsables des organes exécutifs (Maires et Présidents des Conseils Régionaux) de rendre compte aux populations par « un rapport général » de la gestion des collectivités territoriales (communes et régions) et statue sur l'exercice, par la tutelle, du contrôle de la gestion des collectivités territoriales (besoins d'évaluation et de suivi) ;
- **Adoption de la Politique Nationale de l'évaluation (PNE)** par décret N° 2019-502/PRN/MP du 10 septembre 2019) ;
- Adoption de la **Stratégie Nationale Intégrée de Suivi Evaluation (SNISE)** ;
- Adoption par arrêté n° 973/MI/D/DGD/CT du 31 août 2022, du Guide National d'Auto évaluation de Performances des Collectivités Territoriales ;
- **Elaboration du Guide de suivi et évaluation du PDES** ;
- **Elaboration du Guide d'Evaluation Rapide** avec l'appui de TWENDE MBELE.



La différenciation claire entre les rôles du suivi et de l'évaluation

- **Le suivi** est un processus continu de collecte systématique d'information pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des ressources allouées.
- **Quant à l'évaluation**, c'est un jugement porté à un moment donné dans le temps, de la cohérence, de la pertinence, de l'efficience, de l'efficacité, de la satisfaction des bénéficiaires, de la viabilité économique et financière et de la durabilité des résultats du projet.
- Au Niger les outils et techniques de suivi sont bien ancrés et sont pris en charge régulièrement, en témoignent l'existence des dispositifs pratiquement dans toutes les structures administratives et assimilées .
- En revanche les difficultés relevées dans l'opérationnalisation ne favorisent pas encore la systématisation de l'évaluation de toutes les politiques publiques même si des efforts sont enregistrés.



Le système vise-t-il à garantir l'autonomie et l'impartialité des évaluateurs ? le système met-il à profit le retour d'information dans la planification et la budgétisation ?

- Au Niger en raison de la non appropriation de l'esprit et de la culture évaluatives tous les acteurs ne sont pas encore prêts pour assurer l'indépendance des évaluateurs
- le système ne garantit pas l'autonomie et l'impartialité des évaluateurs et pour preuve le cas de l'évaluation du PDES 2012-2015 où les évaluateurs souffrent encore du non paiement de la dernière tranche et les résultats de l'évaluation non partagés et non diffusés. Ils ne sont pas favorables aux décideurs .
- En général, les rapports d'évaluation ne sont pas toujours publiés. Toutefois ils sont recherchés activement dans tous les exercices de planification et de budgétisation. SDDDCI Niger 2035, PDES1, 2 et 3; Budget Programme



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



**TABLE RONDE
REGIONALE**

2. Planification et mise en œuvre des évaluations





2. Planification et mise en œuvre des évaluations

- Les évaluations au Niger portent principalement sur les projets et programmes que sur les politiques publiques. Ces évaluations sont généralement réalisées soit en réponse aux exigences des Partenaires Techniques et Financiers, soit par obligation légale ou réglementaire et dans une moindre mesure sur initiative propre.
- Toutefois avec l'appui de Twende Mbele une grande politique publique a pu être évaluée dans les régions de Dosso et Maradi: la politique de gratuité des soins aux femmes enceintes et aux enfants de moins de 05ans
- On assiste au Niger à une systématisation de la théorie de changement dans l'élaboration des projets, programmes et politiques publiques voire dans le processus de programmation.



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



**TABLE RONDE
REGIONALE**

3. Organisation





3. Organisation

- Des efforts appréciables ont été faits quant à la mise en place des structures étatiques. On peut ainsi relever :

- ✚ La Cellule d'Analyse des Politiques publiques et d'Evaluation de l'Action Gouvernementale (CAPEG)

La Cellule d'Analyse des Politiques publiques et d'Evaluation de l'action Gouvernementale (CAPEG) est une structure administrative créée auprès du Premier Ministre, Chef du Gouvernement. Elle a pour principale mission de contribuer au renforcement de l'efficacité de l'action publique en termes d'anticipations et de prise de décision à travers des productions de connaissances sur les politiques publiques et l'analyse de la performance de l'action gouvernementale ;

- ✚ Le Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat (HCME)

Le Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat (HCME) est une structure administrative créée auprès du Premier Ministre, Chef du Gouvernement. Il est chargé en relation avec les ministères concernés de concevoir, superviser, **suivre et évaluer** toutes les actions tendant à moderniser l'Etat et les collectivités territoriales conformément aux orientations définies par le gouvernement.



