



Nations Unies  
Commission économique pour l'Afrique

# **Systeme continental de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports (SER) du MAEP**

**PROJET DE RAPPORT FINAL**

**décembre 2017**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
1.1 Contexte	1
1.2 Objectifs du Système MERL	1
1.3 Objet et Portée de la Mission	1
<b>2. Aperçu du MAEP</b>	<b>2</b>
2.1 Outil d'Autosurveillance du MAEP	2
2.2 Le MAEP dans la Gouvernance Africaine	3
2.3 Élaboration d'une Stratégie de Mesure de la Performance	3
<b>3. Situation Actuelle du MERL</b>	<b>5</b>
3.1 Systèmes MERL nationaux existants	5
3.2 Systèmes MERL du MAEP existant au niveau national	6
3.3 Portée du MERL et Communication au sein du MAEP	8
3.4 Système MERL continental	9
<b>4. Système MERL</b>	<b>10</b>
4.1 Cadre Conceptuel du MERL	10
<b>5. Planification du MERL du MAEP</b>	<b>14</b>
5.1 Planification du MERL	14
5.2 Approches et Outils de Planification	15
5.3 Planification en vue de la Durabilité	17
5.4 Harmonisation des indicateurs du MAEP, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063	18
5.5 Indicateurs SMART	20
5.6 Détermination des Niveaux de Référence et de l'Objectif	22
5.7 Hypothèses et Risques	23
<b>6. Suivi du MAEP</b>	<b>25</b>
6.1 Ce qui devrait être suivi	25
6.2 Processus de suivi	27
6.3 Suivi dans les pays non-membres du MAEP	34
6.4 Processus de vérification des données	34
<b>7. Communication et Établissement de Rapports</b>	<b>37</b>
7.1 Communication	37
7.2 Établissement de Rapports	38
7.3 Calendrier de l'Établissement de Rapports	38
<b>8. Évaluation</b>	<b>40</b>
8.1 Types d'Évaluation	40
8.2 Objet des Évaluations et des Examens	40
8.3 Processus d'évaluation	41
8.4 Planification des Évaluations	41
8.5 Questions proposées pour l'évaluation	41
8.6 Utilisation des Rapports d'Évaluation	43
8.7 Partage des Résultats des Évaluations	43
8.8 Réflexion critique	44
<b>9. Automatisation du Système</b>	<b>46</b>
<b>10. Rôles et Responsabilités du MERL</b>	<b>48</b>

10.1	Politique du MERL .....	48
10.2	Rôles et Responsabilités .....	49
<b>11.</b>	<b>Dotation en ressources du Système MERL et Partenariats .....</b>	<b>53</b>
11.1	Dotation en ressources .....	53
11.1.1	Financement du MERL .....	53
11.1.2	Les besoins en capacités des unités MERL .....	53

## FIGURES

Figure 1: Cadre Conceptuel du Système MERL .....	11
--	----

## TABLEAUX

Tableau 1 : Feuille de collecte de données .....	30
--	----

## ANNEXES

Annexe 1 : Matrice des Besoins d'Information .....	57
Annexe 2 : Harmonisation des indicateurs du MAEP, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063 .....	58
Annexe 3 : Indicateurs de Base Minimum Proposés .....	59
Annexe 4 : Matrice du MERL .....	76
Annexe 5 : Outil de Vérification de Données .....	77
Annexe 6 : Format du Rapport d'Étape Annuel .....	79

## ABRÉVIATIONS

ACBF	Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique
BAD	Banque Africaine de Développement
AFrEA	Association Africaine des Évaluations
AGA	Architecture de Gouvernance Africaine
MAEP	Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs
APSA	Architecture Africaine de Paix et de Sécurité
RAEP	Rapport d'Auto-Évaluation du Pays
REP	Rapport d'Évaluation Pays
OSC	Organisation de la Société Civile
IDEA	Association Internationale d'Évaluation du Développement
KMM&E	Gestion, Suivi et Évaluation des Connaissances
S&E	Suivi et Évaluation
MERL	Suivi, Évaluation, Établissement de Rapports et Apprentissage
CNG	Commission Nationale/Conseil National de Gouvernance
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAN	Programme d'Action National
CAD-OCDE	Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques
IRT	Institution de Recherche Technique
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
CEA	Commission Économique des Nations Unies pour l'Afrique

# 1. INTRODUCTION

## 1.1 Contexte

Les organisations adoptent de plus en plus le Suivi Axé sur les Résultats (SAR) et l'évaluation comme un outil de gestion clé pour évaluer la performance. Le Secrétariat du Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs (MAEP) a également adopté la gestion axée sur les résultats afin de mesurer et d'évaluer les progrès réalisés par rapport à son programme de développement comme indiqué dans son (Plan Stratégique). L'objectif est de créer un système de suivi-évaluation (S&E) systématique, simplifié mais intégré, axé sur les résultats, fiable et efficace, qui lie la politique aux budgets, à la mise en œuvre et aux résultats; qui garantit une mise en œuvre efficace et significative des interventions de développement (plans, politiques, programmes et projets). Le Plan de Suivi de la Performances institutionnelles du Secrétariat du MAEP (tel que décrit dans le Plan stratégique et prévu en Annexe) est ancré dans un cadre de résultats qui lie les stratégies aux résultats pouvant être mesurés par rapport aux objectifs et indicateurs convenus à court et à moyen terme.

## 1.2 Objectifs du Système MERL

L'objectif du Système de Suivi-Évaluation et d'Établissement de Rapports au niveau Continental est de décrire les processus et les procédures indispensables pour la gestion d'une mise en œuvre efficace et efficiente du Programme d'Action National (PAN) et des Recommandations des Rapports d'Évaluation Pays à l'aide d'outils et de systèmes robustes pour fournir des informations fiables en temps réel ou à intervalles réguliers sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du PAN et d'autres programmes du MAEP. Le Système MERL au Niveau Continental est également destiné à servir d'outil de prévision de prise de décisions et d'élaboration de rapports proactif ou de système d'alerte précoce pour détecter et/ou pour gérer les causes possibles de conflit et/ou des faiblesses dans la gouvernance. Le Système MERL au Niveau Continental vise également à aider à apprendre sur ce qui marche et ce qui ne marche pas, dans quelles circonstances et par conséquent utiliser les leçons apprises dans l'amélioration du processus du MAEP. Le Système MERL au Niveau Continental servira également d'outil et de plateforme de responsabilisation.

La nécessité d'intégrer le genre dans la mise en œuvre du PAN a été reconnue lors des évaluations du MAEP. Un rapport d'évaluation commandé par la CEA sur le genre et le MAEP montre que le processus d'élaboration du PAN a été largement géré par des instituts de recherche technique et qu'il n'y avait pas de place pour faire des contributions à divers groupes d'intérêt, y compris les femmes. Les faiblesses identifiées sur le genre par la suite et les recommandations formulées dans le rapport d'évaluation pays et le rapport d'auto-évaluation n'ont pas été reflétées dans les PAN. Par conséquent, pour les pays qui n'ont pas avancé dans le processus d'évaluation, cet écart doit être comblé. Pour ceux qui ont déjà adopté / mettent en œuvre le PAN, le système de Suivi, d'Évaluation et d'établissement de rapports devrait être innovant et devrait inclure des mesures correctives. Par exemple, le système devrait permettre une analyse des écarts entre les sexes en se fondant sur les rapports d'évaluation, les politiques nationales sur le genre afin de mesurer les faiblesses et d'identifier les goulets d'étranglement qui entravent l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes étant donné que les PAN sont/devraient être fondés sur et être en symbiose avec les plans nationaux existants ainsi que les rapports d'évaluation.

## 1.3 Objet et Portée du Mandat

Cette mission, commandée conjointement par le Secrétariat du Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs (MAEP) et la Commission Économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), vise à établir un système continental de S&E afin de suivre les progrès de la mise en œuvre des Programmes d'Action Nationaux.

## 2. APERÇU DU MAEP

### 2.1 MAEP– Un Outil d’Autosurveillance

Le MAEP est un mécanisme d'autosurveillance qui favorise l'adoption de politiques, de normes et de pratiques menant à la stabilité politique, à une forte croissance économique, au développement durable et à l'accélération de l'intégration économique régionale à travers l'échange d'expériences et le renforcement des meilleures pratiques, y compris l'identification des faiblesses l'évaluation des besoins en vue du renforcement des capacités des pays participants. À ce jour, trente-cinq États Membres de l'Union Africaine ont volontairement adhéré au MAEP.

Ce mécanisme unique examine la performance d'un pays par rapport à quatre domaines thématiques de la Gouvernance, notamment la démocratie et la gouvernance politique, la gouvernance économique, la gouvernance d'entreprise ainsi que le développement socio-économique. Le genre est un thème commun qui chevauche sur les quatre domaines thématiques et les genres sont traités de manière approfondie dans le pilier du Développement Économique et Social. Selon les directives générales du questionnaire, le mécanisme reconnaît que les questions transversales nécessitent une approche intégrée et holistique du processus de développement. Le MAEP a encouragé le dialogue politique entre les dirigeants et les citoyens à travers le processus d'évaluation par les pairs, mettant en évidence les défis transversaux majeurs qui entravent le développement des États Membres. Il a révélé qu'il peut identifier les meilleures pratiques dans les différents pays et peut servir d'outil de prévention ou de système d'Alerte Précoce Continental pour détecter d'éventuelles failles dans la gouvernance et la cause des conflits.

Le MAEP fournit quatre types d'évaluation :

- Une évaluation de base, qui est la première évaluation pays effectué dans les 18 mois après l'adhésion d'un pays au MAEP ;
- Des évaluations périodiques qui ont lieu tous les deux ou quatre ans ;
- Un pays membre peut, pour des raisons qui lui sont propres, demander une évaluation qui ne fait pas partie des évaluations périodiques obligatoires ; et
- Les premiers signes de crises politiques et économiques imminentes dans un pays membre seraient également des raisons suffisantes pour instituer une évaluation.

#### **Encadré 1 : Réalisations du MAEP (2003 – 2016)**

Depuis sa création, le MAEP a fait des progrès significatifs en termes de nombre de pays ayant adhéré au Mécanisme, le déploiement de l'exercice d'examen, le perfectionnement du processus d'examen, ainsi que le niveau de participation et d'engagement des parties prenantes. Dix-sept des 35 pays participants ont terminé leurs examens, tandis que trois États membres devraient être évalués par les pairs au Sommet qui se tiendra en août 2016 à Nairobi, au Kenya, et la réunion de janvier 2017 à Addis-Abéba, en Éthiopie. La plupart des pays évalués ont pris des mesures sur la base des recommandations et de leurs programmes d'action nationaux respectifs. Dans le même temps, quelques-uns de ce groupe se préparent déjà pour leurs deuxièmes évaluations

Source : Extrait du Projet de Plan Stratégique (2016-2020)

## 2.2 Le MAEP dans la Gouvernance Africaine

### 2.2.1 Un composant clé dans l'Architecture de Gouvernance Africaine

L'AGA est une plateforme de dialogue entre les différents acteurs mandatés pour promouvoir la bonne gouvernance et renforcer la démocratie en Afrique, en plus de traduire les objectifs de prises de position juridiques et politiques dans les Valeurs Communes de l'UA.

Membres/Institutions de la Plateforme de l'AGA

L'AGA est composée des principales institutions suivantes :

- a. La Commission de l'UA ;
- b. La Cour Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples ;
- c. La Commission Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples
- d. Le Parlement Panafricain ;
- e. Le Secrétariat du Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs ;
- f. Le Conseil Économique, Social et Culturel ;
- g. Le Conseil Consultatif de l'UA sur la Corruption ;
- h. Les Communautés Économiques Régionales.

### 2.2.2 Conformité aux Normes et aux Codes

Le MAEP surveille la conformité des États membres avec ce qui suit

- L'Acte Constitutif de l'Union Africaine ;
- La Charte Africaine sur la Démocratie, les Élections et la Gouvernance ;
- La Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples
- La Déclaration d'Alger sur les Changements Inconstitutionnels de Gouvernement ;
- La Déclaration de Lomé pour une Réponse de l'OUA aux Changements Anticonstitutionnels de Gouvernement ;
- La Déclaration de l'OUA/UA sur les Principes Régissant les Élections Démocratiques en Afrique (2002)
- Le Protocole relatif à la Création du Conseil de Paix et de Sécurité de l'Union Africaine (2003)
- La Convention de l'Union Africaine sur la Prévention et la Lutte contre la Corruption
- Le Cadre Politique Post-Conflict et de Reconstruction de l'Union Africaine ;
- La Convention de l'Union Africaine sur la Protection et l'Assistance aux Personnes Déplacées en Afrique (Convention de Kampala)
- Le Protocole à la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples relatif aux Droits des Femmes en Afrique ;
- Charte Africaine des Droits et du Bien-Être de l'Enfant.

### 2.2.3 Respect des objectifs du NEPAD

Le MAEP est également fondé sur le respect par les États participants des neuf objectifs du NEPAD dans le domaine de la démocratie et de la bonne gouvernance politique

## 2.3 Élaboration d'une Stratégie de Mesure Appropriée de la Performance

En 2016, le Panel d'Éminentes Personnalités du MAEP a commandé l'élaboration d'une nouvelle stratégie pour s'assurer que le MAEP se concentre uniquement sur ce qu'il pourrait faire de mieux et sur ce qu'il peut ajouter de plus précieux aux capacités de l'Afrique en matière de bonne gouvernance. Le

nouveau Plan Stratégique (2016-2020) est le résultat de larges consultations et de l'introspection, et est fondé sur des stratégies clés de revitalisation en vue d'atteindre des résultats mesurables. Les principales décisions ayant une incidence sur la mission actuelle sont les suivantes :

- (i) Établir une capacité de suivi, de contrôle et d'évaluation au sein du Secrétariat ;
- (ii) Poursuivre le développement de nouvelles approches, de nouveaux outils et instruments pour aider dans le travail de suivi-évaluation requis dans le cadre de l'Agenda 2063 et des ODD 16 ;



### 3. SITUATION ACTUELLE DU MERL

#### 3.1 Systèmes nationaux MERL existants

##### a) *Systèmes Nationaux de Suivi et d'Évaluation*

Au niveau des pays, des cadres et des plans nationaux complets de suivi et d'évaluation ont été élaborés pour suivre les plans de développement nationaux. Les systèmes MERL nationaux sont gérés et coordonnés par les Ministères de la Planification/Commissions de Planification et les Bureaux de la Statistique Nationaux.

Les systèmes nationaux complets ont été développés pour suivre les progrès de la mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives telles que les Objectifs de Développement Durable (ODD), l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, le Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) et le Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs (MAEP). Au niveau local, les Directions de la Planification, du Suivi et de l'Évaluation des Politiques des différents Ministères, ainsi que les Unités de Planification et de Coordination Régionales et de District jouent un rôle clé dans la mise en œuvre des différentes initiatives.

##### b) *Dispositions institutionnelles relatives au MERL*

La plupart des pays ont développé des systèmes MERL crédibles et complets qui comprennent des dispositions institutionnelles appropriées avec des rôles et des responsabilités clairs pour entreprendre le MERL aux différents niveaux de gouvernance. Au sommet de cette architecture institutionnelle se trouvent soit le Parlement, soit des comités interministériels de haut niveau qui assurent un contrôle global et exigent la responsabilité de la mise en œuvre du plan national de développement. Les Comités Techniques Nationaux, composés de représentants des agences gouvernementales, des ministères et des institutions ainsi que des organisations de la société civile, veillent à ce que les initiatives telles que les ODD, l'Agenda 2063 et le PAN du MAEP soient intégrées dans les plans de développement nationaux. Au niveau sectoriel, la coordination est assurée par le biais de pôles ministériels qui regroupent des ministères représentant les différents secteurs. Au niveau du district ou au niveau local, la coordination est assurée par les conseils/assemblées de district.

##### c) *Défis des systèmes MERL nationaux*

Même si au cours de la dernière décennie, les pays ont fait d'énormes progrès dans le développement de systèmes MERL solides, ils ont dû surmonter de nombreux défis. Ces défis sont les suivants :

- i. La faible demande et la faible utilisation des résultats du MERL
- ii. Les ressources limitées et les allocations budgétaires du MERL
- iii. La faible capacité
- iv. Le manque d'incitations, de récompenses et de sanctions
- v. Le non-respect des calendriers et des cadres d'élaboration de rapports du MERL
- vi. La mauvaise qualité des données, les écarts et les incohérences des données
- vii. Les systèmes et les réseaux de gestion de l'information inadéquats

#### 1. Les ressources limitées et les allocations budgétaires du MERL

Les activités des MERL des CNG ont jusqu'à présent reçu peu de priorité dans la plupart des budgets des pays et des décaissements effectifs relativement insignifiants. Les fonds alloués pour les activités MERL sont souvent insuffisants pour construire et maintenir des systèmes efficaces. Certains d'entre eux ne disposent même pas d'équipement physique nécessaire pour entreprendre des activités de S&E et de production de données, par exemple, les systèmes informatiques, les outils de transport et de bureau.

Les dépenses sur le S&E sont souvent enrayées lorsque les crédits budgétaires sont insuffisants. Les évaluations ne sont souvent pas effectuées principalement en raison du manque de fonds.

## **2. Faible capacité**

La plupart des secrétariats des CNG (à l'exception notable des CNG qui font partie des commissions nationales de planification) n'ont pas de personnel MERL qualifié. Et très peu d'entre eux ont reçu une formation en suivi et évaluation des ministères / commissions de planification du développement national ou du bureau de la statistique. Il y a des ressources limitées pour développer les compétences en S&E nécessaires au sein des CNG et pour s'assurer que leurs produits de S&E sont utilisés pour servir de toile de fonds pour le budget et la formulation des politiques

## **3. Manque d'incitations, de récompenses et de sanctions**

Les CNG ne sont pas tenus de rendre compte des résultats qu'ils obtiennent, de démontrer l'optimisation des ressources ou d'expliquer s'ils ont réalisé ce qu'ils ont dit qu'ils allaient faire avec les ressources allouées. Il n'y a pas non plus d'incitations au niveau individuel pour récompenser le personnel pour l'exécution des activités du MERL.

## **4. Non-respect des calendriers et des cadres d'élaboration de rapports du MERL**

Très peu de CNG développent des plans MERL et préparent des Rapports d'Étape Annuels (RAP) en utilisant les directives soumises par le secrétariat continental. En outre, le respect des calendriers de déclaration demeure un énorme problème.

## **5. Mauvaise qualité des données, écarts et incohérences des données**

Les défis suivants sont rencontrés dans la production des Rapports d'Étapes Nationaux :

- i) les incohérences des données fournies par les MDA pour les mêmes variables au cours de la même période
- ii) des données incomplètes dans les REA
- iii) le manque de données pour certains indicateurs

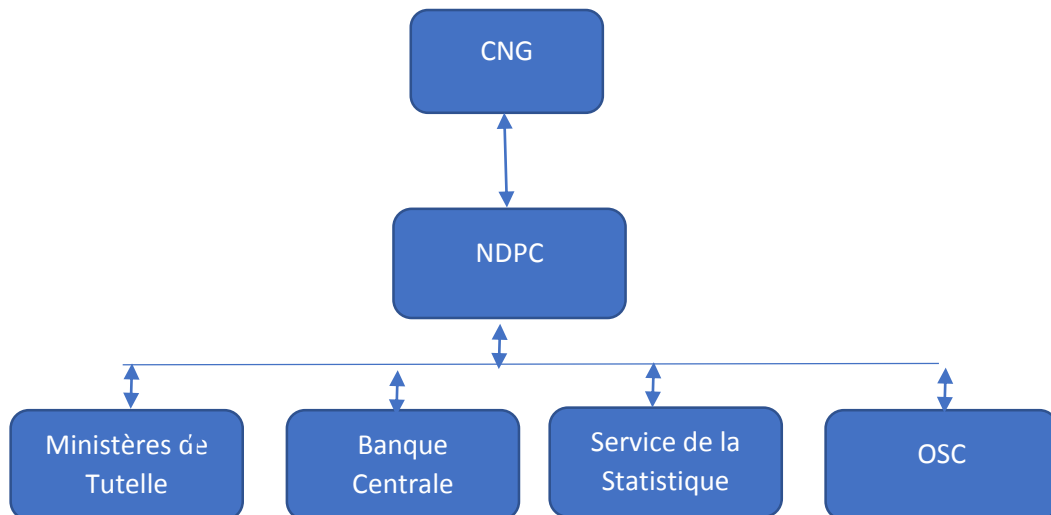
## **3.2 Systèmes MERL du MAEP existants au niveau national**

Une variété de systèmes MERL existe dans les pays du MAEP :

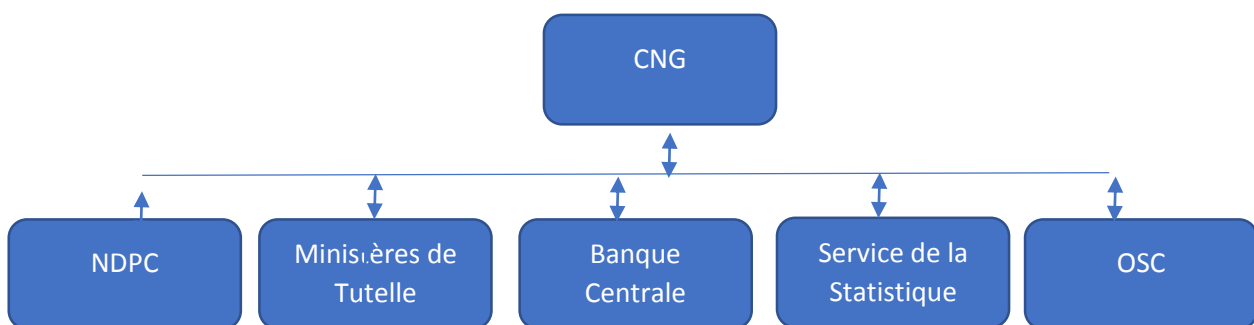
- a) Certains pays s'appuient sur les systèmes MERL existants au sein des ministères / commissions de planification du développement national pour collecter des données afin de rendre compte des indicateurs du PAN.

Les CNG s'appuient sur les résultats des Ministères / Commissions de la Planification (Rapports d'Étape Annuels sur la mise en œuvre des Plans de Développement Nationaux) pour les données pertinentes. Ce système est particulièrement rentable étant donné que le Plan d'Action National a été intégré au Plan de Développement National et que les Ministères / Commissions de la planification ont des systèmes élaborés pour collecter des données auprès des différents ministères, départements et agences.

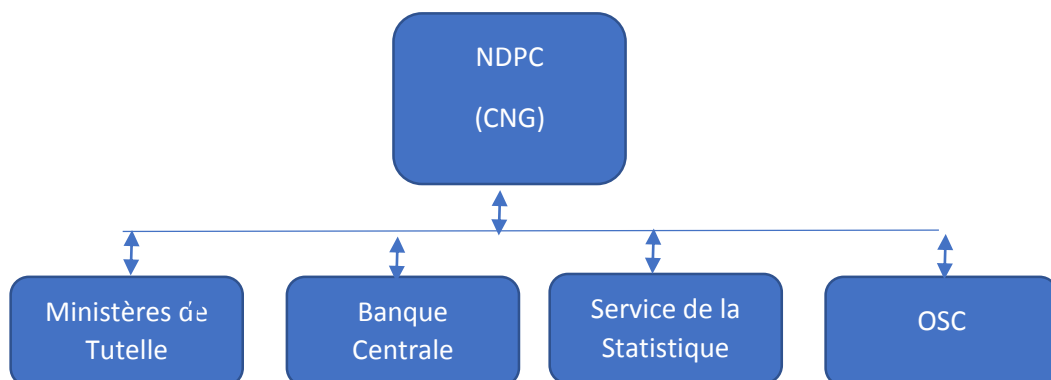
Le principal défi lié à la dépendance des systèmes MERL existants est le moment où les données sont disponibles pour les rapports du MAEP. Les Rapports d'Étape Annuels du Ministère /de la Commission de Planification peuvent ne pas être prêts avant le deuxième trimestre de l'année précédente et, par conséquent, la CNG doit s'appuyer sur des «données datées» dans ses rapports.



- b) D'autres pays ont développé des systèmes MERL au sein des Secrétariats des CNG qui collaborent avec les systèmes MERL existants au sein des ministères techniques et d'autres agences pour recueillir des données afin de rendre compte des indicateurs du PAN. De tels systèmes exigent que le secrétariat de la CNG ait la capacité requise pour collecter les données nécessaires.



- c) La troisième catégorie est celle où le Secrétariat du CNG est situé au sein de la Commission / Ministère de la planification du développement national et s'appuie donc exclusivement sur le système de S & E existant de la commission de planification pour collecter des données pour les indicateurs du MAEP.



### 3.3 Portée du MERL et Communication au sein du MAEP

Le MERL pour le MAEP commence à partir de la phase d'Auto-Évaluation du Mécanisme. Le RAEP constitue plus que l'enquête de base du MAEP. C'est le diagnostic et l'identification des facteurs favorables et des contraintes contraignantes pour le développement dans un pays. Il implique de multiples interactions avec les parties prenantes afin de collecter des informations et des données pour répondre aux indicateurs énumérés dans le Questionnaire de Base du MAEP.

#### Défis

Les contraintes de capacité dans les systèmes de suivi des pays du MAEP influencent la disponibilité et la qualité des données à tous les niveaux - national, régional/comté et de district. Pour certains pays, il n'existe pas de données nationales régulières et fiables en ce qui concerne de nombreux indicateurs clés indispensables pour surveiller la gouvernance ou les progrès réalisés dans la mise en œuvre du PAN. En outre, les données administratives sont souvent insuffisantes pour produire des chiffres fiables sur les indicateurs proposés.

Les principaux défis MERL identifiés sont notamment :

#### 1) Cadres institutionnels et de coordination du MERL

Dans la plupart des pays, le Ministère de la Planification/Commission de la Planification est responsable de la coordination et du suivi des Plans de Développement Nationaux. D'autres institutions, notamment le Ministère des Finances et la Banque Centrale, sont également directement responsables de la mise en œuvre du plan national et de l'influence sur l'agenda et le processus.

##### a) Structures de coordination

Pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des plans de développement nationaux, la plupart des pays ont créé des comités / groupes de travail interministériels en tant qu'organes administratifs centraux de coordination, avec des représentants des principaux ministères, départements et agences. Les coordinateurs / agents de liaison, au niveau de la gestion intermédiaire, sont nommés en tant que présidents des sous-groupes de travail. Dans l'ensemble, les groupes de travail établissent l'ordre du jour des activités, discutent des problèmes de mise en œuvre et guident le travail entre les réunions grâce à des décisions tournées vers l'avenir. La plupart des CNG du MAEP ne sont pas représentées dans ces groupes de travail et manquent donc les mécanismes opérationnels inhérents aux groupes.

##### b) Capacité pour la coordination et le suivi

Les CNG jouent un rôle clé en soutenant à la fois la coordination et le suivi des activités du MAEP dans les plans de développement nationaux, et devraient donc soutenir à la fois les comités interministériels et les sous-groupes de travail. Bien que les CNG aient été actifs, ils n'ont pas la capacité de répondre à la plupart des problèmes de coordination et de soutien. Leur capacité à suivre les progrès et l'évaluation de l'impact du PAN est faible en termes de capacités et de conduite.

#### 2) Financement et budgétisation pour le MERL

L'absence de budget pour le MERL implique que les CNG ne sont pas en mesure d'entreprendre à la fois des activités de suivi de routine et d'évaluation. La plupart des CNG ont dû compter sur le financement des partenaires de développement pour toutes leurs activités de base, y compris la surveillance et l'établissement de rapports.

#### 3) Planification du MERL

La plupart des CNG n'utilisent pas les outils appropriés pour planifier les activités du MAEP. Ils n'ont pas de stratégies de communication en place pour sensibiliser et éduquer la population sur le MAEP et partager les résultats du MAEP. Ils n'effectuent pas d'analyse exhaustive des parties prenantes et, en fin de compte, n'intègrent pas de larges segments de la population pour promouvoir la participation et la propriété populaires; Les Secrétariats de la CNG n'intègrent pas leurs activités prévues dans les plans de travail annuels ainsi que dans les plans de S & E en utilisant des cadres universellement acceptés. Plus important encore, les CNG ne parviennent pas à budgétiser les activités du MERL et ne sont donc pas en mesure d'obtenir le financement nécessaire pour engager les citoyens à rendre compte des progrès de la mise en œuvre du MAEP.

### 3.4 Système MERL Continental

Le MERL au niveau continental est coordonné par la Division de la gestion, du suivi et de l'évaluation des connaissances. La division KMM&E s'appuie sur les rapports d'avancement des CNG pour déterminer le niveau de mise en œuvre des PAN au niveau des pays et pour dégager les leçons importantes apprises et les pratiques louables. Le KMM&E est en train de développer un système MERL fondé sur un système électronique pour lui permettre de collecter des données en temps réel à partir des MERL des pays.

Défis rencontrés par le système MERL continental

Les éléments suivants ont été identifiés comme étant les principaux défis auxquels le système MERL continental est confronté

- i. **Qualité des données, écarts entre les données et incohérences de données**  
Le processus du MAEP permet aux pays de contextualiser les indicateurs clés en fonction des circonstances nationales, ce qui implique que les définitions des indicateurs peuvent varier d'un pays à l'autre. En outre, la hiérarchisation des actions clés à mettre en œuvre dans le PAN peut conduire certains pays à ne pas inclure certaines questions clés dans leurs PAN. À titre d'exemple, le pays A, suite à son Auto-Évaluation Pays et la Mission d'Évaluation Pays, peut ne pas considérer les réformes électorales comme une priorité nationale clé et ne l'inclura donc pas dans son PAN, tandis que le pays B peut le faire. L'effet net est que le pays A ne soumettra pas les données de la réforme électorale au MERL continental.

Un autre défi majeur auquel est confronté le MERL continental est la soumission de données à travers les rapports annuels nationaux qui sont incompatibles avec les données soumises par les pays à d'autres organismes internationaux tels que la Banque Mondiale, le Fonds Monétaire International, etc.

- ii. **Non-respect des délais et des formats d'établissement de rapports**  
La majorité des pays ne respectent pas les délais de présentation des rapports, ce qui constitue un sérieux défi pour le KMM&E de produire des rapports en temps opportun au Panel et au Forum du MAEP. En outre, les pays qui publient des rapports ne respectent pas le format et les lignes directrices standards.
- iii. **Incapacité / échec de mener des exercices de vérification au niveau national**  
Le manque de capacités et de ressources a limité la capacité du KMM&E à entreprendre des exercices de vérification périodiques au niveau des pays pour évaluer la qualité des données soumises par les CNG.

## 4. SYSTÈME DE SUIVI, D'ÉVALUATION, D'ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS ET D'APPRENTISSAGE

### 4.1 Système de suivi, d'Évaluation, d'Établissement de Rapports et d'Apprentissage : Cadre Conceptuel

Lors de la réunion des chefs d'État et de gouvernement du MAEP en janvier 2016, le mandat du Secrétariat du MAEP a été élargi pour suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030 sur le continent. Ce mandat élargi impliquait que le cadre du MERL du Secrétariat du MAEP devait être revu pour mieux refléter les indicateurs clés des deux initiatives.

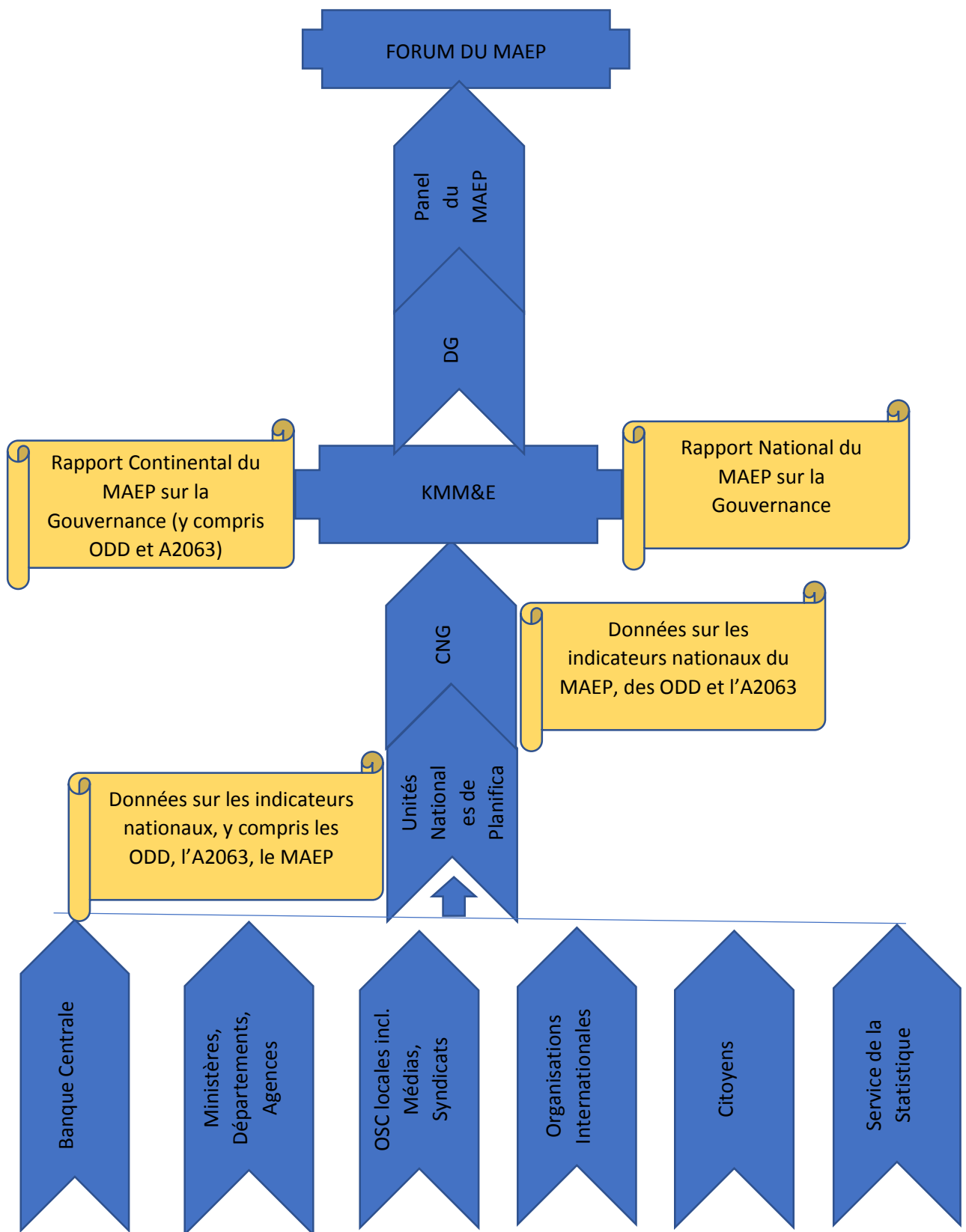
La logique de développement de ce cadre MERL global du MAEP est d'apporter une cohésion entre les différents systèmes en cours de développement pour suivre les composantes spécifiques de la gouvernance, la paix et la sécurité, y compris le Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs (MAEP) l'Architecture de Gouvernance Africaine (AGA) et l'Architecture de Paix et de Sécurité (APS).

Les résultats d'un tel système MERL global sont également nécessaires pour répondre aux besoins d'examen, de dialogue et d'apprentissage qui sont envisagés dans le cadre du programme du MAEP à trois niveaux différents:

- 1) Examen mutuel au niveau continental pour examiner les progrès globaux dans la mise en œuvre du MAEP, de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030. Cela se produit à travers le Forum du MAEP, les Réunions du Panel du MAEP, la Réunion des Points Focaux et les Réunions d'Examen des Partenaires Stratégiques du MAEP. Ceux-ci offrent une plate-forme pour le dialogue et l'examen au plus haut niveau, en ce qui concerne la performance du programme et les progrès dans l'ensemble du programme du MAEP.
- 2) Examen par les pairs au niveau régional pour promouvoir le dialogue et l'apprentissage mutuel entre les pays du MAEP dans chaque sous-région. À cet égard, il est nécessaire de renforcer les plates-formes régionales existantes dirigées par les Communautés Économiques Régionales (CER);
- 3) L'étude des progrès réalisés au niveau national pour s'assurer que les politiques et programmes au niveau des pays sont conformes aux objectifs / buts du MAEP, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063 et suivre leur mise en œuvre pour atteindre les objectifs spécifiques du pays. Le choix des mécanismes pour faciliter ce processus dépend des réalités institutionnelles et techniques de chaque pays. Cependant, chaque pays doit mener un dialogue transparent, large et inclusif menant à des tables rondes qui garantissent la participation effective d'un plus large éventail de parties prenantes (ministères, départements et agences, services de statistique, commission de planification, banques centrales, société civile, autorité traditionnelle, médias, syndicats et partenaires au développement).

Comme le Plan d'Action National du MAEP est censé être mis en œuvre au niveau des pays, ces examens mutuels, par les pairs et d'avancement aux niveaux continental et national (comme décrit au point 3.1) visent respectivement à créer des synergies pour assurer un programme harmonisé mis en œuvre, atteindre des résultats et des impacts plus nombreux et mieux répartis. Cependant, cela ne peut se produire que dans la mesure où il existe suffisamment d'informations pertinentes et de preuves pertinentes, soutenues par des données précises et intelligentes issues d'un suivi et d'évaluations rigoureux aux niveaux national et continental. Par conséquent, les capacités, les outils et les instruments de S&E sont nécessaires à tous les niveaux (continental, régional et national) et pour tous les domaines thématiques, et intelligemment intégrés de manière systématique. Ceux-ci peuvent être acquis en s'appuyant sur les institutions existantes et les réseaux d'experts et en les renforçant. En outre, ces institutions et réseaux peuvent être reliés à l'intérieur et entre les pays au niveau continental pour créer les masses critiques nécessaires et exploiter les complémentarités techniques.

Figure 1: Cadre Conceptuel du système MERL



### *MERL au niveau national*

La mise en place de systèmes MERL au niveau national pour les Programmes d'Action Nationaux est essentielle à la mise en œuvre efficace d'un système MERL continental. En fait, le succès du système MERL continental dépend de l'efficacité des systèmes MERL au niveau des pays.

#### 1) Collecte de données

Au niveau des pays, le principal coordinateur des données pour le système SE&R sera les Conseils Nationaux/ Commissions Nationales de Gouvernance. Les CNG vont collecter et collecter des données de base en utilisant le questionnaire de base du MAEP lors de la préparation du Rapport d'Auto-Évaluation du Pays. Le principal outil de collecte des données de base sera un **questionnaire de base révisé** (qui, dans la mesure du possible, répondra aux objectifs de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030 en alignant leurs indicateurs sur ceux du MAEP). La CNG travaillera en étroite collaboration avec les **institutions et organisations nationales qui génèrent et rassemblent des données et des statistiques sur la gouvernance et l'économie au niveau national**. Des institutions telles que les Ministères des Finances, la Banque Centrale, les Ministères / Commissions de Planification du Développement National et les Unités Statistiques.

Dans les situations où les données des systèmes MERL nationaux sont insuffisantes, la CNG peut recueillir ces informations auprès du secteur privé et des institutions non gouvernementales (tels que les bureaux de pays de la Banque Mondiale, du Fonds Monétaire International, du PNUD, de la Banque Africaine de Développement, ONG nationales et internationales, etc.).

Ce rapport prend en compte le fait que les pays ont déjà mis en place des dispositifs institutionnels pour la collecte, la compilation, la validation et le compte rendu des ODD et des indicateurs de l'Agenda 2063. Dans la plupart des pays, les institutions responsables de ces tâches sont les Unités Nationales de Planification et les Unités Statistiques. Il est prévu que les CNG respectent les dispositions nationales et collaborent avec les institutions responsables pour collecter les données nécessaires aux indicateurs de gouvernance de base nécessaires pour préparer le rapport d'avancement du MAEP.

#### 2) La validation des données

Pour maximiser efficacement l'utilisation des ressources, la CNG doit utiliser les dispositifs nationaux de validation mis en place par les unités nationales de planification. Après la validation du RAEP, la CNG remplira le système électronique du MAEP avec les données nécessaires. Par la suite, pendant la mise en œuvre des Programmes d'Action Nationaux, les CNG recueilleront les données pour les indicateurs nécessaires et les mettront à jour dans le Système électronique continental.

#### 3) Établissement de rapports

La CNG préparera un rapport national consolidé sur les progrès de la mise en œuvre du PAN et les progrès réalisés sur les ODD et l'Agenda 2063 sur la base des données validées.

#### 4) Évaluation

La CNG entreprendra une évaluation périodique de ses activités et de la contribution du MAEP à l'évolution de la gouvernance et de la prestation de services au niveau national.

#### 5) Apprentissage

Les CNG doivent organiser des réunions de réflexion / examen avec les principales parties prenantes afin de partager les apprentissages, les leçons et les pratiques louables. Les apprentissages bilatéraux et le partage d'expériences entre les pays du MAEP devraient être encouragés.



## *MERL au niveau continental*

### a) Collecte de données

Au niveau continental, la Division de la gestion des connaissances et du suivi et évaluation est l'unité de coordination pour les données et informations émanant du MERL au niveau des pays. La Division KMM&E rassemblera les données et informations soumises par les unités MERL au niveau des pays à travers l'E-système continental pour la préparation des rapports d'avancement.

### b) Analyses de données.

La Division du KMM&E du Secrétariat rassemblera et analysera toutes les données à deux fins:

1. Les données des CNG seront utilisées pour préparer le Rapport Continental sur la Gouvernance. Le rapport montrera les tendances des indicateurs de gouvernance. Le rapport évaluera le degré d'avancement de tous les indicateurs de gouvernance dans les trois initiatives (MAEP, Agenda 203 et Agenda 2063). Le rapport continental sera partagé avec tous les partenaires (CEA, BAD, PNUD, Secrétariat de l'AGA et Secrétariat de l'APSA); le rapport doit également être déposé au Forum du MAEP;
2. Deuxièmement, la Division KMM&E utilisera les données soumises par les différents pays pour suivre les tendances de la performance des indicateurs clés dans chaque pays du MAEP. Ces Rapports sur la Gouvernance des pays formeront la base de l'engagement entre le Panel du MAEP et les pays respectifs. Les rapports nationaux seront partagés avec toutes les parties prenantes concernées dans le pays.

### c) Établissement de rapports

Les rapports (à la fois le Rapport sur la Gouvernance Continentale et le Rapport sur la Gouvernance nationale) seront soumis au Groupe de Personnalités Éminentes du MAEP pour examen et présentés par la suite au Forum du MAEP et d'autres organes continentaux pertinents.

### d) Évaluation

Le Secrétariat du MAEP doit commander des études d'évaluation sur les principaux thèmes et sujets du MAEP. En outre, une évaluation des institutions et des processus doit être entreprise en vue de les améliorer et de les adapter avec le temps.

### e) Apprentissage

Le Secrétariat mènera et / ou participera à des réunions de réflexion clés avec les CNG / Personnes Focales et les principales parties prenantes, y compris ses partenaires stratégiques.