3. Organisation

- **L'Institut National de la Statistique (INS) et ses structures déconcentrées :**

il a pour rôle de :

- Assurer la coordination des activités du Système Statistique National (SSN) ;
- Produire et de mettre à la disposition des utilisateurs une information statistique répondant aux normes internationales habituellement reconnues en matière statistique et relatives à l'ensemble des domaines de la vie de la nation ;
- Centraliser les données produites par l'ensemble des services et organismes du Système Statistique National (SSN) et d'assurer leur conservation et, le cas échéant, leur diffusion ;
- Favoriser le développement des méthodologies et de la recherche appliquée dans les domaines de la collecte, du traitement et de la diffusion des données statistiques, et de veiller à la diffusion d'une information de qualité par l'ensemble des services et organismes relevant du Système Statistique National ;
- Promouvoir la formation des cadres dans les domaines de la collecte, du traitement, de l'analyse et de la diffusion de l'information dans des établissements de formation statistique, notamment à travers des cycles de perfectionnement dispensés par l'INS lui-même ou des centres spécialisés.



3. Organisation

✚ Le Ministère de l'Économie et des Finances

- La Direction de la Planification, de la Prospective et des Politiques Sectorielles : elle a en charge l'élaboration et l'évaluation des politiques sectorielles ;
- La Direction de l'Évaluation des Projets et Programmes, qui a pour rôle de suivre et évaluer les projets et programmes de développement ;

✚ Les Directions des Études et de la Programmation des Ministères qui ont pour rôle de :

- Elaborer les outils méthodologiques de conception et de préparation des projets et programmes ;
- Préparer et participer aux discussions budgétaires annuelles ;
- Elaborer des rapports trimestriels d'activités ;
- Suivre et évaluer les projets et programmes.



3. Organisation

✚ En ce qui concerne le niveau décentralisé :

- La Direction Générale de la Décentralisation et des Collectivités Territoriales (DGDCT), qui a pour rôle d'évaluer le processus de décentralisation au Niger ;
- Les organes exécutifs des Collectivités Territoriales :
 - Doivent rendre compte aux populations par « un rapport général » de la gestion des collectivités territoriales (communes et régions) ;
 - Évaluent régulièrement leurs performances en matière de gouvernance et de fourniture de services aux administrés par une auto évaluation de leurs performances suivant le Guide National d'Auto évaluation de Performances des Collectivités Territoriales adopté par arrêté n° 973/MI/D/DGD/CT du 31 aout 2022.

A noter enfin que la Cour des comptes est sensée participer à l'évaluation des politiques publiques.



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



**TABLE RONDE
REGIONALE**

MODULE 1

4. Capacité





4. Capacité

- Au Niger, il n'existe pas un plan de développement de capacités nationales en matière d'évaluation. Toutes fois des efforts sont fournis par le Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat (HCME) avec la coopération de ses partenaires techniques et financiers Twende Mbele, , Centers for Learning on Evaluation and Results (Clear), International Initiative for Impact Evaluation (3ie) qui appuient le renforcement des capacités des différents acteurs nationaux en matière d'évaluation, par l'entremise de notre Institution le HCME.



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



BCEAO



International
Initiative for
Impact Evaluation



BOAD



TWENDE
MBELE



AFD



UEMOA



unicef

**TABLE RONDE
REGIONALE**

5. Participation des acteurs en dehors de l'exécutif



5. Participation des acteurs en dehors de l'exécutif

- Des acteurs extérieurs au gouvernement sont impliqués dans le système notamment :
 - ✚ **Le parlement** : Il s'inscrit davantage dans une logique de contrôle de l'action du Gouvernement que dans un processus d'évaluation des politiques publiques. Le parlement initie des lois (leadership), examine et vote les lois des finances (planification et budgétisation) et soumet le gouvernement aux questions-réponses (suivi et redevabilité).

La responsabilité du gouvernement peut être mise en jeu dans les cas du vote par le parlement du programme du gouvernement, de sa déclaration de politique générale ou de tout texte.