## 5. PLANIFICATION DU SUIVI, DE L'ÉVALUATION ET DES RAPPORTS DU MAEP

Le Suivi, l'Évaluation et l'Établissement de Rapports (MERL) reposent en grande partie sur une bonne planification. Le processus de planification devrait être basé sur une compréhension approfondie de ce que le MAEP se propose d'accomplir. Il est important que les pays et le Secrétariat continental considèrent le MERL au stade de la planification, et qu'il ne soit pas question de le discuter pendant ou après la mise en œuvre des PAN.

Aux niveaux national et continental, l'étape de la planification porterait sur les points suivants:

- Ressources et capacités nécessaires pour développer et mettre en œuvre le plan MERL
- Les étapes clés du processus d'élaboration et de mise en œuvre d'un plan MERL
- Décrire comment les conclusions du MERL peuvent être efficacement diffusées et utilisées
- Évaluer le fonctionnement du plan MERL

### 5.1 Processus de Planification du MERL

#### 5.1.1 Engagement des parties prenantes

L'implication des parties prenantes dans le processus de planification englobe une diversité de points de vue et de fonctionnalités. Dans le MAEP, la participation des parties prenantes est considérée comme la pierre angulaire du développement et de l'articulation ainsi que la mise en œuvre de chaque activité. Au sein du MERL, la question de la participation des parties prenantes ne concerne pas la valeur du processus participatif, mais plutôt sa faisabilité. La question est de trouver un moyen de prendre en compte plusieurs perspectives de durabilité du système.

##### i) Niveau national

Au niveau des pays, la CNG devrait entreprendre deux activités essentielles dans le développement du MERL:

- Impliquer les parties prenantes et identifier de multiples perspectives, et
- Construire un consensus sur le choix des indicateurs

Les principales parties prenantes au niveau national doivent inclure les éléments suivants :

Partie prenante	Raison de l'inclusion
Institutions Nationales de Statistique, de Planification et de Recherche	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collecte, gestion et analyse des données aux niveaux infranational et national</li><li>• Validation des données et responsabilité</li><li>• Supervision des activités de S&amp;E du MAEP</li></ul>
Autres institutions publiques (Ministères, Départements et Agences)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcement des capacités (outils et méthodes) pour la collecte et l'analyse de données à tous les niveaux</li><li>• Personnes Focales du MAEP</li><li>• Supervision des activités du MAEP à travers les revues des groupes sectoriels</li></ul>
Les OSC et le secteur privé à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collecte, gestion et analyse des données avec leurs activités</li><li>• Validation des données et responsabilité</li></ul>
Partenaires de développement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien financier pour la collecte et l'analyse de données</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Données internationales normalisées</li> <li>• Supervision des activités du MAEP à travers les revues des groupes sectoriels</li> </ul>
--	--

## ii) Secrétariat Continental

Au niveau continental, les acteurs suivants sont proposés:

Les parties prenantes	Raisons d'inclusion
Conseils d'Administration Nationaux / Commission	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte de données et soumission via e-system</li> <li>• Soumission des rapports d'avancement annuels</li> <li>• Supervision des activités du MAEP à travers des réunions d'évaluation</li> </ul>
Partenaires stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support technique pour les revues et évaluations</li> <li>• Appui technique et financier pour le renforcement des capacités des CNG et du secrétariat continental</li> <li>• Soutien financier pour l'analyse des données et la diffusion des rapports</li> <li>• Supervision des activités du MAEP à travers des réunions d'évaluation</li> </ul>
Communautés Économiques Régionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support technique pour les revues et les évaluations (en particulier dans les pays non-MAEP)</li> <li>• Appui technique et financier pour le renforcement des capacités des CNG et du secrétariat continental</li> <li>• Supervision des activités du MAEP à travers des réunions d'évaluation</li> </ul>
Partenaires de développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien financier pour la collecte et l'analyse de données</li> <li>• Données internationales normalisées</li> <li>• Supervision des activités du MAEP à travers des réunions d'évaluation</li> </ul>

## 5.2 Approche et Outils de Planification

### a) Approches de Planification

Lors de la planification du MERL à tous les niveaux, les parties prenantes doivent être guidées par les éléments suivants :

#### i) Approche ascendante

La CNG devrait veiller à entreprendre de vastes consultations et engagements aux niveaux sous-national et régional afin de s'assurer de l'adhésion et du soutien de la majorité des principaux groupes de parties prenantes. Reconnaissant les ressources limitées dont disposent les CNG pour leur fonctionnement, il est proposé que, dans la mesure du possible, les CNG utilisent des dispositifs institutionnels qui existent déjà dans le pays. Par exemple, demander un créneau de 30 minutes à l'ordre du jour de l'assemblée générale annuelle d'une association commerciale ou d'une entreprise existante est beaucoup moins cher que d'organiser une réunion d'une demi-journée.

ii) *Approche itérative*

La planification est une approche itérative. Par conséquent, avant qu'un plan ne soit approuvé, un certain nombre d'évaluations, de considérations alternatives et de révisions devront être effectuées. En règle générale, la CNG doit partager les résultats / rapports préliminaires avec toutes les parties prenantes clés. Une évaluation et une révision du plan seront ensuite effectuées après réception des commentaires du plus grand nombre de parties prenantes possible. Ce processus de rétroaction est essentiel pour garantir l'adhésion des parties prenantes au système MERL final.

iii) *Approche flexible*

La flexibilité signifie laisser la place aux futurs ajustements, modifications ou révisions.

iv) *Inclusivité*

Au niveau national, la CNG doit s'efforcer de prendre contact avec autant de groupements de parties prenantes que possible et réalisable (en limitant les ressources). L'expérience acquise au fil des années a montré que certains groupes de parties prenantes (groupes vulnérables - femmes, jeunes et personnes handicapées) n'ont parfois pas la capacité de se faire entendre et de défendre les questions les concernant. La CNG devrait soutenir ces groupes en les aidant à participer activement à toutes les activités du système MERL.

Impliquer plusieurs parties prenantes soulève des problèmes pratiques. Le premier problème est le déséquilibre du pouvoir existant entre les différentes parties prenantes. Les relations de pouvoir peuvent évoluer avec le temps parce que la durabilité d'un système ne représente pas le point final d'un processus ; elle représente plutôt le processus lui-même. Le deuxième problème est la participation de diverses personnes qui ont toutes un niveau différent de compréhension du système MERL.

**b) Outils de planification**

Pour décider si un outil ou une méthode est approprié, la CNG devrait tenir compte des éléments suivants :

- Fournit-il un moyen pour mesurer ce qui se passe ?
- Est-il reproductible (c'est-à-dire que l'outil ou la méthode peut-il être utilisé dans différents ensembles de données) ?
- Fournit-il des informations dans les délais quand vous avez besoin de lui ?
- Est-il efficace, ou est-ce que moins de mesures ou des mesures moins complexes le rendront ainsi ?

i) *Matrice d'Analyse des Parties Prenantes*

La sélection des parties prenantes à impliquer dans le développement du MERL devrait être faite avec une matrice d'analyse des parties prenantes. L'outil aide à identifier les principales parties prenantes, les compétences et les connaissances qu'elles apportent au processus, les menaces potentielles qu'elles représentent pour le processus et la façon de les gérer. L'analyse permet de s'assurer que les groupes clés ne sont pas exclus des étapes de consultation, de mise en œuvre et d'évaluation du MERL.

ii) *Théorie du Changement*

Il est important de s'assurer que toutes les personnes intervenant dans le développement du système MERL possèdent une compréhension commune du contexte du MAEP. Cela comprend l'établissement d'une vision commune des résultats attendus que le PAN tente d'obtenir et les étapes nécessaires pour les atteindre. La CNG doit tenir des consultations initiales, fournir aux parties prenantes des informations de base sur le MAEP et les raisons de développer le système MERL, et/ou offrir une formation de sensibilisation ou d'autres ressources pour ceux qui ont peu d'expérience en matière de gouvernance.

Une théorie du changement est un outil qui peut être utilisé dans un tel processus de consultation pour déterminer les résultats que le pays espère obtenir, identifier les hypothèses sur la manière de les atteindre et convenir des actions appropriées.

iii) *Plan de S&E ou plan de collecte de données*

La CNG devrait élaborer un plan de collecte de données en tenant compte des problèmes suivants :

- Qui sera responsable de la collecte et de la supervision des données ?
- Qui sera responsable de la qualité des données à chaque étape ?
- Comment la qualité des données sera-t-elle vérifiée à chaque étape ?
- À quelle fréquence les données seront-elles collectées, compilées, envoyées et analysées ?
- Quels indicateurs seront dérivés de chaque source de données ?
- Comment les données seront-elles envoyées (brutes / résumées) ?
- Quels outils/formulaires seront utilisés, le cas échéant ?
- Quelles ressources (personnel, fournitures, ordinateurs, transport, etc.) seront nécessaires à chaque étape ?
- Qui analysera les données ? À quelle fréquence l'analyse aura-t-elle lieu ?
- À quelle fréquence les résultats seront-ils compilés dans des rapports ?
- À qui et à quelle fréquence les résultats seront-ils transmis ?

### 5.3 Planification en vue de la durabilité

Pour que le système MERL du MAEP soit durable, les CNG devraient faire en sorte que :

- Le système MERL soit adapté aux besoins des décideurs
- Elles s'appuient sur des systèmes de S&E existants
- les données produites par le système sont de haute qualité
- les données soient utilisées par les parties prenantes
- les parties prenantes soutiennent le système

i) *Pertinence aux décideurs*

La CNG devrait veiller à ce que les produits du système MERL (rapports d'activité annuels) soient mis à la disposition des parties prenantes concernées, et qu'elles fassent partie intégrante de la documentation qui informe la politique nationale. La documentation du MAEP devrait être le point de référence national pour les questions de gouvernance, et il est de la responsabilité de la CNG de veiller à ce qu'il en soit ainsi.

ii) *Utiliser les systèmes de S&E existants*

Dans la mesure du possible, les CNG devraient s'appuyer sur les systèmes de S&E existants dans le pays afin de collecter les données nécessaires. Lorsque, pour des raisons pratiques, il est nécessaire de développer un nouveau système, la CNG devrait faire en sorte qu'il soit intégré dans un système de S&E existant ou dans des sources de données. Comme indiqué précédemment, les pays ont mis en place des systèmes MERL pour collecter, compiler, analyser et rendre compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre de leurs plans de développement nationaux. Étant donné que le PAN du MAEP fait finalement partie intégrante du plan de développement national, il ne fait aucun doute que la CNG s'appuiera sur le système MERL national existant pour collecter les données nécessaires sur les indicateurs qu'il suit.

- ii) **Données de qualité**  
Un système de S&E est seulement aussi bon que les données qu'il recueille. Les données devraient être appropriées, complètes, cohérentes et opportunes. De nombreux efforts actuels de collecte de données, en particulier celles collectées régulièrement, aboutissent à des données de mauvaise qualité en raison d'un manque de formation et de supervision appropriées, ainsi que d'une appréciation de l'utilisation des données par ceux qui les collectent. Si les personnes qui enregistrent les données n'utilisent pas les données et n'apprécient pas pleinement les besoins en données pour la gestion de la durabilité au-delà du niveau institutionnel, la qualité des données sera probablement mauvaise
- iii) **Utilisation des données du MAEP**  
Le but ultime de la collecte des données du MAEP est leur utilisation dans la formulation des politiques, la planification des programmes et le S&E. Les résultats du MERL devraient être analysés et distribués aux autres dans un format à la fois compréhensible et utilisable. Les CNG et le secrétariat continental devraient être guidés par ces trois questions cruciales lors de l'analyse, de l'utilisation et de la diffusion :
- Qui est l'audience potentielle ou qui sont les utilisateurs des résultats ?
  - Quelle conclusion particulière sera la plus intéressante pour chaque public ou utilisateur potentiel ?
  - Quels sont les meilleurs canaux médiatiques pour atteindre chaque public ou utilisateur potentiel ?
- iv) **Soutien et faisabilité du système**

#### **5.4 Harmonisation du MAEP, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063**

Suite à la décision du Sommet de l'UA d'élargir le mandat du MAEP pour suivre les progrès en matière de mise en œuvre de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063, il était nécessaire de veiller à ce que le système MERL continental prenne en compte un minimum d'indicateurs de base pour satisfaire les exigences des trois initiatives.

Le consultant est tout à fait conscient des limites aux niveaux national et continental du MAEP en termes de capacité (humaine et financière) et propose donc qu'à court terme le système MERL se concentre sur un minimum d'indicateurs de base proposés à l'Annexe 3, et augmente le nombre d'indicateurs fur et à mesure qu'il développe les capacités requises.

L'harmonisation des indicateurs des trois initiatives visait à évaluer des indicateurs communs (ou des indicateurs qui reflètent l'essence des buts et des objectifs de l'Agenda 2030/Agenda 2063 et du MAEP).

Le processus a commencé avec l'harmonisation des objectifs généraux du MAEP sur les objectifs de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063. Par exemple :

MAEP	Agenda 2030	Agenda 2063
DGPGO1 : Renforcer la démocratie constitutionnelle et la primauté du droit	G16. Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, fournir un accès à la justice pour tous et mettre en place des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux	G3.1. Les valeurs démocratiques, les pratiques, les principes universels des droits de l'homme, la justice et la primauté du droit

L'essentiel n'était pas d'aligner «chirurgicalement» les buts et les objectifs, mais de saisir globalement les objectifs et les buts qui visent à relever des défis similaires.

La deuxième étape consistait à faire correspondre les indicateurs (quelle que soit la forme - descriptive, standard, etc.) entre eux et à faire en sorte que les indicateurs/les ensembles de données qui mesurent les problèmes similaires soient appariés les uns avec les autres. Les indicateurs du MAEP ont été utilisés comme point de référence et les indicateurs de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063 ont été cartographiés. Par exemple :

	MAEP	Agenda 2030	Agenda 2063
<i>Harmonisation des Objectifs et des Buts</i>	<i>DGPGO1 : Renforcer la démocratie constitutionnelle et la primauté du droit</i>	<i>G16. Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, fournir un accès à la justice pour tous et mettre en place des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux</i>	<i>G3.1. Les valeurs démocratiques, les pratiques, les principes universels des droits de l'homme, la justice et la primauté du droit</i>
Harmonisation des indicateurs	L'existence de droits politiques individuels et collectifs ainsi que des mécanismes et des institutions pour les protéger	Au moins 70% des gens perçoivent le renforcement de la culture du respect des droits de l'homme, de la primauté du droit et de la légalité	<i>Pourcentage de citoyens qui croient que la primauté du droit est établie</i>
			Pourcentage de citoyens qui croient que les procédures sont suivies

Dans les cas où il n'y avait pas d'indicateurs correspondants (y compris des indicateurs qui saisissent largement l'essence de l'indicateur du MAEP) à la fois de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063, la section a été laissée en blanc (étant entendu que si une étude plus approfondie des protocoles des indicateurs entreprise et si un certain alignement est trouvé, la matrice sera mise à jour en conséquence). Par exemple :

	MAEP	Agenda 2030	Agenda 2063
Harmonisation des Objectifs et des Buts	DGPGO1 : Renforcer la démocratie constitutionnelle et la primauté du droit	G16. Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, fournir un accès à la justice pour tous et mettre en place des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux	G3.1. Les valeurs démocratiques, les pratiques, les principes universels des droits de l'homme, la justice et la primauté du droit
Harmonisation des indicateurs	La capacité des partis politiques à assurer une participation inclusive et légitime au processus électoral		

L'harmonisation des indicateurs est fournie à l'**Annexe 3**.

## 5.5 Indicateurs SMART

### *Indicateurs au niveau national*

Au niveau national, les indicateurs à mesurer seront issus du Questionnaire révisé du MAEP. Un examen du Questionnaire de base du MAEP montre que les CNG sont tenues de collecter, de collationner et de suivre une variété d'indicateurs. Il y a :

- 1) **des indicateurs descriptifs** qui exigent une description d'une situation ou d'un changement et fournissent des informations non liées à une cible concrète (par exemple, les sources potentielles de conflit dans votre pays) ;
- 2) **des indicateurs de performance** qui sont liés à une valeur de référence ou à une cible (par exemple, le taux de mortalité maternelle pour 1 000 naissances) ;
- 3) **des indicateurs contextuels** qui offrent une vision plus large de certaines conditions et facteurs externes pouvant influencer la capacité d'un gouvernement national à atteindre ses objectifs (par exemple, le Produit Intérieur Brut ou le score de l'Indice Freedom House) ;
- 4) **des indicateurs personnalisés** qui sont des indicateurs uniques pour suivre les progrès dans un pays spécifique (par exemple, les processus d'adoption d'une loi spécifique) ;
- 5) **des indicateurs standards** qui produisent des données pouvant être agrégées et comparées entre les pays (le pourcentage de la population vivant avec moins de 2,50 USD par jour) ;
- 6) **des indicateurs composites** compilés à partir de plusieurs indicateurs agrégés et pondérés selon un modèle théorique sous-jacent (par exemple, l'Indice de Développement Humain).

La CNG suivra les indicateurs dans le Questionnaire de Base révisé du MAEP en collectant des données pertinentes auprès des institutions mandatées pour les fournir.



### Données relatives à l'Agenda 2030 et à l'Agenda 2063

Comme indiqué précédemment, les pays utilisent les systèmes nationaux existants pour collecter toutes les données pertinentes pour la plupart des initiatives. Tout comme les indicateurs du PAN du MAEP ont été mis en correspondance avec les plans de développement nationaux, les indicateurs relatifs à l'Agenda 2030 et à l'Agenda 2063 ont également été mis en correspondance avec les plans de développement. La CNG, en rassemblant les données pertinentes pour les indicateurs du MAEP, devrait également recueillir des données sur les indicateurs de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063 (qui sont énumérés à l'**Annexe 3**).

#### *Indicateurs au niveau continental*

Au niveau continental, il est proposé que la Division de la Gestion des Connaissances et du S&E surveille deux principaux types d'indicateurs **standards** et d'indicateurs **composites** (**Annexe 3**). Cette proposition est faite parce que les indicateurs standards et composites donneront au MAEP l'opportunité d'accéder aux progrès dans différents pays.

Les indicateurs à l'**Annexe 3** ont été sélectionnés en fonction de deux critères clés :

- (i) la disponibilité des données au niveau national,
- (ii) la capacité de satisfaire globalement les besoins en données du MAEP, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063

Il convient de comprendre que ces paramètres ne mesurent pas l'ensemble des défis de gouvernance en Afrique et qu'ils ne devraient pas être mal compris. Ils ne sont qu'une base pour commencer rapidement par une auto-évaluation rapide, et sont :

1. Limités en nombre (2-3 par question) mais capturant les éléments de base de chaque objectif
2. Applicables à un grand nombre de paramètres de pays
3. Disponibles (données de qualité) dans plus de pays possible
4. Fondés sur le consensus, conformément aux normes internationales et à l'information basée sur le système
5. Établis à partir de sources de données bien établies et accessibles

#### **Note de Mise en Garde**

Compte tenu du mandat élargi, il est probable que le MAEP soit tenté (surtout pour la facilité de comparabilité) de se limiter à l'utilisation de données principalement quantitatives (comme c'est le cas pour l'Agenda 2030 et l'Agenda 2063).

Historiquement, le MAEP a été mis en place en tant que mécanisme important d'évaluation qualitative pour le suivi de la gouvernance en Afrique. Ses évaluations fournissent par conséquent une analyse approfondie des défis de gouvernance spécifiques aux pays, ainsi que des approches locales de la résolution des problèmes. Cela se fait à travers l'adaptation du questionnaire détaillé du MAEP en l'alignant sur les priorités du pays (qui sont généralement identifiées à la suite des Auto-Évaluations des Pays et des Évaluations des Pays). Le MAEP sert à la fois d'outil diagnostique et d'outil prédictif qui offre aux pays l'occasion de discuter et de déterminer certains des problèmes de gouvernance qui ne sont pas détectés à travers l'utilisation d'indicateurs quantitatifs.

Il est important que même si le MAEP commence à mesurer et à suivre les progrès accomplis en vue de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063, sa nature diagnostique et prédictive n'est pas perdue. Cela est d'autant plus vrai que le MAEP essaie continuellement d'aligner ses indicateurs sur ceux de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063 afin faciliter la mesure et la collecte de données.

Exemple : En ce qui concerne la question de violence/des conflits

**Indicateurs et Questions du MAEP :**

- Quelles conditions génèrent des conflits dans votre pays ?
- Quels mécanismes existent pour prévenir, réduire et gérer les conflits dans votre pays ? Quelle est leur efficacité ?
- Dans quelle mesure les institutions sous-régionales et régionales sont-elles impliquées dans la résolution des conflits intra et interétatiques dans votre pays ?

**Indicateurs de l'Agenda 2063**

- Le nombre de conflits locaux survenus en une année.
- Le nombre de conflits émanant de l'ethnicité, de toutes les formes d'exclusion, de la différence religieuse et de la politique.
- L'existence d'un programme de consolidation de la paix et de prévention des conflits.
- Le renforcement des capacités du personnel des médias sur la culture de la paix.

**Agenda 2030**

- Le nombre de victimes d'homicides intentionnels pour 100 000 habitants, selon le sexe et l'âge
- Les décès liés aux conflits pour 100 000 habitants, selon le sexe, l'âge et la cause

*Indicateurs basés sur le genre*

L'intégration du genre dans le système de Suivi, d'Évaluation et d'Établissement de rapports du MAEP est une stratégie visant à promouvoir l'égalité des sexes et le respect des droits humains, en particulier ceux des femmes et des enfants, et à renforcer la protection de toutes les femmes sans distinction ethnique, sociale ou religieuse. Cette stratégie implique non seulement la désagrégation des indicateurs par sexe (comme la scolarisation désagrégée par sexe), mais aussi l'élaboration d'indicateurs sexospécifiques (tels que le nombre de femmes occupant des postes législatifs et de gestion supérieurs) qui seront suivis au fil du temps.

**5.6 Paramètre de référence et des objectifs**

*MERL au niveau national*

Le Rapport d'Auto-Évaluation Pays (RAEP) fournit des informations de référence sur tous (ou la plupart) les indicateurs clés du MAEP pour chaque pays. Comme indiqué ci-dessus, la prérogative donnée aux pays de classer par ordre de priorité les questions qui finalement trouvent leur expression dans le PAN implique que certains indicateurs clés peuvent être exclus du processus de suivi final.

Conscient des différences de niveaux et de capacités de développement entre les pays du MAEP, le mécanisme a généralement évité d'établir des repères ou des objectifs spécifiques des indicateurs, mais recommande plutôt aux États parties de se fixer des repères spécifiques dans les Plans d'Action Nationaux. L'importance de la « réalisation progressive » des indicateurs concernés, souligne l'utilisation de données qualitatives aussi bien que quantitatives pour évaluer correctement les progrès dans le temps.

## MERL au niveau continental

Le MERL continental devrait être guidé par les données de base soumises par les pays à travers leurs RAEP respectifs.

Idéalement, pour faciliter la comparaison entre les différents indicateurs, le KMM&E devrait élaborer un manuel de S&E pour donner des orientations aux MERL au niveau des pays. Cette suggestion est cependant fastidieuse, étant donné que les CNG reposent sur les MERL au niveau national sur lesquels les CNG ont très peu de contrôle. Le manuel du MERL devrait donc mettre l'accent sur la manière d'aider les CNG à collecter les données à partir des systèmes MERL existants/pertinents et sur la manière de rendre compte du mandat élargi. Les questions relatives aux Protocoles d'Indicateurs devraient être confiées aux instances nationales chargées de la collecte et de la gestion des données. En effet, lorsque le PAN du MAEP est mis en correspondance avec les plans de développement nationaux, les organismes mandatés élaborent (si ces protocoles n'existent pas déjà) des protocoles d'indicateurs basés sur des définitions et des normes convenues au niveau international.

Le MAEP n'a pas défini d'objectifs clés pour les pays et, par conséquent, le MERL continental devrait être guidé par les objectifs fixés tant par l'Agenda 2063 que par l'Agenda 2030.

## 5.7 Hypothèses et Risques Généraux

### 5.7.1 Hypothèses Clés au Niveau National

L'hypothèse la plus importante est que les gouvernements et les partenaires d'exécution s'engagent à assumer pleinement les objectifs et les activités du MAEP. Si l'engagement politique envers le processus du MAEP et l'indépendance des Conseils/Commissions de Gouvernance faiblit ou ralentit, la pérennité des gains réalisés à travers le MAEP est en péril.

Dans la poursuite des présentes, il est supposé que les gouvernements prendront des dispositions financières et de dotation en personnel nécessaires pour rendre les CNG efficaces à tous les niveaux. En outre, un haut niveau d'engagement des ministères, des départements et agences sectoriels concernés pour mettre en œuvre les activités du MAEP comme indiqué dans les politiques, les lois, les instruments législatifs, les allocations budgétaires et les cadres est une hypothèse importante du programme. Cela implique que les ministères sectoriels collaborent dans le cadre du transfert des fonctions et du personnel. Il est supposé que les gouvernements, sous la direction du Ministère des Finances et de la Planification Économique, réorientent les flux de ressources vers les MMDA et les institutions du gouvernement central de sorte que le transfert des fonctions et des responsabilités soit suivi par un flux de fonds.

### 5.7.2 Risques généraux au niveau national

Risque	Évaluation des risques	Atténuation
Si les CNG ne parviennent pas à obtenir un financement suffisant pour le suivi, l'évaluation et l'élaboration de rapports, il pourrait être impossible de fournir les données nécessaires afin d'appuyer le système électronique continental.	Modéré Impact: élevé	Dialogue politique continu de haut niveau entre les Points Focaux, les gouvernements et le soutien GoG des partenaires au développement
Faible capacité organisationnelle de la CNG	Improbable	Les CNG devraient collaborer et s'appuyer sur les données

pour procéder au suivi et à l'évaluation	Impact: modéré	produites par les systèmes de S&E existants
Manipulation politique des rapports de S&E	Élevé Impact: élevé	Les CNG devraient affirmer leur indépendance à travers la législation
Écarts de données (en particulier les indicateurs des Agendas 2063 et 2030)	Improbable Impact: modéré	Les CNG devraient collaborer avec les dispositions institutionnelles mises en place au niveau national afin de collecter ces données
Guerres de territoire entre diverses institutions mandatées pour collecter les données (en particulier l'Agenda 2030 et l'Agenda 2063)	Élevé Impact: Modéré	Les CNG devraient collaborer avec les dispositions institutionnelles mises en place au niveau national afin de collecter ces données

### 5.7.3 Risques généraux au niveau continental

Risque	Évaluation des risques	Atténuation
L'incapacité de KMME à obtenir un financement suffisant pour le suivi, l'évaluation et la production de rapports pourrait conduire à une incapacité à établir les deux rapports de gouvernance à tous les niveaux	modéré Impact: élevé	Dialogue politique continu de haut niveau entre le DG, les gouvernements, les partenaires stratégiques et les partenaires au développement
Faible capacité organisationnelle de KMME à effectuer le suivi et l'évaluation	Improbable Impact: modéré	Le Secrétariat devrait recruter du personnel compétent et qualifié pour diriger le KMME. Aussi, autant que possible, le KMME devrait collaborer avec les institutions qui ont des systèmes MERL bien établis pour recueillir des données pertinentes
Écarts de données (en particulier les indicateurs des Agendas 2063 et 2030)	improbable Impact: modéré	Le Secrétariat devrait tenir des réunions de collaboration de haut niveau avec des organismes continentaux chargés de faciliter le MERL de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030 pour faciliter les processus au niveau des pays afin que les CNG puissent collecter des données.

## 6.0 SUIVI DU MAEP

Cette étude adopte la définition de suivi du PNUD « comme une fonction continue qui vise principalement à fournir à la direction et aux principales parties prenantes d'une intervention en cours des indications précoces de progrès, ou d'absence de progrès dans la réalisation des résultats<sup>1</sup>. Le suivi habilite les parties prenantes :

- Prendre des mesures correctives, au besoin, pour que les objectifs du PAN soient atteints à la lumière d'un budget et d'un calendrier donnés, en comparant les progrès réels par rapport à ce qui était prévu ;
- Améliorer l'apprentissage organisationnel en partageant les résultats et les leçons apprises en interne avec la direction et en externe avec les partenaires et les partenaires au développement, par exemple dans le cadre des rapports d'étape annuels ;
- Tenir responsables les MERL au niveau national et le secrétariat continental du MAEP vis-à-vis des gouvernements et des partenaires en justifiant l'utilisation efficace des fonds et des ressources humaines

Le suivi est la collecte systématique et continue d'informations qui permet aux parties prenantes (les CNG et le Secrétariat continental) de vérifier si

- les activités prévues dans le PAN sont mises en œuvre
- une intervention est en bonne voie pour atteindre les objectifs fixés

### 6.1 Qu'est-ce qui devrait être suivi ?

Il existe plusieurs documents sur la manière de concevoir et de mettre en œuvre des systèmes de S&E, en accordant une attention particulière au choix des indicateurs qui sont au cœur de tout système de suivi et d'évaluation de la performance. Bien qu'il existe plusieurs propositions de critères à utiliser pour sélectionner les indicateurs, il est généralement admis que les indicateurs doivent être SMART : Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Réalistes et Temporels. Pour le MAEP, cela signifie que les indicateurs potentiels doivent être ceux qui reflètent le mieux la gamme d'intrants (processus, politiques et investissements), les produits et les résultats associés aux activités mises en œuvre dans les différents domaines du MAEP par le PAN. Ils doivent également saisir les repères importants le long de la/des voie(s) d'impact, c'est-à-dire entre les interventions pertinentes qui sont mises en place et comment elles peuvent affecter les objectifs du MAEP.

Par conséquent, avant de décider de l'ensemble des indicateurs à suivre et à évaluer, il est utile de se pencher à nouveau sur la logique sous-jacente du MAEP ainsi que sur les objectifs clés qu'il vise à atteindre. Chaque indicateur est sélectionné sur la base du fait qu'il possède suffisamment d'informations pour répondre à la question fondamentale de savoir si le MAEP est sur la bonne voie pour atteindre l'objectif souhaité.

#### 6.1.1 Ensemble commun minimal d'indicateurs

Premièrement, les critères de sélection de l'ensemble d'indicateurs communs à consigner dans un rapport doivent être capables de maintenir, au minimum, l'objectif principal de la mise en place d'un système MERL du MAEP, qui consiste essentiellement à suivre et à évaluer l'impact des interventions du MAEP. (processus, politiques, investissements) sur les résultats de la gouvernance. Cela devrait être fait par rapport aux objectifs du MAEP.

L'ensemble d'indicateurs de base dépendra également de la profondeur de l'analyse souhaitée et, par conséquent, des données et des outils d'analyse correspondants nécessaires pour entreprendre des tâches connexes de manière crédible. Naturellement, le niveau de détail variera également selon le

---

<sup>1</sup> PNUD, 2002. « Guide du Suivi et de l'Évaluation axés sur le Résultats », accessible à l'adresse <http://www.undp.org/eo/documents/Handbook/ME-Handbook.pdf>

niveau auquel les résultats de l'analyse sont exploités et communiqués au pays ou à l'échelle de l'Afrique. En outre, l'ensemble d'indicateurs de base devrait être celui que les différents partenaires impliqués sont disposés à fixer des repères et à consacrer des ressources et du temps suffisants à la collecte, à l'analyse, à la communication et à l'utilisation des informations obtenues. S'accorder sur une liste commune d'indicateurs a également l'avantage de permettre aux pays membres de les internaliser au sein de leurs propres systèmes de S&E établis. Du point de vue pratique des rapports aux niveaux régional et panafricain, l'ensemble d'indicateurs de base doit être capable de fournir une évaluation globale des progrès à ces niveaux afin d'ajouter de la valeur aux systèmes de S&E nationaux existants ainsi qu'aux résultats du MAEP.

L'ensemble minimal d'indicateurs des quatre domaines thématiques est présenté à l'Annexe 3, tandis que l'Annexe 3a (Protocole sur les Indicateurs) fournit une définition des indicateurs, comment ils sont désagrégés, des sources de données et des méthodes de collecte.

**Attention !**

Il est proposé que le Secrétariat continental surveille les indicateurs standards et composites (section 3.4) pour faciliter la comparabilité entre les pays. Cependant, utiliser uniquement des indicateurs standards et composites ne permet pas de saisir les circonstances contextuelles dans lesquelles les questions de gouvernance opèrent. L'Annexe 3 comprend par conséquent quelques indicateurs descriptifs et contextuels permettant au Secrétariat de faire des rapports plus détaillés sur les pays.

Comme indiqué à l'Annexe 3, un indicateur tel que « **pouvoirs limités du gouvernement** » mesure la limitation effective des pouvoirs du gouvernement dans la loi fondamentale, y compris les dispositions interdisant les modifications constitutionnelles et la suspension des droits et privilèges constitutionnels, à l'exception des règles et procédures prévues par la loi fondamentale elle-même. L'indicateur est particulièrement difficile à mesurer de manière standardisée entre les pays, puisqu'il n'y a pas de formule unique pour la répartition appropriée des pouvoirs entre les organes du gouvernement afin de telle sorte que chacun soit contrôlé. Les contrôles gouvernementaux prennent de nombreuses formes, ils ne fonctionnent pas uniquement dans des systèmes marqués par une séparation formelle des pouvoirs, ni ne sont nécessairement codifiés en droit.

6.1.2 Normes et Codes

L'exigence de données axée sur les normes et les codes devrait inclure les éléments suivants :

Indicateur	Données clés
Signature	Date de signature de la norme ou du code
Ratification	Date de ratification de la norme ou du code
Appropriation	Lois locales qui incorporent les éléments clés de la norme ou du code
Conflit réglementaire ou institutionnel	Lois/réglementations /institutions existantes qui limitent la mise en œuvre effective de la norme ou du code

6.1.3 Objectifs thématiques

Actuellement, la plupart des pays ont intégré les ODD et l'Agenda 2063 dans les plans de développement nationaux. Les CNG devraient par conséquent collaborer avec les ministères/commissions de développement nationaux pour collecter et rendre compte de ces données.

En ce qui concerne les indicateurs du MAEP, les CNG devraient s'assurer de soumettre des données sur les indicateurs fournis à l'Annexe 3 au MERL continental. Comme indiqué ci-dessus, la liberté de choisir les questions identifiées dans le RAEP et le REP à traiter dans le PAN pourrait conduire un pays à ne pas rendre compte de certains indicateurs clés. Il faut souligner que les CNG, en plus de faire rapport sur les indicateurs dans leur Plan d'Action National, devraient veiller à fournir des données sur les indicateurs énumérés à l'Annexe 3.

#### 6.1.4 Données opérationnelles

En plus de ce qui précède, il est important que les CNG fournissent au MERL continental les informations suivantes :

Indicateur	Définition
% de la recommandation du REP saisi par le PAN	Le nombre de recommandations du REP qui sont traitées dans le PAN final. Cela peut être calculé par:  $\frac{\text{Nombre de recommandations dans le PAN}}{\text{Nombre total de recommandations dans le REP}} \times 100$
% des indicateurs du Plan d'Action National intégrés dans les plans de développement nationaux	Le nombre total d'indicateurs du PAN qui sont finalement saisis pour être mis en œuvre dans le plan de développement national. Cela est calculé par :  $\frac{\text{Nombre d'indicateurs du MAEP dans le plan national}}{\text{Nombre total d'indicateurs du MAEP dans le PAN}} \times 100$
% des activités du MAEP effectivement mises en œuvre	Le nombre total d'activités du MAEP inscrites dans le plan de développement national qui sont réellement mises en œuvre. Cela est calculé par :  $\frac{\text{Nombre d'activités du MAEP mises en œuvre}}{\text{Nombre total d'activités du MAEP dans le plan national}} \times 100$

## 6.2 Processus de Suivi

### 6.2.1 Collecte et gestion de l'information

La détermination de l'information qui doit être recueillie pour permettre au Secrétariat du MAEP et aux Conseils d'Administration Nationaux de suivre les progrès sera dictée par les éléments suivants:

- Une évaluation de ce que les informations peuvent être collectées de manière réaliste, compte tenu des ressources humaines et financières disponibles ;
- Pour chaque besoin d'information axé sur l'indicateur, il doit y avoir une élaboration des manières dont les informations seront collectées et organisées ;

- Détails de qui utilise quelle information et quelle méthode pour recueillir /synthétiser quelle information ;
- Calendrier de la fréquence de collecte de l'information, quand, lieu de collecte, personnes impliquées, produit d'information attendu ;
- Existence de la faisabilité technique et des ressources des besoins d'information, des indicateurs et des méthodes;
- Existence de formats pour la collecte et la synthèse de données.

Processus de collecte de données au niveau national

### 6.2.2 Collecte de données

La CNG collecte des données chaque année (ou selon le cas) pour «remplir» chaque indicateur. Les activités durant cette période comprennent la collecte de données administratives auprès de diverses institutions (ministères techniques, départements, agences, commissions statistiques, banques centrales, OSC, etc.); mener des sondages d'opinion publique nationaux; enquêtes d'experts; examiner les documents (rapports narratifs, législation et résultats des enquêtes et des évaluations précédemment effectuées).

Les pays du MAEP sont guidés par les indicateurs décrits dans le Questionnaire de base du MAEP. Suite à la décision des Chefs d'État et de Gouvernements d'élargir le mandat du MAEP pour suivre les progrès de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030, il est important d'harmoniser les indicateurs clés pour les trois initiatives (MAEP, Agenda 2030 et Agenda 2063). Il s'agit de veiller à ce que le nouveau questionnaire de base qui servira de base aux auto-évaluations des pays du au suivi et aux rapports ultérieurs répondant aux besoins d'information de l'ensemble des trois initiatives. Cette réflexion est également amplifiée par les résultats de la réunion du groupe d'experts, les 5 et 6 mars 2017 « pour éviter la duplication des efforts pour les différents mécanismes, par ex. l'utilisation des structures et processus nationaux du MAEP pour les mandats relatifs à l'AGA / APSA ».

La première étape du processus d'harmonisation consiste à aligner les questions et les indicateurs du MAEP et les indicateurs de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063 (comme indiqué à l'**Annexe 2**). Le consultant note la préoccupation exprimée dans le document de travail Approfondir l'Évaluation : «Le Questionnaire du MAEP est lourd, mal structuré et couvre trop de questions, ce qui détourne l'attention d'un examen plus approfondi des questions les plus importantes concernant le continent ». À cette fin, il doit y avoir un accord entre les différentes parties prenantes du MAEP sur les questions clés à traiter par le mécanisme.

La deuxième étape consiste à aligner les indicateurs développés pour chacun des objectifs et des buts (comme indiqué à l'**Annexe 3**). Le but de l'alignement des indicateurs est d'éviter les doublons et de sélectionner les indicateurs SMART qui mesurent mieux les progrès accomplis dans la réalisation des buts/objectifs des trois initiatives.

#### a) Collecte de données administratives

La CNG recueillerait des données administratives auprès d'institutions publiques et privées, d'organisations internationales et d'organisations de la société civile. Avant de commencer à collecter des données administratives, la CNG doit faire la distinction entre les données accessibles au public et celles nécessitant une permission spéciale pour les obtenir et les utiliser. Les CNG devraient être guidées par les principes suivants lorsqu'ils recueillent des informations administratives:



Principe 1	Chaque fois que vous souhaitez utiliser des données, vous devez vérifier si une autorisation est requise.
Principe 2	En cas de doute, demandez une autorisation officielle
Principe 3	La permission devrait être obtenue avant toute demande des données. Vous pourriez compromettre la position d'une personne si elle vous fournit des données sans que vous ayez obtenu l'autorisation préalable
Principe 4	La permission devrait être obtenue d'une personne occupant un poste hiérarchique
Principe 5	Utilisez les protocoles appropriés pour demander la permission.
Principe 6	Ne demandez pas d'autorisation prématurément, ou si vous êtes certain que votre demande sera refusée
Principe 7	Attendez de connaître toutes les données dont vous aurez besoin d'une source avant de demander des données. Le personnel administratif appréciera vos efforts pour être efficace et minimiser le fardeau sur eux

b) Examen de la documentation

Cela implique des informations tirées de documents écrits, notamment des constitutions nationales, des lois et règlements, des droits de justice coutumière, des rapports fiscaux, des rapports d'étape des ministères sectoriels, des rapports des OSC, des ONG et des institutions nationales et internationales. Les examens de la documentation sont généralement axés sur l'existence d'une loi ou d'un texte particulier, plutôt que de mesurer son application. Dans certains cas, les examens de la documentation mettent l'accent sur l'existence d'un « système » d'évaluation du comportement ou de collecte d'informations.

c) Enquête de perception publique

Certains des indicateurs indiqués à l'annexe 3 s'appuient sur les perceptions du public à propos de la gouvernance et des questions connexes. À moins que la CNG ait la capacité de recherche nécessaire, il sous-traitera cette partie du travail de collecte de données à une organisation locale (Institut de Recherche Technique, IRT). *Il a été noté que les institutions statistiques nationales de certains pays ont commencé à collecter des données sur les indicateurs de gouvernance. La CNG devrait avoir des échanges avec ces institutions sur la possibilité d'inclure des indicateurs de gouvernance de base du MAEP dans leurs instruments d'enquête.*

d) Sondage d'experts

Lorsque le besoin s'en fait sentir (si les indicateurs le demandent), la CNG collectera confidentiellement des informations auprès de personnes ayant des connaissances spécifiques en fonction de leur expérience ou de leur expérience professionnelle en utilisant un questionnaire écrit ou une liste de contrôle. Les CNG devraient explorer la possibilité d'utiliser davantage d'enquêtes auprès d'experts puisque la méthode leur permettrait de tirer des conclusions en utilisant un nombre restreint d'entretiens qu'avec l'échantillonnage représentatif traditionnel.

e) Visites d'observation

Dans le processus d'identification et d'évaluation des sources de données potentielles, il est essentiel que les CNG observent de en priorité la qualité de l'information qui est enregistrée et conservée par les institutions. Par exemple, les visites d'observation des institutions telles que les établissements correctionnels nationaux, les postes de police, les établissements de santé et d'éducation permettent aux CNG d'observer les conditions et de vérifier si les dossiers administratifs sont disponibles,

accessibles sans perte d'effort, et fiables quant à l'exigence de rapport du MAEP et pour l'utilisation à long terme des indicateurs.

### 6.2.3 Identification des sources de données

**Il convient de souligner que la plupart des pays ont déjà transféré les indicateurs de l'Agenda 2030 sur les plans de développement nationaux et les institutions chargées de collecter ces données. Des ministères, des départements et des agences tels que les ministères de la Santé, de l'Éducation, de l'Environnement, de la Statistique, etc. ont été assignés à la collecte, la compilation et l'analyse des données pour les indicateurs de l'Agenda 2030. Les rôles pour les indicateurs de l'Agenda 2063 n'ont pas encore été assignés car les indicateurs ne sont pas prêts.**

La CNG doit se renseigner auprès de ces institutions productrices de données clés (Bureau/Commission de la Statistique, Ministère des Finances, Banque Centrale, Ministères de Tutelle, organisations de la société civile, etc.) sur les activités de collecte de données antérieures, en cours et prévues remplir les indicateurs (dans le questionnaire de base révisé du MAEP). La CNG doit tenir des discussions techniques avec le personnel concerné de ces institutions pour obtenir de l'aide afin d'obtenir des données pertinentes. Les discussions aideraient la CNG à comprendre comment l'information est recueillie et gérée et si l'information serait disponible sur une base annuelle.