- ✚ Le Réseau Nigérien de Suivi Evaluation (ReNSE) est une organisation des professionnels de l'évaluation créée depuis 1999 dans le cadre du processus mondial de mise en place des réseaux nationaux actifs en évaluation. Le ReNSE œuvre pour le développement des capacités institutionnelles en matière d'évaluation au Niger. C'est ainsi qu'il a joué un rôle important dans l'élaboration et l'adoption de la Politique Nationale de l'Evaluation (PNE). Il a aussi contribué à la diffusion de ladite Politique.

5. Participation des acteurs en dehors de l'exécutif

- ✚ Les Partenaires Techniques et Financiers : Twende Mbele, Centers for Learning on Evaluation and Results (Clear), International Initiative for Impact Evaluation (3ie), UNICEF, UEMOA, Coopération Suisse sont les principaux partenaires qui appuient le processus de l'évaluation au Niger.
 - Twende Mbele, UNICEF et UEMOA ont appuyé l'élaboration de la Politique Nationale d'Evaluation (PNE) ;
 - Twende Mbele, Centers for Learning on Evaluation and Results (Clear), International Initiative for Impact Evaluation (3ie), UNICEF ont appuyé le renforcement des capacités des acteurs nationaux en matière d'évaluation ;
 - Twende Mbele et UNICEF ont appuyé l'évaluation rapide de la gratuité des soins aux femmes enceintes et aux enfants de zéro à cinq ans ;
 - Coopération Suisse a appuyé les auto-évaluations de performances des Collectivités Territoriales dans deux (2) communes suivi de l'élaboration des plans d'actions de mise en œuvre des résultats desdites auto évaluations.



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



**TABLE RONDE
REGIONALE**

6. Qualité





6. Qualité

- Les évaluations sont rarement prises en charge par le budget national. Elles sont généralement prises en charge par les partenaires techniques et financiers à travers les projets et programmes.
- Les programmes et projets s'évaluent de façon moins théorique et s'attachent aux aspects pratiques en termes de services délivrés et de services impactant les conditions de vie des populations, des entreprises, des administrations, des institutions dans le cadre d'un plan de travail bien circonscrit. La durée d'évaluation de ces programmes/projets est souvent limitée (au plus 30 jours) et cette durée de contraction des délais pour un pays aussi vaste que le Niger n'est pas de nature à garantir la qualité des produits du suivi évaluation (rapport de suivi, rapport d'évaluation, données probantes en général).
- En général, les thématiques transversales (genre, environnement, inclusion sociale) sont prises en compte dès la conception des projets, programmes et politiques publiques. Ce qui toute chose égale par ailleurs amène à les prendre en compte dans le suivi et évaluation.



6. Qualité

- Au Niger, les rapports d'évaluation réalisés dans l'ensemble des structures relevant de chaque Ministère ainsi que dans les projets et programmes ne sont pas systématiquement partagés. Ce qui a pour conséquences la faible utilisation des résultats en matière d'évaluation des actions de développement, la faible capitalisation des acquis en matière d'évaluation des actions de développement et la faible prise en compte des résultats de l'évaluation dans la prise de décision.



MINISTÈRE DE
L'ÉCONOMIE, DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT



**TABLE RONDE
REGIONALE**

7. Collaboration et partenariat





7. Collaboration et partenariat

- Les différentes réformes de l'UEMOA qui encouragent les pratiques évaluatives, à travers la mise en place de la cellule d'évaluation de l'UEMOA et l'exigence pour chaque Ministère d'élaborer le Projet Annuel de Performance (PAP) et le Rapport Annuel de Performance (RAP) amènent les pays à collaborer entre eux. Ainsi, le Niger s'est inscrit dans les critères de convergences de l'UEMOA.
- Le Niger est membre de Twende Mbele, un programme panafricain constitué par le Bénin, le Ghana, le Kenya, le Niger, l'Afrique du Sud et l'Ouganda qui souhaite apprendre et partager les meilleures pratiques concernant l'utilisation des données de suivi et d'évaluation pour renforcer la performance des plans, des politiques publiques, des programmes et des projets de développement de leurs pays. Ces pays collaborent entre eux dans le cadre du renforcement de capacité, de partage de résultats de l'évaluation et d'appui à la réalisation des évaluations.
- Dans le cadre de l'UEMOA, il y a le programme WACIE
- les pays peuvent échanger les expériences en matière de conduite des évaluations, de partage des résultats de l'évaluation et de prise en compte de résultats dans la programmation, la budgétisation, l'élaboration des projets, programmes et politiques publiques. Ces échanges peuvent s'étendre au renforcement des capacités et à la qualité des produits de l'évaluation. Le Niger échange énormément avec le Bénin