La CNG devrait élaborer une feuille de route sur la collecte des données (Tableau 1 - adapté des indicateurs de l'état de droit de l'ONU, 2011), conçu exclusivement pour recueillir des informations détaillées. La feuille de calcul à l'**Annexe 5** peut également guider les CNG et la division KMM&E pour suivre les indicateurs disponibles et collectés dans chaque pays.

**Tableau 1 : Feuille de collecte de données**

Indicateur	Critères	Choix des réponses
	1. L'information existe	Oui/Non
	2. L'information est disponible	Oui/Non
	3. Comment allez-vous recevoir l'information	Courrier, email, téléphone, courrier, etc.
	4. Informations personnelles consultées	Oui/Non
	5. Par qui	Nom du personnel qui a examiné l'information
	6. Permission nécessaire pour obtenir des informations (par qui)	Oui/Non (si oui, précisez le nom et la fonction de la personne qui peut accorder la permission)
	7. Source d'informations	Nom de l'organisation / personne recueillant ces informations
	8. Nom de l'organisation fournissant les informations	Prénom
	9. Nom et poste de la personne-ressource	Nom et poste
	10. Coordonnées de la personne-ressource	Adresse, numéro de téléphone, e-mail, etc.
	11. Fréquence de la collecte d'informations	Quotidien, hebdomadaire, mensuel, trimestriel, annuel, etc.

	12. Mois / années pendant lesquels des informations sont disponibles	Liste de tous les mois et années
	13. Format de l'information	Microsoft Word, Excel, PowerPoint, copies papier imprimées, copies manuscrites, etc.
	14. Zone géographique	Quel ou quelle pays, région / comté / état, district, ville / village, etc.
	15. Désagrégation de l'information	Par pays, région / comté, district, etc. Sexe, âge, niveau éducatif, situation économique, etc.
	16. Notes complémentaires	Toute information pertinente non incluse ci-dessus

Source : Indicateurs de l'État de Droit des Nations Unies - Guide de la Mise en œuvre et Outils de Projet, 2011

#### 6.2.4 Évaluation de données

Il est nécessaire que la CNG évalue la **qualité et l'utilité** des données. Au minimum, la CNG devrait assurer ce qui suit :

- **Les données doivent être récentes** - les différentes données collectées doivent toutes être récentes. Ceci est important parce que le principal objectif du MAEP, de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030 est de suivre les changements au fil du temps. Il est donc important que les données administratives couvrent une période qui ne soit pas éloignée des enquêtes, des revues de documents et des observations. **Les CNG devraient avoir pour objectif de n'utiliser que des données administratives se référant à une période qui précède les autres activités de collecte de données (enquêtes, observations, etc.) d'au plus 12 mois.**
- **Les données ne doivent pas contenir beaucoup de cas manquants ou beaucoup d'informations manquantes**
- **Les données doivent couvrir l'ensemble du pays et la période (en particulier pour les enquêtes de base lors de l'Auto-Évaluation du Pays).** Lorsqu'ils sont appliqués au niveau national, un certain nombre d'indicateurs nécessitent des données administratives couvrant l'ensemble du pays pour une période de 12 mois. Il est cependant acceptable, et parfois nécessaire, logistiquement nécessaire d'utiliser des données provenant d'un échantillon de lieux et d'heures (par exemple, à partir de seulement quelques régions / comtés ou mois / semaines).
- **Les données ne doivent pas être compromises** politiquement - la position neutre par rapport à la politique est essentiel, bien que souvent difficile dans certains pays où la situation politique peut être tendue et où les cultures de transparence et de responsabilité risquent d'être faibles. Les CNG doivent faire preuve de prudence et de bon jugement lorsqu'ils recueillent des données secondaires afin d'éviter d'être manipulés par des intérêts politiques. Savoir comment les données sont collectées, dans quel but et par qui aidera la CNG à rester objectif et neutre.

#### 6.2.5 Analyse de données

Une fois que la CNG a rempli le système électronique<sup>2</sup> du Secrétariat continental du MAEP avec les données nécessaires, il peut utiliser le système pour effectuer une analyse des données pour la préparation de ses rapports d'étape.

<sup>2</sup> Le consultant a des connaissances limitées sur les opérations du système de gestion des données électroniques qui a été dévoilé en mars 2017 lors du Forum sur la méthodologie. Le Consultant développera ce SYSTÈME CONTINENTAL DE SUIVI, D'ÉVALUATION ET D'ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS (SER) DU MAEP

#### 6.2.6 Collecte de données

Pour collecter de manière centralisée les données sur les indicateurs standards des pays du MAEP, la Division de la Gestion des Connaissances et du Suivi et Évaluation met en place un système informatisé de notification (e-système) auquel les pays participants doivent régulièrement rendre compte. Toutes les CNG / tous les Points Focaux sont tenus de télécharger des données sur les indicateurs (y compris les indicateurs standards) qu'ils contrôlent et rendent compte dans les Rapports d'Étape Annuels. La CNG est tenue de mettre à jour les données chaque année

Tous les 6 mois (juin et décembre de préférence), la Division de la Gestion des Connaissances et du S&E examinera les données du système d'information de gestion et regroupera les résultats mesurés par des indicateurs standards. Cependant, avant que les résultats puissent être agrégés, les données déclarées par les pays du MAEP doivent d'abord être nettoyées pour garantir leur qualité<sup>3</sup>. En cas de doute sérieux sur les résultats rapportés, les données ne doivent pas être utilisées pour agréger les résultats au niveau continental.

Tous les six mois (ou tel que déterminé par le Secrétariat continental du MAEP), la Division de la Gestion des savoirs et S&E enverra des lettres officielles aux CNG leur demandant de rendre compte des progrès réalisés sur les indicateurs continentaux (**Annexe 3**). Les pays seront tenus de remplir une feuille de calcul standardisée indiquant les résultats obtenus à ce jour (cela se trouvera dans le système électronique continental).<sup>4</sup>

#### 6.2.7 Amélioration de la disponibilité et de la qualité des données

Assurer la qualité et la disponibilité des données est l'un des principaux problèmes rencontrés par la Division de la Gestion des Connaissances et du S&E lors de la collecte de données sur les indicateurs standard des pays du MAEP. Cela est dû à une variété de facteurs. Premièrement, la nécessité de faire un rapport régulièrement à la Division sur les indicateurs standards imposera une charge supplémentaire aux pays du MAEP. Tous les pays ne sont pas susceptibles de répondre à temps aux demandes de données. Deuxièmement, les incitations à la déformation et à la manipulation des données peuvent affecter à la fois la qualité et l'objectivité. Troisièmement, il peut y avoir un manque de capacité statistique dans les pays déclarants, ce qui entraîne des problèmes de qualité des données. La Division de la Gestion des Connaissances et du Suivi et Évaluation peut utiliser différentes stratégies pour traiter les problèmes de qualité des données, telles que la revue régulière de la qualité des données pour détecter les irrégularités, demander des documents, effectuer des contrôles aléatoires et utiliser des formes d'assurance externes.

#### 6.2.8 Analyse de données

##### *Développer des évaluations d'indicateurs*

Lorsque la CNG a recueilli et soumis des informations pendant au moins deux périodes successives (Rapport national d'Auto-Évaluation et de Pays et premier rapport d'avancement), la Division de la Gestion des Connaissances et du S&E peut mesurer et décrire le changement de trois manières :

---

système et comment il peut aider les CNG à préparer des rapports annuels d'avancement lorsque de plus amples détails seront disponibles.

<sup>3</sup> Reportez-vous au chapitre 6 sur la vérification des données

<sup>4</sup> Lorsqu'ils remplissent la feuille de calcul, les CNG doivent suivre les directives fournies par le secrétariat du continent en matière de collecte d'informations et être invités à signaler toute difficulté, tout risque ou toute incertitude avec les données

- i. les notes dynamiques comparant les résultats actuels avec les résultats de la série précédente de données indiquant un *changement positif*, un **changement négatif** ou *pas de changement*.
- ii. Des descriptions narratives qui fournissent des informations contextuelles pour faciliter l'interprétation des notations et qui incluent des informations qui ne sont pas capturées ailleurs
- iii. Les données sur les tendances, résumant les résultats de tous les cycles de collecte de données, pour montrer les changements récents ainsi que les changements sur une période plus longue.

#### *Attribution de notes dynamiques*

Les évaluations dynamiques reflètent un changement positif, négatif ou nul pour chaque indicateur, basé sur une comparaison des résultats pour les cycles de collecte de données actuels et précédents. Les lignes directrices suivantes suggèrent des normes minimales pour évaluer l'évolution dans le temps pour différents types d'indicateurs et attribuer des notes dynamiques.

Cotes dynamiques	
•	Changement positif au fil du temps
•	Pas de changement au fil du temps
•	Changement négatif au fil du temps

#### *Mesurer l'évolution dans le temps des indicateurs exprimés en pourcentages*

L'étude propose deux méthodes pour déterminer combien une variation d'un score en pourcentage est nécessaire avant qu'elle ne constitue un changement significatif dans le temps. Le choix de la méthode dépendra du type de données.

Pour les données d'enquête, l'étude recommande que la Division KMM&E calcule si le changement répond aux critères de signification statistique au niveau  $p < 0,05$ , en utilisant un test de Chi carré de la différence dans les proportions.

La signification statistique ne peut pas être utilisée pour évaluer les changements d'indicateurs basés sur des données administratives, car les données collectées pour ces indicateurs violent généralement les hypothèses de base d'échantillonnage aléatoire et d'inférence qui sous-tendent la plupart des tests statistiques. Pour ces indicateurs, l'Unité de S&E est encouragée à utiliser les seuils suggérés dans le Tableau 4 pour guider leurs décisions. Ils sont basés sur le principe que même de petits changements peuvent être significatifs lorsque l'on travaille avec de petits échantillons, l'action des actions d'un ou deux acteurs peut conduire à des changements de pourcentage assez importants dans les résultats.

**Tableau 4 : Détermination de la valeur limite pour les changements de pourcentage dans des échantillons de différentes tailles**

Nombre d'observations dans l'échantillon	Pourcentage de points requis
<10 observations	Trop peu de cas de changement de code dans la plupart des cas
11-50 observations	Au moins 10 points de pourcentage vers le haut ou vers le bas requis
51-150 observations	Au moins 7 points de pourcentage vers le haut ou vers le bas requis
151-1000 observations	Au moins 4 points de pourcentage vers le haut ou vers le bas requis
> 1000 observations	Au moins 3 points de pourcentage vers le haut ou vers le bas requis

### **6.3 Suivi dans les pays non-membres du MAEP**

Compte tenu du mandat élargi du MAEP, un défi est apparu: «comment le MAEP sera-t-il en mesure de collecter, et de rendre compte des données provenant des pays qui n'ont pas encore adhéré au mécanisme» ? Le MAEP s'appuie principalement sur ses structures institutionnelles nationales (notamment la CNG) pour établir des bases de référence (Auto-Évaluation des Pays) et suivre les progrès.

En l'absence d'une telle structure dans les pays non membres du-MAEP, le mécanisme peut utiliser l'une des deux stratégies suivantes pour collecter les données pertinentes:

Premièrement, le mécanisme peut compter sur ses partenaires (les Communautés Économiques Régionales, le Secrétariat du NEPAD, le PNUD et la Banque Africaine de Développement) pour obtenir ces données. Ces partenaires disposent d'arrangements institutionnels existants dans chaque pays grâce auxquels ils obtiennent des données sur les indicateurs importants pour eux. Au niveau continental, un Mémorandum d'accord peut être signé entre le MAEP et les partenaires concernés pour fournir les informations nécessaires afin de rendre compte aux Chefs d'État et de Gouvernement.

Deuxièmement, le Secrétariat continental peut s'engager directement avec les autorités compétentes dans chacun des pays non-membres du-MAEP pour fournir les données nécessaires. Le Secrétariat de l'AGA et le PNUD peuvent aider le Secrétariat du MAEP en proposant aux autorités compétentes de s'engager.

### **6.4 Processus de vérification des données<sup>5</sup>**

#### **6.4.1 Introduction**

De plus en plus, les parties prenantes exigent des données de qualité pour se rendre compte des résultats, mesurer les extrants et les résultats. Le KMM&E entreprendra donc des audits indépendants de la qualité des données sur les données soumises par les CNG C via le système électronique. Le Consultant propose l'audit de vérification des données suivant pour aider la division KMM&E à adopter une approche plus rationalisée et ciblée pour améliorer la qualité des données. L'outil est appelé «participatif» pour souligner la nécessité pour les différents acteurs impliqués dans la collecte de données et le système de rapport de travailler ensemble de manière collaborative pour identifier et traiter les causes profondes affectant la qualité des données à tous les niveaux.

#### **6.4.2 Objectifs de l'outil de vérification des données**

L'objectif global de cet outil est de renforcer la qualité des données rapportées par les pays du MAEP. L'outil est conçu pour:

- Déterminer l'exactitude des données historiques déclarées;
- Faciliter l'identification des causes profondes spécifiques des données inexactes;
- Renforcer les capacités du personnel des unités de S&E des Secrétariats du CNG en matière de communication de données de grande qualité;

---

<sup>5</sup> Cet outil peut être utilisé pour les pays qui ont des difficultés à soumettre des données de haute qualité en raison de problèmes de capacité. Dans les pays où les processus de vérification des données sont robustes, le KMM&E peut utiliser les données soumises en toute confiance.  
(Le processus a été adopté à partir de FHI360 2013)

### 6.4.3 Conseils sur la vérification des données

a) Identification des documents sources et secondaires pertinents

Les documents peuvent inclure le RAEP, le REP et les rapports d'avancement, ainsi que des lignes directrices nationales et internationales sur les indicateurs.

b) Sélection des indicateurs à vérifier

Tous les indicateurs continentaux sélectionnés du MAEP (Annexe 4) doivent être sélectionnés pour vérification. Pour aider la division KMM&E à identifier les données exactes des indicateurs à vérifier à l'aide de l'outil de vérification fourni à l'Annexe 5.

c) Sélection des institutions à visiter

Le coordinateur de la division KMM&E doit informer la CNG du pays à visiter, en indiquant clairement l'exercice à effectuer.

d) Notification des institutions et organisations à visiter

Les institutions et les organisations à visiter devraient également être avisées à l'avance et recevoir une copie de l'outil, ainsi que des conseils sur les documents de base à préparer et les membres du personnel concernés.

e) ÉTUDE des documents sources et secondaires

Les outils de collecte de données pertinents (par exemple les registres pour la vaccination, ou les données sur l'emploi, ou le Questionnaire sur les Indicateurs du Bien-Être de Base) et d'autres documents secondaires identifiés devraient être étudiés dans l'établissement.

f) Recalcul des indicateurs

En utilisant les rapports soumis par la CNG comme source du dénominateur (valeur déclarée), les variables devraient être recalculées pour chaque indicateur vérifié de l'institution source (registres, dossiers, etc.) puis comparées à ce qui a été rapporté.

L'objectif de cet outil, il est recommandé que les données des trois mois précédents soient utilisées pour la vérification. La variance (%) est générée pour chaque indicateur et globalement. Pour chaque indicateur où la variance est supérieure à +/- 5%, une analyse plus approfondie est justifiée.

La formule ci-dessous peut être utilisée pour calculer la variance:

$$\% \text{ variation} = \frac{\text{valeur déclarée} - \text{valeur vérifiée}}{\text{valeur vérifiée}} \times 100$$

Exemple : En utilisant la formule, l'institution ci-dessous a sous-estimé le taux de chômage de 32%

Indicateur (inclure toute ventilation requise, par exemple sexe, âge)	Document source	Mois 1: ___ / ___		
		Valeur vérifiée	Valeur déclarée	Variance (%)
Indicateur A		80	54	-32,5

g) Corrections d'erreurs et signalement de la correction

Les erreurs de toute ampleur doivent être corrigées, ce qui peut impliquer plusieurs étapes en fonction des protocoles nationaux. Il commence généralement par apporter des corrections à la valeur déclarée,

soumettre un rapport révisé et veiller à ce qu'il y ait suffisamment de trace documentaire lorsque la correction a été faite, par qui, quand et où.

h) Analyse de la cause fondamentale

Pour les indicateurs dont la variance est supérieure à +/-5%, une analyse des causes profondes peut être effectuée pour identifier l'étape spécifique du processus où l'erreur de données a été introduite. Des exemples peuvent inclure une erreur de calcul pour totaliser les résultats du document source, erreur de transcription lors de la saisie des données dans la base de données, etc. Le flux de données et le système d'établissement de rapports doivent être revus avec le personnel de l'institution.



## 7. COMMUNICATION ET ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS

Pour galvaniser la population dans le suivi de la mise en œuvre du PAN, il est impératif qu'ils soient régulièrement informés des processus et des résultats. Pour ce faire, les deux CNG et le Secrétariat continental doivent développer de vigoureuses stratégies de communication et d'établissement de rapports.

### 7.1 Communication

#### *Communication au niveau national*

Les CNG devraient veiller à ce que les données collectées (phase RAEP, phase REP et rapport d'avancement) ne soient pas simplement collectées pour le rapport au Secrétariat du MAEP, mais devraient déterminer comment l'information peut être utilisée pour promouvoir la gouvernance dans le pays. Les CNG peuvent utiliser la matrice ci-dessous pour organiser la manière dont ils communiqueraient les résultats aux parties prenantes concernées dans le pays: la matrice contient les informations suivantes:

- Question de performance
- Besoins d'information et indicateurs
- Informations de base: exigences, statut et responsabilités
- Soutien à la mise en œuvre: formulaires requis, planification, gestion des données, expertise, ressources et responsabilités
- Communication: analyse, rapports, feedback et changement des processus et des responsabilités

Question de performance	Indicateurs et besoins d'information	Informations de base	Méthodes de collecte de données	Support de mise en œuvre	Communication

Idéalement, chaque CNG devrait élaborer une stratégie de communication décrivant clairement comment le pays partagerait les informations liées au MAEP avec les principales parties prenantes dans le pays.

Les stratégies de communication au niveau des Pays devraient:

- Générer une sensibilisation, une implication, un soutien et une appropriation soutenus du public par les parties prenantes sur le MAEP et son exécution;
- Assurer une sensibilisation étendue avec des informations à jour et précises. Il ciblera les institutions publiques du Parlement (Ministères, Départements et Agences), les organisations de la société civile aux niveaux infranational et national;
- Inclure des activités telles que des réunions de consultation, la promotion des débats, des discussions, des ateliers, des forums communautaires, des chants, des poèmes, des pièces de théâtre, l'enseignement à l'école, la certification d'être conforme au MAEP, les clubs du MAEP,
- Inclure des programmes de radio et de télévision, des groupes Internet et sociaux, des objets commémoratifs et des articles de sport et des événements sportifs; et
- Inclure la publication de bulletins d'information; et la préparation d'articles promotionnels tels que des CD, des DVD, des casquettes, des stylos, des t-shirts, des porte-clés, des sacs, des bracelets, des agendas, des épingles plaquées or,

## *Communication et rapport au niveau continental*

La communication au niveau continental sera guidée par la stratégie de communication du Secrétariat du MAEP qui devrait viser à galvaniser de larges segments de la population du continent et de la diaspora en action. La stratégie devrait indiquer clairement comment les informations et les rapports issus du système électronique seraient présentés et diffusés aux parties prenantes.

La stratégie de communication continentale devrait:

- Promouvoir une sensibilisation, une implication, un soutien et une appropriation soutenus du public par la population africaine du MAEP et son exécution;
- Assurer une sensibilisation étendue avec des informations à jour et précises. Il ciblera les États membres, le personnel, les organes et les agences de l'UA; les CER; les citoyens Africains sur le continent et dans la diaspora et leurs institutions, y compris le secteur privé, la société civile, etc.; ainsi que les partenaires du MAEP.
- Être exécuté par les Organes et Agences de l'UA (y compris le NEPAD, l'AGA et l'APSA), les CER, les États Membres, les partenaires stratégiques (PNUD, BAD et CEA) et les partenaires;
- Inclure des activités telles que des réunions de consultation, la promotion des débats, des discussions, des ateliers, des forums communautaires, des chants, des poèmes, des pièces de théâtre, l'enseignement à l'école, la certification du MAEP, les clubs du MAEP, les volontaires;
- Inclure des programmes de radio et de télévision, des groupes Internet et sociaux, des objets commémoratifs et des articles de sport et des événements sportifs; et
- Inclure la publication de bulletins d'information; et la préparation d'articles promotionnels tels que des CD, des DVD, des casquettes, des stylos, des t-shirts, des porte-clés, des sacs, des bracelets, des agendas, des épingles plaquées or,

## **7.2 Établissement de rapports**

La CNG est tenue de soumettre des rapports d'avancement annuels au secrétariat continental du MAEP. La CNG est tenue de soumettre le rapport dans le format décrit à l'**Annexe 5**.

Avant la soumission de chaque rapport d'avancement, la CNG est tenue de valider le contenu du rapport au moyen d'un **processus de validation**. Selon les ressources disponibles, le processus de validation peut être effectué à différents niveaux. Au minimum, un atelier national de validation doit être organisé. Cela permettrait de rassembler toutes les parties prenantes clés (identifiées lors de la phase d'analyse des parties prenantes et bien d'autres) afin de vérifier l'exactitude du contenu du rapport. Dans les pays où la CNG dispose du financement nécessaire, des séries de validations peuvent être effectuées aux niveaux du district et de la région, avant d'aboutir à l'atelier national de validation.

## **7.3 Calendrier d'établissement de rapports**

### *Établissement de rapports au niveau national*

Les CNG détermineraient les calendriers de notification dans les pays après des consultations avec les principales parties prenantes. Dans tous les cas, les réactions des régimes de rapports doivent être reçues à l'avance pour permettre à la CNG de soumettre les rapports d'avancement annuels au Secrétariat du MAEP au moins 2 mois avant un forum du MAEP.

### **Projet de Calendrier d'établissement de rapports dans le pays**

Type de rapport	Parties prenantes dans le pays	Rétroaction des parties prenantes	Secrétariat du MAEP
Rapport annuel d'Étape	5 février 5 septembre	5 mars 5 octobre	5 avril 5 novembre

Si la CNG dispose de ressources nécessaires, le processus peut être court-circuité en organisant un **atelier national de validation** au cours duquel les commentaires des parties prenantes peuvent être recueillis.

*Établissement de rapports au niveau continental*

Le système électronique est conçu pour recevoir des informations continues des pays participants au MAEP et, à cette fin, la Division de la Gestion des Connaissances et du S&E produira des rapports d'avancement sur demande.

Le calendrier de rapport du MAEP suivant est proposé.

- a) **Rapports semestriels** La division KMM&E préparera un projet de rapport de synthèse et le soumettra au Directeur Général d'ici le 20 mai chaque année. Les rapports doivent être analytiques, résumer l'état des réalisations de la mise en œuvre des programmes d'action nationaux et l'état de la gouvernance sur le continent.
- b) **Les rapports annuels** seront axés sur les progrès réalisés dans chaque pays participant au MAEP. La division KKM&E soumettra un document synthétisé au DG le 7 décembre. Ce sont des rapports d'évaluation annuels complets qui donnent une évaluation détaillée des performances. Le rapport met également en évidence les problèmes communs rencontrés dans tous les pays lors de la mise en œuvre des programmes, en soulignant les problèmes de durabilité des stratégies et des processus. Le rapport analyse les rapports d'avancement semestriels et sert de document de base pour les réunions annuelles de réflexion et les forums de méthodologie.

Pour assurer une communication et des rapports efficaces, l'unité doit:

- dresser une liste complète de toutes les parties prenantes, de quelles informations elles ont besoin, quand elles en ont besoin et dans quel format;
- définir clairement ce qui doit être fait avec l'information - il suffit de l'envoyer? Fournir une discussion pour les analyses? Rechercher des commentaires pertinents pour la vérification? et enfin,
- établir un calendrier complet pour la production de l'information, en indiquant qui doit faire quoi et quand pour que l'information soit prête à temps

## 8. ÉVALUATION

L'Évaluation est une évaluation systématique de la valeur ou de l'utilité d'une intervention à un moment donné, par exemple si une politique a été efficace pour atteindre les objectifs fixés. L'Évaluation pose trois questions: faisons-nous ce qu'il faut, faisons-nous les choses correctement et y a-t-il de meilleurs moyens d'atteindre les résultats escomptés?

### 8.1 Types d'Évaluations

Les deux CNG et le Secrétariat continental doivent entreprendre trois types principaux d'évaluations

- Évaluations externes
- Évaluations internes
- Évaluations évaluatives

#### 8.1.1 Évaluations Externes

Au sein du MERL, le terme «évaluation externe» devrait être utilisé strictement pour les évaluations qui sont gérées et menées par des entités indépendantes. Les évaluations externes doivent être menées par des évaluateurs, qui sont libres de toute influence ou de tout contrôle de la part des personnes responsables de la conception et de la mise en œuvre du sujet de l'évaluation. Cela soutient l'objectif principal des évaluations externes, à savoir la responsabilité externe envers les donateurs, les États membres ou d'autres parties prenantes externes.

#### 8.1.2 Évaluations Internes

Les évaluations internes sont gérées par la CNG ou le personnel du Secrétariat continental.

#### 8.1.3 Évaluations Évaluatives

Les évaluations évaluatives ont pour objectif principal de favoriser l'apprentissage organisationnel et constituent un autre type d'évaluation interne.

### 8.2 Objet des Évaluations et des Examens

L'apprentissage organisationnel et la responsabilisation peuvent être perçus comme des objectifs contradictoires. Il est donc important d'impliquer les parties prenantes dans la définition de l'objectif général et principal de chaque évaluation afin d'obtenir un soutien interne et externe de l'organisation. Ceci est essentiel pour le succès des évaluations.

Les conclusions des évaluations, qui sont gérées par les CNG ou le Secrétariat continental, sont utilisées pour :

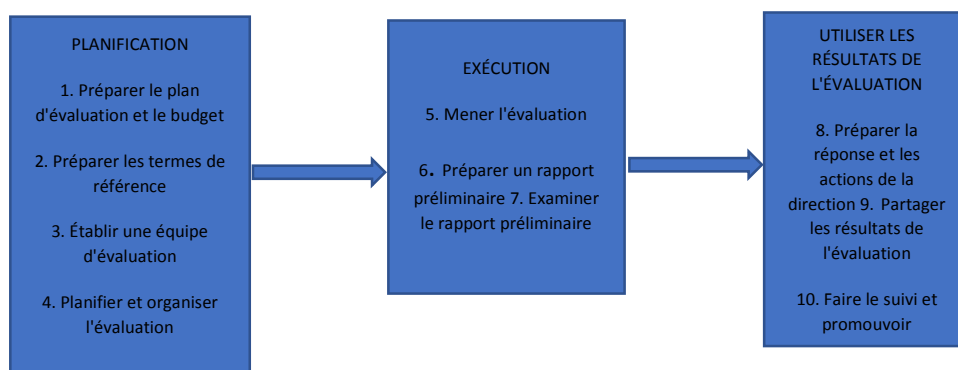
- Améliorer l'apprentissage organisationnel fondé sur l'expérience passée. Cela soutient la planification stratégique et la prise de décision au MAEP, en particulier dans le contexte du cadre stratégique et du budget du programme ;
- Tenir les CNG et le Secrétariat continental responsables à l'interne vis-à-vis des États membres, des donateurs et d'autres partenaires au développement, en démontrant que les ressources financières et en personnel ont été utilisées de manière appropriée.

Les examens sont utilisés pour :

- Identifier d'importantes leçons relatives à un grand nombre d'initiatives et de processus du MAEP et les incorporer dans la planification et la prise de décision ;
- Intégrer une compréhension de la gestion de la qualité dans le MAEP ;
- Favoriser une culture d'apprentissage.

### 8.3 Processus d'Évaluation

Les évaluations et la plupart des examens, en particulier les examens de projets, se font en trois étapes : la planification, la mise en œuvre et l'utilisation des résultats.



### 8.4 Planification des Évaluations

La CNG et le Secrétariat continental élaborent les Plans d'Évaluation. L'objectif du Plan d'Évaluation est d'identifier et de budgétiser les évaluations et les examens de manière transparente et cohérente, de solliciter l'approbation des organes compétents et de fournir un aperçu des évaluations prévues afin que toutes les parties prenantes puissent se préparer de manière adéquate.

Le plan comprend toutes les initiatives d'évaluation à réaliser durant le cycle du programme du PAN et couvre les évaluations externes et internes, y compris les projets sélectionnés et les évaluations par les pairs.

La formulation du Plan d'Évaluation est un exercice stratégique dans la mesure où les résultats éventuels de l'évaluation pourraient avoir une influence décisive sur les politiques futures et les modalités de mise en œuvre. En tant que telles, il est important d'identifier les problèmes et les domaines du programme pour une analyse en profondeur qui sont d'une importance et d'une pertinence particulières pour le MAEP au moment de la planification.

Il est également important de veiller à ce que les évaluations soient achevées en temps opportun afin qu'elles puissent servir à la planification des programmes et des projets. L'évaluation devrait être terminée à la fin d'un cycle du PAN afin que l'évaluation soit en harmonie avec l'objectif prévu et que d'importantes informations utiles soient utilisées lors de l'évaluation subséquente du MAEP.

### 8.5 Questions proposées pour l'évaluation

#### Au niveau national

	Questions clés à aborder
<b>Stratégie et direction</b>	La sensibilisation et l'éducation des CNG assurent-elles que de nombreux citoyens soient au courant du MAEP ? La stratégie de communication est-elle efficace à

	travers le message du MAEP ? La stratégie de cartographie a-t-elle permis d'harmoniser les activités du PAN avec les plans de développement nationaux ?
<b>Gestion et Gouvernance</b>	La structure organisationnelle de la CNG garantit-elle que toutes les parties prenantes soient consultées/impliquées? La stratégie d'engagement exclut-elle certaines parties prenantes clés (telles que les groupes vulnérables, les minorités, les jeunes, etc.) ?
<b>Utilisation</b>	La population est-elle informée des activités du MAEP ? La population et les institutions accèdent-elles et partagent-elles les produits des activités du MAEP ?
<b>Résultats et Impact</b>	Quelles sont les contributions de la mise en œuvre des activités du MAEP sur ce qui suit : la participation et l'inclusion de toutes les parties prenantes du développement national ? La sûreté et la sécurité de la vie et la propriété ? La promotion des droits des femmes ? La promotion des droits des enfants et des jeunes ? La promotion des droits des personnes vulnérables ? La transformation économique du pays ? La création d'emplois pour les jeunes ? La réduction de la pauvreté ? Réduire la pauvreté ?
<b>Contexte</b>	Comment le climat politique, économique et organisationnel changeant affecte-t-il la mise en œuvre du MAEP ?

#### Niveau continental

	Questions clés à aborder
<b>Stratégie et direction</b>	La composition, la structure et les opérations de la CNG assurent une large participation des parties prenantes ? L'environnement de la planification assure-t-il une harmonisation efficace du PAN et des plans de développement nationaux ? Les activités du MAEP sont-elles financées de manière adéquate ?
<b>Gestion et Gouvernance</b>	Les oppositions de la CNG sont-elles exemptes de la manipulation politique ? Le niveau de divergence entre les indicateurs des rapports d'étape du MAEP et les rapports internationaux tels que l'Indice Mo Ibrahim, etc. ?
<b>Utilisation</b>	Dans quelle mesure les organisations et institutions locales accèdent-elles et utilisent-elles les produits du MAEP ?
<b>Résultats et impact</b>	Quelles sont les contributions de la mise en œuvre des activités du MAEP sur ce qui suit : la participation et l'inclusion de toutes les parties prenantes du développement national ? La sûreté et la sécurité de la vie et la propriété ? La promotion des droits des femmes ? La promotion des droits des enfants et des jeunes ? La promotion des droits des personnes vulnérables ? La transformation économique du pays ? La création d'emplois pour les jeunes ? La réduction de la pauvreté ? Réduire la pauvreté ?
<b>Contexte</b>	Comment le climat politique, économique et organisationnel changeant affecte-t-il la mise en œuvre du MAEP ?

## 8.6 Utilisation des Rapports d'Évaluation

Les évaluations et les examens évaluatifs ne peuvent contribuer à l'apprentissage organisationnel que si les résultats et les recommandations connexes sont distribués, discutés et mis en œuvre.

L'utilisation des évaluations pour la responsabilisation et l'apprentissage organisationnel est facilitée par l'élaboration d'une «réponse de gestion» et d'un «plan d'action de suivi» aux résultats et aux recommandations de chaque évaluation ou examen évaluatif, constituant la réponse formelle et écrite de l'organisation.

Les réponses de la direction sont :

- Une réponse globale du point de vue de la CNG /du Secrétariat sur l'évaluation ou l'examen et ses résultats. Cela peut inclure des commentaires concernant la pertinence et l'utilité des résultats. Il peut également mettre en évidence les différences d'opinion avec les évaluateurs tout en préservant l'indépendance des résultats de l'évaluation ;
- Une réponse à chaque recommandation individuelle, entraînant soit l'acceptation (totale ou partielle) ou le rejet de la recommandation. Des commentaires supplémentaires peuvent concerner des implications plus larges du MAEP, en particulier en ce qui concerne la planification et la mise en œuvre du programme et du projet ;
- Les actions de suivi de l'évaluation, correspondant aux recommandations acceptées, y compris les délais de réalisation et l'entité d'exécution responsable. En plus des actions résultant directement des recommandations de l'évaluation, des actions supplémentaires à plus long terme, stratégiques ou institutionnelles peuvent être incluses.

La réponse finale de la direction est incluse dans le rapport d'évaluation publié. La direction du MAEP approuve le rapport après l'inclusion de la réponse de la direction et des mesures de suivi.

## 8.7 Partage des Résultats de l'Évaluation

Pour assurer la transparence et promouvoir l'apprentissage organisationnel et la reddition de comptes, les résultats de l'évaluation devraient être diffusés conformément à la politique suivante :

- Tous les rapports relatifs aux évaluations et aux examens évaluatifs (y compris la réponse de la direction) sont disponibles en interne, y compris sur l'intranet de la CNG et du Secrétariat continental, afin d'améliorer la transparence, l'appropriation et la responsabilité interne;
- Des séances d'information internes sont organisées à l'intention de la direction et du personnel du MAEP afin de mettre en évidence les conclusions et les recommandations importantes de l'évaluation, en particulier lorsqu'elles sont d'importance stratégique. Ces séances d'information peuvent être données par l'évaluateur principal ou les membres du personnel du MAEP concernés ;
- Les rapports d'évaluation sont transmis aux parties prenantes externes, telles que les États membres et les donateurs, et publiés sur le site Web du MAEP afin de renforcer la transparence et la responsabilité externe;
- Les rapports relatifs aux examens évaluatifs et à d'autres processus d'évaluation qui sont principalement axés sur l'apprentissage organisationnel sont normalement partagés à l'interne seulement. Si la responsabilité externe est explicitement mentionnée comme objet d'un examen évaluatif, la diffusion auprès des parties prenantes externes et sur le site web du MAEP peuvent avoir lieu ;
- Les rapports qui doivent être soumis aux organes intergouvernementaux doivent être présentés dans le format approprié, conformément aux normes éditoriales des documents de la session préliminaire. Le document doit inclure des informations sur la façon d'obtenir une copie du rapport complet de l'évaluation. Si la réponse de la direction n'est pas finalisée à temps pour être incluse dans le document de la session préliminaire, le document devrait inclure une note de bas de page contenant (a) la date à laquelle le rapport complet sera finalisé et (b) des informations sur comment obtenir une copie du rapport à ce moment-là.

## 8.8 Réflexion critique

L'évaluation critique de l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet / programme est un exercice important dans le cadre du MERL. Le suivi de la mise en œuvre des activités (suivi des processus) est axé sur les raisons pour lesquelles les exécutants progressent comme ils le font, avec en toile de fond les contraintes et les opportunités, et la pertinence des rôles des différentes parties prenantes dans le processus. L'outil le plus commun du suivi des interventions majeures est les réunions et les rapports.

Le Secrétariat du MAEP, les partenaires stratégiques et les partenaires (AGA et APSA) suivent régulièrement les performances et rendent compte à leurs organes de gouvernance et de gestion. Pour compléter les systèmes de collecte de données, le Secrétariat organise des réunions d'évaluation (réunions d'examen du Panel, réunions d'examen du personnel, réunions d'examen des Points Focaux, réunions d'examen de la CNG, réunions d'examen Méthodologique, etc.) mensuelles (réunions d'examen du personnel), trimestriel (réunions d'examen d'un comité), semestriel (réunions d'examen méthodologique, Point Focal, CNG) et des examens annuels. Lors de chacune des réunions/ateliers du MERL, les responsables de la mise en œuvre (MAEP, AGA et APSA) doivent présenter des rapports d'étape sur des interventions particulières qui seront discutées et commentées. Le projet de calendrier des réunions et des rapports est décrit ci-dessous :

Projet de périodes de réunions de réflexion au niveau national

Processus ou événement	Objet & description	Qui impliquer	Calendrier
Rapport d'étape trimestriel	Partager les progrès du plan de travail et les rapports du MAEP avec le Groupe de Travail sur la Gouvernance	Le Point Focal, la CNG, représentants du Groupe de Travail Sectoriel	Trimestriel
Examen semestriel des progrès accomplis	Partager les données et les rapports du MAEP avec les partenaires	Le Point Focal, la CNG, le représentant d'AGA, le représentant du NEPAD, du PNUD, de la Banque Africaine de Développement	Semestriellement
Examen annuel des progrès accomplis	Passer en revue les progrès de la mise en œuvre du PAN par rapport aux objectifs fixés	Le Point Focal, la CNG, les Directeurs des départements de la Statistique et de la Planification, les personnes focales des organisations publiques et privées et les OSC	Annuel



Projet de réunions de réflexion au niveau continental

<b>Processus ou événement</b>	<b>Objet &amp; description</b>	<b>Qui impliquer</b>	<b>Calendrier</b>
Rapport d'étape trimestriel	Partager les progrès sur le Plan Stratégique et le MERL avec le Panel du MAEP	Les Membres du Panel, le DG, les Chefs de Division	Trimestriel
Examen semestriel des progrès accomplis	Partager les progrès sur le Plan Stratégique et le MERL	Les Membres du Panel, le Directeur Général, les Points Focaux, les CNG et les P Partenaires Stratégiques	Semestriellement
Forum Méthodologique	Partager les progrès et les leçons apprises sur la mise en œuvre du MERL	Les Membres du Panel, le DG, les Points Focaux, les CNG, les Partenaires Stratégiques, des experts Indépendants	Semestriellement

## 9. AUTOMATISATION DU SYSTÈME

La stratégie du MAEP pour l'automatisation du MERL est de développer une approche de suivi simple et technologique qui soutient les directeurs, le personnel et les partenaires du MAEP à différents niveaux pour saisir, analyser, visualiser et rendre compte des progrès réalisés dans l'exécution des travaux. L'approche du suivi devrait guider la direction et la prise de décision afin que le MAEP, l'AGA et l'APSA puissent s'adapter rapidement et efficacement à mesure que nous apprenons ce qui fonctionne et que nous percevons des changements dans leurs environnements respectifs. Cela impliquera :

- i) développer et mettre en œuvre une approche de suivi pratique répondant aux besoins du MAEP, de l'AGA et de l'APSA et de leurs parties prenantes ;
- ii) renforcer les capacités du personnel du MAEP, de l'AGA et de l'APSA ainsi que des partenaires clés (CNG) afin de remplir et d'utiliser l'approche; et
- iii) créer des outils clairs de visualisation des données et de production de rapports pour communiquer les résultats du suivi à de multiples auditoires en vue d'une gestion et d'une prise de décision efficaces.

Le cadre de résultats servira à communiquer les progrès et les résultats des différentes interventions. L'approche générale consistera à inclure les résultats dans un «tableau de bord», en soulignant uniquement les objectifs clés de haut niveau et les résultats/produits obtenus, en poursuivant le cadre de planification et d'examen des réunions (avec l'état actuel des indicateurs mis en évidence) et en utilisant le changement des indicateurs par rapport aux données de base pour mettre en évidence les résultats. Ainsi, choisir le bon outil de communication et de diffusion pour informer et recueillir le soutien des principales parties prenantes. Lorsque la saisie de données et les rapports en ligne sur les données ne sont pas pratiques, des dispositions seront prises pour les meilleurs moyens de transmission suivants, tels que l'utilisation de modèles Excel, qui peuvent être transférés par courrier électronique ou sur support papier.

Les données du MERL du MAEP saisissent des facteurs techniques sous la forme d'indicateurs de performance et d'impact; des facteurs temporels sous la forme de plans périodiques détaillés de diverses activités; et des facteurs financiers sous la forme de prévisions et d'utilisation budgétaires comparatives. L'outil d'automatisation requis devrait être capable d'améliorer les performances en permettant la saisie et le traitement de données pour un rapport automatisé et un accès rapide aux informations. En outre, l'outil devrait permettre la normalisation des données saisies en référençant les données d'entrée à la matrice du programme de travail annuel/cadre de résultats et intégrer des fonctions de base de données permettant un tri multi-critères sur plusieurs aspects du suivi de domaines problématiques pour une prise de décision rapide. L'outil doit disposer des fonctionnalités adéquates, produire les informations adéquates pour exercer un contrôle technique sur les différentes activités et être hautement interactif afin de fournir un accès direct aux indicateurs de performance clés.

Le système, dans son ensemble, devrait permettre le couplage et l'exportation de données pour le traitement et l'analyse des données, avec un environnement d'informations générales sur les utilisateurs (GUI) qui permet aux utilisateurs ayant peu de compétences informatiques de naviguer sur le système. Cela nécessite :

- a) une infrastructure de données et d'applications qui favorise les meilleures pratiques. Les modèles de données et d'indicateurs devraient fournir une structure de meilleures pratiques pour la collecte de données et pour la planification fondée sur les métriques et les rapports par lieu/pays par temps ;
- b) des données accessibles et ouvertes administrées par le fournisseur de données pour assurer la qualité et l'intégrité des données ;
- c) la collecte et l'analyse de données en temps réel ;
- d) une gestion de données axée sur l'utilisateur pour assurer la durabilité sans service personnalisé
- e) la collaboration locale et mondiale - y compris des outils et des applications interactifs, pas seulement des pages Web de rapports et de cartes ;
- f) identifier et suivre les indicateurs avec le contexte et la traçabilité.