8. Succès et échecs



8. Succès et échecs

- En termes d'avancée, on peut noter :
 - L'Adoption de la Politique Nationale de l'évaluation (PNE) par décret N° 2019-5 02/PRN/MP du 10 septembre 2019 ;
 - L'Adoption de la Stratégie Nationale Intégrée de Suivi-Evaluation (SNISE) ;
 - L'Elaboration de quelques outils de suivi évaluation ;
 - L'Existence d'un guide de Suivi et Evaluation du PDES 2017-2021 ;
 - L'Elaboration d'un guide d'Evaluation Rapide du Niger (appui Twende Mbele).

8. Succès et échecs

- En termes d'échecs, on peut noter :
 - La non mise en place des organes du cadre institutionnel de la PNE (*Conseil National d'Orientation de l'Évaluation (CNOEV), Agence Nationale de l'Évaluation (ANEV), Conseil national scientifique de l'évaluation (CONSEV)*) qui rend difficile son opérationnalisation ;
 - La non élaboration du plan d'actions de la PNE ;
 - La non élaboration des outils de mise en œuvre de la PNE ;
 - La réticence à l'évaluation de certains acteurs voire la non systématisation des évaluations ;
 - L'insuffisance de financement des évaluations ;



8. Succès et échecs

- L'insuffisance de la publication des résultats des évaluations ;
- L'absence presque totale de soutien de l'Etat au plan financier à la réalisation des évaluations et aux structures œuvrant dans le domaine du renforcement des capacités évaluatives ;
- La fonction évaluative n'est pas encore ancrée dans les habitudes des structures chargées d'élaborer et de conduire les projets, programmes et politiques publiques ;
- Les capacités techniques évaluatives des acteurs clés (bureaux d'études/Cabinets d'études, Cadres de l'administration publique, Universitaires, évaluateurs émergents) restent aussi faibles.



9. Leçons apprises





9. Leçons apprises

- De l'expérience du Niger, on peut retenir les points suivants :
 - Un effort de mise en place d'un cadre juridique et institutionnel propice à l'évaluation ;
 - L'adoption de la GAR et du budget du programme comme instruments de redevabilité et de bonne gouvernance ;
 - Le succès de l'évaluation tient à beaucoup de facteurs (l'indépendance et l'objectivité des évaluateurs, la crédibilité des méthodes, l'existence d'un système d'information statistique fiable...);
 - La participation de la société civile aux évaluations
 - La publication et le partage des rapports d'évaluation
 - L'évaluation des politiques publiques requiert du temps, car le facteur temps est déterminant pour une bonne évaluation et la qualité des produits ;
 - L'absence d'un organe de pilotage de l'évaluation et d'un Guide National d'évaluation des politiques publiques.



Quelles actions peuvent et doivent être menées au niveau régional (UEMOA) pour renforcer la dynamique de développement des systèmes nationaux d'évaluation ?

- Faire un plaidoyer au niveau des gouvernements pour une adhésion à l'institutionnalisation des politiques publiques et à la capitalisation et à l'utilisation des enseignements tirés des évaluations ;
- Appuyer la mise en place d'évaluateurs émergents dans les pays et renforcer leurs capacités ;
- Appuyer les échanges d'expériences entre pays ;
- Appuyer les pays à élaborer et améliorer les outils de Suivi et Evaluation ;
- Contribuer au renforcement des capacités des institutions en charge de l'Evaluation dans les pays ;
- Renforcer les capacités des pays à la production et à l'utilisation des données probantes de qualités.



TABLE RONDE REGIONALE

MERCI!

POUR VOTRE ATTENTION

2023

24
25
26



MINISTÈRE DE L'ECONOMIE, DU PLAN ET DU DÉVELOPPEMENT



GEI Global Evaluation Initiative