La stratégie et les actions suivantes seront requises :

- 1. Développer et mettre en œuvre une approche pratique de suivi à l'échelle du MAEP, en mettant l'accent sur :**
  - Identifier les besoins de données et d'informations existants au sein du MAEP et analyser les faiblesses afin de déterminer la stratégie optimale pour le suivi des données (**ceci devrait être guidé par les Programmes d'Action Nationaux**) ;
  - Concevoir et mettre en œuvre une approche simple, axée sur la technologie, pour répondre à ces besoins de données et d'informations en collectant, stockant, récupérant et analysant les progrès réalisés par rapport aux objectifs quasiment «en temps réel»;
  - La codification et la standardisation des processus et des outils de suivi pour garantir une approche commune sont utilisées dans tous les pays, tout en personnalisant les besoins, le cas échéant ;
  - Orienter le développement de solutions technologiques basiques et rentables qui pourraient être nécessaires, en utilisant une approche itérative et adaptative;
  - Veiller à ce que les données pertinentes sur les indicateurs de performance clés soient saisies de manière appropriée et intégrées dans la nouvelle approche de suivi et de rapports en temps opportun pour une image complète des progrès, incorporer des données de numérisation sur les changements dans l'environnement externe pour surveiller et atténuer les risques ;
  - Veiller à ce que les données pertinentes relatives aux finances et aux autres ressources soient saisies de manière appropriée et incorporées dans le nouveau système de suivi en temps opportun pour donner une image complète des investissements réalisés.
  
- 2. Renforcer la capacité des équipes du MAEP et des partenaires clés (CNG) pour remplir et utiliser l'approche de suivi :**
  - Soutenir les CNG et le personnel du Secrétariat pour qu'ils utilisent l'approche de suivi pour suivre les progrès et gérer leur travail en extrayant des informations utiles et pertinentes qui peuvent les aider à apprendre et à s'adapter ;
  - Assurer la capacité de la fonction MERL du MAEP à utiliser les données en vue de la production de rapports intégrée.
  
- 3. Créer des outils de visualisation et de rapport de données clairs pour communiquer les résultats du suivi à de multiples auditoires pour une gestion et une prise de décision plus efficaces :**
  - Développer des outils pour analyser et communiquer les progrès pour les différentes parties prenantes (y compris le MAEP, l'AGA et l'APSA) en utilisant des narrations claires et une visualisation de données convaincante ;
  - Personnaliser le contenu à différents niveaux pour différentes parties prenantes ;
  - Lier les résultats et les leçons de S&E avec les fonctions de stratégie et de planification et s'assurer que l'analyse permette d'élaborer des stratégies dynamiques et des programmes de travail annuels ;
  - Identifier les modèles et les implications pour le MAEP, l'AGA et l'APSA et conseiller en conséquence.

## 10. RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU MERL

### 10.1 Politique du MERL

#### Objectifs de la politique

La politique du MERL du MAEP vise à s'assurer qu'il existe des mécanismes efficaces à des niveaux opérationnels différents (pays et continent) pour :

- a) Établir des objectifs et des indicateurs de performance
- b) La collecte et l'analyse systématiques de données sur un ensemble spécifique d'indicateurs de performance et de processus ;
- c) Rendre compte des progrès accomplis et de la réalisation d'un ensemble spécifié d'indicateurs types (**Annexe 3**) ; et
- d) Rassembler et partager des pratiques recommandables et des leçons apprises

#### Déclaration de politique

Le MAEP met en place un système de S&E capable de suivre et de faire rapport sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des activités, la fourniture des produits et la contribution aux résultats et impacts souhaités à tous les niveaux opérationnels.

L'Unité de KMM&E fournit à la direction et aux CNG des informations et des conseils opportuns pour améliorer la performance de ce qui suit :

- i) Suivre des indicateurs standards clés (Annexe 3)
- ii) Le Secrétariat du MAEP ; et
- iii) Le MAEP dans son ensemble.

Le système de S&E facilite l'apprentissage et la responsabilisation au sein du Secrétariat du MAEP et auprès des parties prenantes du MAEP ou des partenaires clés dans la mise en œuvre des différentes initiatives et projets continentaux.

#### Principes directeurs

- a) toutes les principales opérations du MAEP font l'objet d'un suivi et d'une évaluation réguliers et systématiques, y compris les processus, les performances, les conséquences intentionnelles et non intentionnelles et le contexte ;
- b) Le MERL doit être intégré à la conception de chaque opération, projet et programme.
- c) Le suivi et l'évaluation doivent être adaptés et appropriés à la situation et à l'opération entreprises
- d) Les systèmes SE&R doivent, dans la mesure du possible, être intégrés aux systèmes des partenaires d'exécution
- e) Les indicateurs clés au niveau continental constituent la base des SE&R ;
- f) Ce document et la documentation associée doivent spécifier des indicateurs, cibles et méthodologies «standards/génériques» et «personnalisés» permettant le suivi systématique des progrès des activités vers la réalisation des jalons clés et des résultats liés aux objectifs, résultats attendus, impact et mesures de responsabilisation.

## Documents

Les documents clés suivants doivent être utilisés pour guider MERL :

- a) Stratégie/Guide de Suivi et d'Évaluation (**pas encore élaboré**)
- b) Guide de Référence des Indicateurs/ Feuilles (**pas encore élaboré**)
- c) Rapports d'Étape / Rapports sur la Performance (annuels, semestriels)
- d) Rapports financiers (mensuels, trimestriels, semestriels)
- e) Suivi /Supervision /Rapports de mission
- f) Visites sur le terrain/Rapports de mission
- g) Rapports d'Auto-Évaluation Pays (RAEP)
- h) Rapports d'Évaluation Pays (REP)

## 10.2 Rôles et Responsabilités

### 10.2.1 Le Suivi au niveau national

#### A) Le Point Focal

Le Point Focal est responsable de ce qui suit :

- a) Reçoit le rapport d'Auto-Évaluation Pays et les rapports d'étape et les soumet au Secrétariat du MAEP
- b) Informe le Président ou le Chef de l'État sur les progrès de la mise en œuvre du PAN

#### B) Le Conseil/Commission National de Gouvernance

Les Conseils / Commissions d'Administration Nationaux sont responsables de la coordination globale des activités de MERL au niveau des pays. Le principal outil pour les activités MERL au niveau des pays est le Programme d'Action National. En conséquence, les CNG sont responsables de :

- a) Élaborer des Termes de Référence (TdR) et sélectionner des institutions qualifiées (Institutions de Recherche Technique) pour entreprendre l'Auto-Évaluation Pays
- b) S'assurer que tous les indicateurs clés soient saisis dans les instruments d'enquête des IRT et que les données de base pour tous les indicateurs soient recueillies.
- c) Valider les résultats du RAEP
- d) Appuyer la Mission d'Évaluation Pays pour mener à bien l'évaluation
- e) Remplir le système électronique du Secrétariat du MAEP avec des informations de base du RAEP et du Rapport d'Évaluation Pays (REP)
- f) Veiller à ce que le Programme d'Action National soit intégré dans les plans de développement et les Cadres de Dépenses à Moyen Terme du Pays
- g) Mener/commander des enquêtes auprès des ménages, des groupes de discussion et des entretiens avec des informateurs clés sur l'état de la gouvernance et la prestation de services dans le pays
- h) Assurer la liaison avec des institutions clés telles que le Ministère des Finances, les Ministères/Départements/Commissions de la Planification du Développement, les Services Statistiques/Bureaux, etc. pour collecter annuellement les données de progrès sur les indicateurs clés et les intégrer dans l'e-système du Secrétariat.
- i) Soumettre des rapports d'avancement annuels, qui doivent inclure les meilleures pratiques / histoires de performance et les leçons apprises au Secrétariat du MAEP
- j) Participer au Forum Méthodologie et à toute réunion / atelier sur le S&E organisé par le MAEP
- k) Diffuser largement les conclusions des rapports d'étape auprès des principales parties prenantes du pays

### C) Les Institutions d'Évaluation Techniques

- a) Faire en sorte que tous les indicateurs clés décrits dans le questionnaire de base soient saisis dans les instruments d'enquête.
- b) Recueillir des données administratives et des informations auprès d'institutions clés telles que le Ministère des finances, les Ministères / départements / Commissions de planification du Développement, les Services Statistiques / Bureaux, dans la préparation du RAEP ;
- c) Adopter une approche participative dans la collecte de données auprès d'un large éventail de parties prenantes

### D) Ministères/Commissions/Départements de Planification du Développement National

- a) Aider la CNG à redéfinir les indicateurs dans les Programmes d'Action Nationaux pour faciliter leur cartographie sur les plans nationaux de développement
- b) Soutenir la CNG dans le développement du Programme d'Action National (fixation d'objectifs, budgétisation, etc.)
- c) Soutenir la CNG pour qu'il associe le PAN au Plan de Développement National
- d) Soutenir la CNG en fournissant des données sur les indicateurs cartographiés dans les plans de développement nationaux

### E) Département / Unité de la Statistique

- a) Soutenir la CNG et les TRI pour développer des instruments d'enquête à utiliser pour collecter des données en utilisant les questionnaires de base du MAEP
- b) Soutenir la CNG dans la définition des indicateurs, des méthodes de collecte et d'analyse des données
- c) Fournir aux CNG les données et informations nécessaires pour produire des rapports d'avancement

## 10.2.2 *Suivi au Niveau Continental*

### A) L'Unité de Suivi et d'Évaluation du MAEP

L'unité de S&E est responsable de la conception, de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la gestion d'un système et d'une approche pratiques de suivi et d'évaluation de la performance au sein du MAEP. En conséquence, l'unité est responsable de :

- a. Développer et mettre à jour le cadre de performance du MAEP (ou tout autre cadre jugé pertinent pour la planification, le suivi et l'évaluation) ;
- b. Élaborer le plan de suivi de la performance de l'entreprise du MAEP avec un document de référence sur les indicateurs et un guide de procédures spécifique. Ces documents et outils d'orientation visent à soutenir la mise en œuvre des politiques et des plans stratégiques dans les unités de programme et les agences de coopération, et à faire progresser les pratiques de S&E ;
- c. Élaborer une approche simple, axée sur la technologie, qui aide les intervenants à plusieurs niveaux à saisir, analyser, visualiser et établir des rapports sur les données de référence et les progrès réalisés dans l'exécution des travaux et l'atteinte des résultats ;
- d. Renforcer la capacité du personnel du Secrétariat du MAEP et d'autres parties prenantes (en particulier les CNG) à remplir et utiliser l'approche de suivi ;
- e. Créer des outils de visualisation et de rapport de données clairs pour communiquer les résultats de la surveillance à de multiples auditoires pour une gestion et une prise de décision efficaces ;

- f. Gérer un cycle régulier de suivi et d'évaluation des extrants et des résultats, produire des produits de connaissances évaluatives et fournir un encadrement et un renforcement des capacités en matière de S&E au personnel du MAEP et aux partenaires sélectionnés ;
- g. Évaluer dans quelle mesure le processus de mise en œuvre est conforme aux plans de travail et aux budgets afin d'assurer la livraison en temps opportun des résultats ;
- h. Recevoir et synthétiser les données et informations générées par les acteurs de la mise en œuvre suivant un format de rapport bien défini basé sur des indicateurs convenus ;
- i. Générer des rapports de performance intégrés et des documents de synthèse techniques sur la performance du MAEP et les leçons apprises pour le Panel et le Forum ;
- j. Veiller à ce que les données pertinentes issues des flux de suivi des résultats/produits soient saisies de manière appropriée et intégrées dans le système de suivi et de notification de manière concise et opportune pour éclairer la prise de décision, améliorer les pratiques et contribuer à l'apprentissage ;
- k. Commander et superviser des études de cas, des réussites et des études d'évaluation d'impact ;
- l. Suivre et renforcer la capacité interne de S E du Secrétariat et favoriser le renforcement des capacités et des capacités des unités de S& des parties prenantes en mettant l'accent sur le développement des compétences pour renforcer la capacité du programme et des unités de soutien et des partenaires à surveiller et évaluer les clés. domaines d'intervention ;
- m. Assurer le coaching, la formation et le mentorat appropriés aux équipes du MAEP et aux partenaires clés pour permettre un suivi et une évaluation pertinents, de haute qualité et utiles pour le MAEP ;
- n. Soutenir l'innovation dans les approches d'évaluation et de mesure qui sont utiles et appropriées pour le caractère innovant des initiatives et la stratégie du MAEP, y compris les innovations dans le suivi et l'évaluation technologiques, le genre et la résilience et la mesure de l'équité.
- o. Documenter et diffuser des informations sur les résultats et l'impact des interventions du MAEP sur les bénéficiaires cibles ; superviser la production de produits de connaissances en évaluation et de rapports à l'intention de la haute direction, les Partenaires du Panel, les pairs, les forums d'apprentissage et le site Web du MAEP. Cela inclut des formats imprimés et multimédias ainsi que des moyens créatifs et innovants de communiquer les conclusions et les leçons du suivi et de l'évaluation.
- p. Mener un examen interne des programmes et des projets du MAEP.
- q. Commander et faciliter les initiatives organisationnelles d'apprentissage.
- r. Faciliter et participer aux évaluations externes.
- s. Représenter le MAEP lors des événements du S&E internes et externes.

#### B. Directeur Général (Secrétariat du MAEP)

- a. Soutenir l'apprentissage organisationnel et déclencher et diriger le changement nécessaire pour mettre en œuvre les leçons apprises.
- b. La commande d'évaluations externes au sein du MAEP, y compris des examens à mi-parcours et à la fin du programme.
- c. Mise en place d'examen par les pairs dans le cadre du MAEP pour l'assurance qualité.

#### C. Chefs de Division au Secrétariat du MAEP (avec le soutien de la Division KMM&E)

- a. Élaborer les cadres de suivi de la performance du programme, de l'unité et des projets conformément au cadre de suivi de la performance du MAEP.
- b. Développer les plans de suivi de performance pour les unités.
- c. Effectuer des visites régulières pour évaluer les progrès de la mise en œuvre.
- d. Préparer les rapports de performance avec les données de performance (et soumettre les rapports à l'unité de S&E pour la consolidation)

- e. Organiser des réunions annuelles d'examen et de planification pour tirer les leçons apprises pour l'unité.
- f. Sélection d'un programme/projet approprié pour l'évaluation.
- g. Préparation des Termes de Référence pour l'évaluation du programme/projet sélectionné.
- h. Déterminer les critères d'évaluation pour la sélection de l'équipe d'évaluation.
- i. Appel à l'évaluation d'une proposition dans les journaux publics.
- j. Sélection d'une personne ou d'une équipe d'évaluateurs appropriée sur la base des critères d'évaluation définis et des termes de référence et organisation de la signature d'un contrat avec la partie sélectionnée.
- k. Organiser des séances de discussion avec l'équipe d'évaluation sur la nécessité et les objectifs de l'évaluation.
- l. Discuter et finaliser les questionnaires fondés sur le rapport de l'évaluateur.
- m. Tenir des discussions sur le rapport de terrain pour vérifier s'il est préparé conformément aux termes de référence et au questionnaire d'évaluation.
- n. Tenir des discussions avec les parties prenantes concernées sur le projet de rapport afin de déterminer si les commentaires, contributions et observations formulés dans le rapport de terrain ont été incorporés.
- o. Obtenir un rapport final intégrant les contributions et les suggestions reçues au cours de la discussion.
- p. Intégrer les recommandations ou les suggestions du rapport final dans le plan d'action d'évaluation et prendre les mesures nécessaires.

#### D) AGA, NEPAD, APSA (OSC)

- a. Partager les cadres de suivi avec le Secrétariat du MAEP
- b. Convenir d'indicateurs de suivi de base communs
- c. Partager les rapports de suivi et d'évaluation
- d. Fournir un soutien technique là où c'est nécessaire
- e. Participer aux réunions de réflexion

#### E) Partenaires stratégiques du MAEP (CEA, PNUD, BAD)

- a. Fournir un soutien technique et financier pour renforcer les capacités du Secrétariat du MAEP et des CNG
- b. Fournir un soutien technique et financier dans le développement d'outils et de systèmes MERL
- c. Fournir un soutien pour la collecte de données provenant de pays non-membres du MAEP
- d. Participer aux réunions de réflexion

#### F) Communautés Économiques Régionales(CER)

- a. Fournir un soutien technique pour renforcer les capacités des CNG
- b. Fournir un soutien pour la collecte de données provenant de pays non-membres du MAEP
- c. Participer aux réunions de réflexion



## 11. DOTATION EN RESSOURCES DU SYSTÈME MERL ET PARTENARIATS

### 11.1 Dotation en ressources

#### 11.1.1 Financement du MERL

Les coûts de S&E sont variables et dépendent en grande partie de la structure du plan de S&E. Une bonne règle consiste à prévoir au moins 5% du budget total du PAN pour MERL. Au niveau continental, une provision de 5 à 10% du budget total du Plan stratégique peut être fournie pour le MERL.

Voici quelques éléments à prendre en compte lors de la budgétisation du MERL :

- **Dotation en personnel** - lorsqu'il est nécessaire de recruter du personnel de S&E, des dispositions adéquates devraient être prises pour couvrir les salaires et les avantages connexes. Au niveau national, cela peut nécessiter une autorisation de recrutement auprès du Ministère des Finances ;
- **Évaluation et/ou points de référence** - Au niveau national, les données de référence sont généralement collectées pendant les phases d'auto-évaluation pays et de mission d'évaluation pays. Les évaluations subséquentes devraient être budgétisées dans le budget annuel de la CNG ;
- **Suivi sur le terrain** - dans les cas où le plan de suivi des CNG exige que des visites sur le terrain soient effectuées (pour des enquêtes auprès des ménages, etc.), des dispositions doivent figurer dans le budget annuel ;
- **Évaluations** - pour les évaluations internes et externes, des dispositions adéquates doivent être prises pour couvrir les honoraires et les autres dépenses des consultants
- Les dispositions des **Réunions de réflexion** doivent être prises pour les ateliers de validation et les réunions d'apprentissage
- **Formation et perfectionnement** - les plans de renforcement des capacités visant à améliorer les compétences et les connaissances du personnel sur le MERL devraient être budgétisés.

#### 11.1.2 Les besoins en Capacités des unités MERL

##### 11.1.2.1 Unités MERL

*i) Au niveau national*

Au niveau national, chaque CNG doit déterminer où placer son unité MERL. Dans certains pays, la CNG a des secrétariats avec des unités MERL, dans d'autres, les unités MERL de la Commission de planification servent à cette fin.

*ii) Niveau continental*

Le Secrétariat du niveau continental a désigné la Division de la Gestion des Connaissances et du S&E en tant qu'unité de coordination du MERL

##### 11.1.2.2 Besoins en Ressources Humaines

- a. Des Personnes stratégiquement localisées qui sont motivées, engagées, compétentes et intéressées par le MERL

Les besoins en ressources humaines des unités MERL aux deux niveaux devraient être guidés par les besoins d'information décrits dans le PAN, les capacités suivantes pouvant être requises pour une unité MERL :

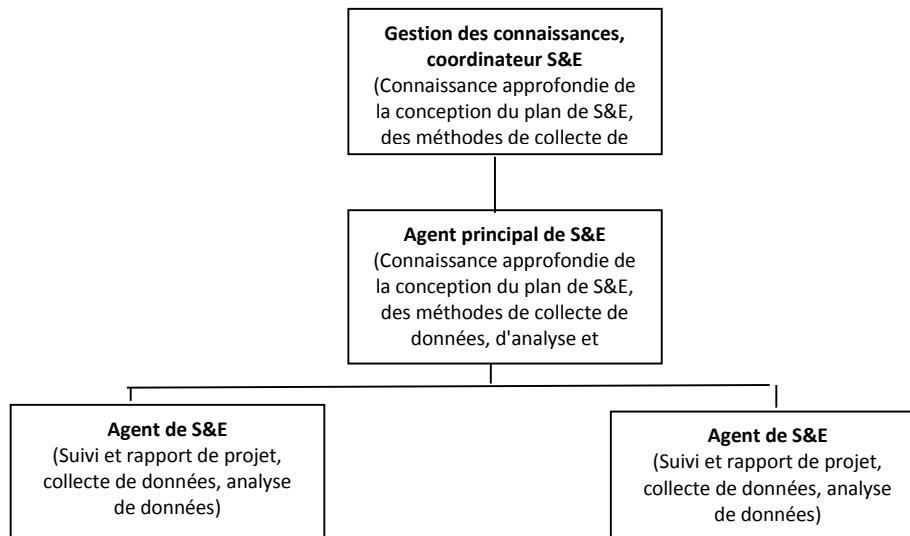
- Conception du plan de S&E
- Méthodes de collecte de données (quantitatives et qualitatives)
- Compétences en gestion de données
- Compétences d'analyse de données
- Rapport sur les données
- Suivi de projet

i) Au niveau national

La nécessité de trouver du personnel qualifié possédant les compétences susmentionnées est abordée dans les pays qui dépendent de la Commission de planification pour entreprendre le suivi du PAN. Lorsque le MERL est situé au sein du secrétariat de la CNG, il est nécessaire de veiller à ce que le personnel recruté possède les compétences requises et soit très motivé.

ii) Niveau continental

À tout le moins, la division KMM&E devrait avoir un coordonnateur, un agent principal de S&E et deux agents de S&E. Le département sera soutenu avec les données des CNG et d'autres divisions du Secrétariat du MAEP – Évaluations Pays, la Recherche Thématique ainsi que l'Administration et les Finances. Quel soutien supplémentaire peut être obtenu par le biais d'experts indépendants.



c. Besoins de formation du personnel de S&E

Une évaluation des besoins de formation doit être effectuée pour les membres de la CNG et les membres du Secrétariat de la CNG au niveau national, et pour la division KMM&E et le personnel des autres divisions au niveau continental. Les évaluations devraient aboutir à l'élaboration d'un Plan de Développement des Capacités qui assurerait une amélioration systématique des connaissances et des compétences du personnel du MERL.

## 11.2 Partenariats

Le MAEP s'efforce de conclure des accords/disposition de partenariat avec les parties prenantes concernées aux niveaux national et continental. Des accords de partenariat ou des Protocoles d'Accord devraient être signés entre les unités du MAEP et les partenaires décrivant clairement la nature de l'accord et la valeur ajoutée qu'un tel partenariat apporte aux partenaires et à la promotion de la bonne gouvernance dans un pays et sur le continent africain. Néanmoins, un partenariat entre le MAEP et les partenaires concernés devrait permettre une utilisation efficace des ressources et des apprentissages.

Aux niveaux national et continental, il convient de prendre des dispositions en matière de partenariat en prenant note des éléments suivants :

### 11.2.1 *Harmonisation des attentes*

Parfois, les partenaires arrivent à la table de négociations avec des points de vue et une compréhension très différents du rôle et du but du MERL. Aux premiers stades de l'évaluation du partenariat, il est important que le MAEP et ses partenaires (AGA, NEPAD, etc.) s'entendent sur ce qu'est le MERL continental dans le contexte du développement et de la pratique du partenariat, et son objectif général en partenariat de gestion et de production.

En tenant compte du fait qu'il y a des chevauchements apparents dans les mandats du MERL du MAEP et des unités nationales de développement (ou d'autres institutions déjà mandatées pour suivre et faire rapport sur la mise en œuvre des ODD) au niveau national, ainsi que le MAEP et le NEPAD au niveau continental (en ce qui concerne le suivi et l'établissement de rapports sur l'Agenda 2063). Tous les partenaires doivent s'entendre sur ce que le système MERL continental du MAEP apporte précisément à la table.

### 11.2.2 *Ralliement des parties prenantes*

Une partie importante de l'établissement de la portée et du développement d'un système MERL efficace consiste à saisir les attentes et les contributions des parties prenantes clés d'un partenariat. La participation des parties prenantes au processus MERL est de plus en plus reconnue comme un facteur indispensable dans l'utilisation ultérieure des conclusions, recommandations et leçons du MERL, et peut être nécessaire pour une évaluation complète et équitable. Toutes les institutions partenaires (APRM, AGA, NEPAD, etc.) et leurs parties prenantes au sens large devraient avoir la possibilité de fournir des contributions précoces à l'élaboration du cadre et des processus du MERL. Même si une telle opportunité ne peut être offerte qu'après la signature d'un accord formel entre les institutions partenaires, elle ne devrait pas être omise des discussions précédentes.

### 11.2.3 *Accords de partenariat*

Une évaluation de partenariat fructueuse aboutira à un accord de partenariat dans lequel un engagement au MERL devrait être clairement indiqué. Une déclaration du MERL exposera les principes auxquels toutes les institutions partenaires sont heureuses de se joindre et devrait être élaborée dans le cadre du processus de création de partenariats. Un tel processus devrait permettre de concilier les différences dans les traditions du MERL et la compréhension entre les institutions partenaires et de parvenir à un consensus sur les questions de transparence et de principes éthiques.

### 11.2.4 *Financement*

Les partenaires s'efforcent de mobiliser des fonds et des ressources complémentaires pour soutenir les activités relevant de ce système MERL. Lorsqu'il est nécessaire de cofinancer une activité, les contributions des partenaires peuvent être faites en espèces ou en nature (sous forme de matériel, d'expertise technique, de ressources humaines et d'autres intrants).

### 11.2.5 *Plateformes de Partenariats*

Les partenaires peuvent convenir d'établir des plateformes de partenariat pour partager des expériences et des apprentissages, ainsi que de faire des déclarations communes sur des questions de gouvernance contemporaines. Une plateforme telle que le Forum méthodologique du MAEP peut très bien servir un tel objectif au niveau continental. Dans le pays, des plates-formes telles que les réunions d'examen des dépenses à moyen terme ou

les groupes de travail sectoriels peuvent constituer un forum utile pour que le MAEP dialogue avec d'autres institutions de gouvernance.

## **Niveau National**

### a) Collecte et Gestion de Données

En ce qui concerne la collecte, le nettoyage, la validation et la gestion de données, la responsabilité première incombe aux CNG par l'intermédiaire des bureaux nationaux de la statistique, d'institutions de planification et de recherche de leur pays. Les OSC et le secteur privé seront également importants dans la collecte et la validation des données avec le soutien de différents ministères, départements et agences. Le rôle des partenaires au développement dans la collecte et la gestion des données comprend un soutien financier et technique ainsi que la fourniture de données internationales normalisées (par exemple, les indicateurs de développement africains et mondiaux).

### b) Analyse de données

Il est prévu que les bureaux nationaux de la statistique, les institutions de planification et de recherche seront chargés d'agrégier et d'analyser les données au niveau national. Rapports établis par ces institutions – Les Rapports d'Étape Annuels sur la mise en œuvre des plans nationaux de développement, les rapports des bureaux de statistiques tels que les enquêtes sur la Population et l'Habitat; le Rapport sur le marché du travail, les Rapports sur l'inflation ; les Rapports sur la Satisfaction de l'Utilisateur ; les Enquêtes sur les niveaux de vie ; la Gouvernance. Les rapports Paix et Sécurité, les rapports de la Banque Centrale tels que les Rapports sur le Secteur de l'Immobilier, les rapports sur la Stabilité Financière, etc. devraient fournir des données nécessaires pour rendre compte des indicateurs du MAEP.

### c) Utilisation des rapports

La CNG doit veiller à ce que les produits du MAEP, tels que les Rapports d'Étape Annuels, soient présentés lors des forums pertinents dans les pays (tels que le Processus d'Évaluation Annuel MDDBS du Ministère des Finances, les Comités Parlementaires.

## **Niveau continental**

En plus des rapports annuels des pays et des données soumises par les CNG, le KMM&E examinera également les rapports des partenaires stratégiques et d'autres partenaires. Des rapports tels que le Rapport sur la gouvernance en Afrique de la CEA, les Perspectives de la Gouvernance Africaine de la Banque Africaine de Développement, les rapports sur l'Indice Mo Ibrahim, etc. serviront de sources d'informations précieuses secondaires pour le KMM&E.

### Utilisation des rapports

Le KMM&E soumettra ces rapports aux sommets des Ministres d'État, du Parlement Panafricain et des Chefs d'État (Forum du MAEP) par le biais du Panel du MAEP. Les réunions d'évaluation technique des Points Focaux/des CNG et des partenaires doivent également discuter des conclusions des rapports.

### Annexe 1 : Matrice des besoins d'informations

Critères	MAEP	Partenaires Stratégiques	CNG	Unités du MAEP	Panel du MAEP	Forum du MAEP
<b>Objectif</b>	Responsabilité Collecte de fonds Prise de décision sur l'augmentation du programme et autres investissements	Prise de décision sur l'allocation des fonds Susciter l'intérêt et le soutien dans de futurs projets Renforcer la confiance et la crédibilité	Planification Prise de décision Établissement de rapports Rétroaction	Planification Prise de décision Établissement de rapports Rétroaction	Prise de décision Établissement de rapports Rétroaction	Prise de décision
<b>Fréquence</b>	Semestriel Mises à jour mensuelles	Périodique	Irrégulier	En cours	Trimestriel	Semestriel
<b>Délai</b>	Moyen terme Long terme	Moyen terme Long terme	Court terme Moyen terme	Court terme Moyen terme	Moyen terme Long terme	Court terme (info) Long terme (vision)
<b>Type</b>	Quantitatif (fiches de données) Qualitatif (histoires humaines, images)	Quantitatif (fournir des preuves, montrer les résultats & réussir)	Quantitatif Qualitatif	Quantitatif Qualitatif	Quantitatif	Qualitatif
<b>Formalité</b>	Formel (semestriel) Informel (mensuel)	Formel (propositions) Informel (partage d'information et dialogue) * Dépend de la relation avec le donneur	Dépend de l'utilisation	Formel Informel	Formel	Formel
<b>Flexibilité</b>	Inflexible (semi-annuel) Flexible (mensuel)	Moins flexible (indicateurs de base et obligatoires) * Dépend de l'étape du projet	Inflexible (semi-annuel)	Très flexible sur certains Moins flexible sur les autres	Inflexible	Inflexible
<b>Précision</b>	Haute précision (semi-annuel)	Précision raisonnable (informelle) Plus grande précision (formelle) * Donneur inconnu ou proposition	Précision raisonnable	Dépend du type d'information	Haute précision	Haute précision

<b>Attribution</b>	Haute attribution	Préférence pour l'exactitude scientifique, mais attribution plausible acceptable	Attribution importante mais pas toujours nécessaire	L'attribution n'est pas importante	Haute attribution	Haute attribution
--------------------	-------------------	--	---	------------------------------------	-------------------	-------------------

**Annexe 2 : Harmonisation des indicateurs du MAEP, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063**

### ANNEXE 3 : Indicateurs de base minimums proposés

Objectif	Indicateur	Définition	Données	Méthodes	Sources de données suggérées
<b>Démocratie et Bonne Gouvernance Politique</b>					
Renforcer la démocratie constitutionnelle et la primauté du droit	Souveraineté populaire	L'autorité de l'État est créée et soutenue par le consentement du peuple à travers ses représentants élus	Cadre pour assurer la souveraineté populaire	Examen de la documentation (Constitution)	Parlement ; Ministère de la Justice ;
			Participation électorale / participation aux élections nationales	Rapport sur les élections nationales	Commission électorale OSC
	Règle de la majorité et droits des minorités	Les droits des minorités ne sont pas bafoués par le gouvernement	Cadre pour s'assurer que les droits de la minorité sont respectés et non bafoués	Examen de la documentation (Constitution)	Parlement ; Ministère de la Justice ; OSC
			Nombre de plaintes déposées par des membres de la minorité contre l'abus de leurs droits	Examen de la documentation (dossiers judiciaires)	Service Juridique
	Limitations institutionnelles et procédurales des pouvoirs	Les pouvoirs du gouvernement sont limités par des règles et des réglementations	Cadre pour limiter les pouvoirs du gouvernement	Examen de la documentation (Constitution)	Parlement
			Nombre de plaintes déposées contre le gouvernement pour avoir outrepassé ses pouvoirs constitutionnels	Examen de la documentation (dossiers judiciaires)	Service Judiciaire
	Succession des dirigeants à travers les élections	La succession des dirigeants se fait à travers les urnes et non par héritage, les renversements violents (coups d'état) et le soulèvement populaire	Cadre pour assurer la succession des dirigeants à travers les élections	Examen de la documentation (Constitution et lois électorales)	Commission Électorale
	État de droit	L'existence de cadres juridiques, réglementaires et institutionnels pour	Cadre pour promouvoir et faire respecter la primauté du droit	Examen de la documentation (Constitution)	Parlement

		promouvoir et faire respecter l'état de droit			
			Nombre de victimes de violence qui signalent leur victimisation aux autorités compétentes ou à d'autres mécanismes de résolution de conflits officiels	Examen de la documentation (rapports de police)	Service de police ; Centres de règlement extrajudiciaire de différends
			Nombre de personnes qui estiment qu'elles ont librement accès à la justice	Sondage auprès des ménages	Service de la Statistique
			Détenus non condamnés par rapport à la population carcérale totale	Examen de la documentation (dossiers de la prison)	Département pénitentiaire OSC
			Nombre de meurtres vérifiés, d'enlèvements, de disparitions forcées, de détentions arbitraires et de tortures	Examen de la documentation ; Entrevues avec les principaux répondants	Service de police ; OSC
Maintenir la Séparation, les Contrôles et l'Équilibre des Pouvoirs	Freins et contrepoids des pouvoirs exécutifs	Existence d'un système efficace de freins et de contrepoids sur l'exercice de l'autorité gouvernementale	Cadre pour assurer des freins et des contrepoids de l'autorité gouvernementale	Examen de la documentation (Constitution)	Parlement Système Judiciaire Entretiens d'experts
	Indépendance législative	La mesure dans laquelle le corps législatif est perçu comme indépendant	Cadre pour assurer l'indépendance du Parlement	Examen de la documentation (Constitution, règles et Règlementations parlementaires)	Parlement
			Pouvoir de modifier la législation	Examen de la documentation (Constitution, règles et Règlementations parlementaires)	Parlement
			Pouvoir de destituer le Président	Examen de la documentation (Constitution, règles et Règlementations parlementaires)	Parlement
			Pouvoir d'adopter un vote de défiance	Examen de la documentation	Parlement



				(Constitution, règles et Règlements parlementaires)	
			Pouvoir de rejet les nominations à la haute direction	Examen de la documentation (Constitution, règles et Règlements parlementaires)	Parlement
			Mise en place d'un comité des comptes publics dirigé par un membre de l'opposition	Examen de la documentation (Constitution, règles et Règlements parlementaires)	Parlement
	Indépendance judiciaire	La mesure dans laquelle le pouvoir judiciaire est perçu comme indépendant	Cadre pour assurer l'indépendance de la magistrature	Examen de la documentation (Constitution, règles et règlements judiciaires)	Système Judiciaire ; Service Judiciaire
			Inamovibilité des juges	Examen de la documentation (Constitution, règles et règlements judiciaires)	Système Judiciaire ; Service Judiciaire
			Les décisions judiciaires contre les autres branches du gouvernement sont appliquées	Examen de la documentation	Système Judiciaire ; Service judiciaire ; OSC
			Nombre de citoyens qui croient que la magistrature est indépendante	Sondage auprès des ménages	Service de la Statistique
Prévention et gestion de conflits intra et inter	Gestion de conflits	La mesure dans laquelle l'État gère les conflits intra et interétatiques pour s'assurer que la vie économique et sociale des citoyens ne soit pas affectée	Nombre d'armes légères et de petit calibre saisies qui sont enregistrées et retracées, conformément aux normes internationales et aux instruments juridiques	Examen de la documentation	Ministère de l'Intérieur ; Service de police
			Proportion et nombre de personnes déplacées à la suite de conflits armés	Examen de la documentation ; Entrevues avec les principaux répondants	Ministère de l'Intérieur ;

			Proportion et nombre de personnes tuées en conséquence de conflit armés	Examen de la documentation Entrevues avec les principaux répondants	Service de police
			Existence d'un cadre de cybercriminalité	Examen de la documentation	Ministère de l'Intérieur ; Service de police
Promotion et protection des droits civils et politiques consacrés par les instruments africains et internationaux relatifs aux droits de l'homme	Sécurité contre le crime et les abus par des fonctionnaires chargés de l'application de la loi	Les droits de la population sont protégés contre des éléments criminels ainsi que les forces de l'ordre	Existence d'un cadre légal et réglementaire qui octroie des libertés civiles et politiques (liberté d'expression, d'association, etc.)	Examen de la documentation	Ministère de l'Intérieur ; Service de police ; Commission des Droits de l'Homme
			Propriétaires d'armes à feu pour 100 000 habitants	Examen de la documentation	Ministère de l'Intérieur ; Service de police
			Nombre de crimes violents avec utilisation d'armes à feu	Examen de la documentation	Ministère de l'Intérieur ; Service de police
			Cas signalés de refus d'accès à un service public ou à un poste en raison d'une discrimination	Examen de la documentation	Ministère de l'Intérieur ; Service de police
			Taux de participation moyen aux élections nationales et locales, par sexe et groupe cible	Examen de la documentation	Commission Électorale
Assurer une prestation de services publics responsables, efficaces et efficaces aux niveaux national et décentralisé	Fonction publique indépendante et méritocratique	Des cadres pour assurer une fonction publique indépendante et méritocratique	Existence d'une commission indépendante de la Fonction Publique	Examen de la documentation	Ministère de l'Emploi et du Développement de la Main-d'œuvre ; Commission de la Fonction Publique
			Existence d'un processus d'emploi ouvert et équitable	Examen de la documentation	Ministère de l'Emploi et du Développement de la Main-d'œuvre ; Commission de la Fonction Publique
			Tenure des employeurs	Examen de la documentation	Ministère de l'Emploi et du Développement de la Main-d'œuvre ; Commission de la Fonction Publique

			Réformes de la paie	Examen de la documentation	Ministère des Finances Ministère de l'Emploi et du Développement de la Main-d'œuvre ; Commission de la Fonction Publique
			Contrats de performance avec les responsables des institutions publiques	Examen de la documentation	Ministère de l'Emploi et du Développement de la Main-d'œuvre ; Commission de la Fonction Publique
			Existence de chartes de service à la clientèle	Examen de la documentation	Ministère de l'Emploi et du Développement de la Main-d'œuvre ; Commission de la Fonction Publique
			Proportion de la population exprimant sa satisfaction concernant la prestation des services publics	Sondage auprès des ménages	Département National de la Statistique
Promotion et protection des droits des femmes	Cadre législatif	La mesure dans laquelle le cadre juridique et réglementaire favorise et protège les droits des femmes	Cadre légal et réglementaire favorisant et protégeant les droits des femmes	Examen de la documentation	Parlement ; Ministère du Genre ; OSC
	Protection contre des pratiques dommageables	Dans quelle mesure l'État a-t-il réussi à protéger les femmes contre les pratiques dommageables	Prévalence des rites de veuvage	Examen de la documentation	Ministère du Genre ; Service de police ; OSC
			Prévalence de la violence familiale	Examen de la documentation	Ministère du Genre ; Service de police ; OSC
			Prévalence du viol et de la violence sexuelle	Examen de la documentation	Ministère du Genre ; Service de police ; OSC
	Autonomisation politique	La mesure dans laquelle les politiques et les programmes garantissent l'autonomisation politique des femmes	Nombre de sièges au parlement et aux assemblées	Examen de la documentation	Parlement ;

			Femmes occupant des postes législatifs et de gestion supérieurs	Examen de la documentation	Parlement ; Commission des services publics ; OSC
			Nombre d'années qu'une femme est chef d'État	Examen de la documentation	OSC
	Autonomisation économique	La mesure dans laquelle le cadre juridique offre aux femmes et aux hommes des droits égaux au travail, à la propriété foncière et à la propriété	Revenus horaires moyens des employés féminins et masculins, selon la profession, l'âge et les personnes handicapées	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique
			Nombre de femmes et d'hommes, de peuples autochtones et de communautés locales et d'entreprises ayant des preuves de propriété foncière légalement reconnues	Examen de la documentation	Département National de la Statistique
Promotion et protection des droits des enfants et des adolescents	Cadre législatif	La mesure dans laquelle le cadre juridique et réglementaire favorise et protège les droits des enfants et des adolescents	Cadre juridique et réglementaire favorisant et protégeant les droits des enfants et des adolescents	Examen de la documentation	Parlement ; Ministère du Genre et de l'Enfant ; OSC
	Protection contre des pratiques dommageables	La mesure dans laquelle l'État protège les enfants et les jeunes contre les pratiques néfastes	Proportion et nombre d'enfants âgés de 5 à 17 ans employés selon le sexe et l'âge	Examen de la documentation	Département National de la Statistique
			Prévalence de la mutilation génitale féminine	Examen de la documentation	Département National de la Statistique
			Prévalence du mariage des Enfants	Examen de la documentation	Département National de la Statistique
			Prévalence de la prostitution et de la pornographie infantiles	Examen de la documentation	Département National de la Statistique
	Autonomisation économique	La mesure dans laquelle les politiques et les programmes assurent	Nombre de jeunes (âgés de 15 à 24 ans) ne poursuivant pas d'études, n'ayant pas	Examen de la documentation	Département National de la Statistique

		l'autonomisation économique des jeunes	d'emploi et n'ayant aucune formation		
Promotion et protection des droits des groupes vulnérables, y compris les personnes déplacées et les personnes handicapées	Cadre législatif		Cadre juridique et réglementaire promouvant et protégeant les droits des groupes vulnérables, y compris les personnes déplacées et les personnes handicapées	Examen de la documentation	Parlement ; OSC
	Autonomisation politique		Nombre de postes (par sexe, âge, personnes handicapées et groupes de population) dans les institutions publiques (législatures nationales et locales, fonction publique et service judiciaire) par rapport aux nombres au niveau national)	Examen de la documentation	Département National de la Statistique
			Proportion des dépenses publiques pour la santé physique et mentale	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique
<b>Gouvernance et Gestion Économiques</b>					
Concevoir et mettre en œuvre des politiques économiques en vue du développement durable	Principaux indicateurs économiques au-dessus de la moyenne régionale	Les politiques gouvernementales se traduisent par une amélioration des indicateurs économiques clés au-dessus de la moyenne régionale	Taux d'inflation moyen	Examen de la documentation	Département National de la Statistique ; Ministère des Finances
			Croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) réel et du Produit National Brut (PNB) par habitant	Examen de la documentation	Département National de la Statistique ; Ministère des Finances
			Déficit budgétaire par rapport au PIB	Examen de la documentation	Département National de la Statistique ; Ministère des Finances Banque Centrale
			Ratio du service de la dette par rapport aux recettes		Ministère des Finances ; Banque centrale

			Part du budget total alloué au secteur des services sociaux		Ministère des Finances ; Commission Nationale de la Planification
			Déficit budgétaire moyen financé par la Banque Centrale		Banque Centrale
	Économie résiliente	La mesure dans laquelle l'économie est affectée par des chocs internes et externes	Termes de l'échange		Ministère des Finances ; Ministère du Commerce
			Variations des avoirs étrangers nets		Ministère des Finances Banque Centrale
			Changements des taux d'inflation		Département National de la Statistique
			Changements des taux de croissance économique		Département National de la Statistique ; Banque Centrale
			Réserves de devises étrangères		Ministère des Finances ; Banque Centrale
			Volatilité du taux de change		Banque Centrale
			Valeur des transferts de fonds		Banque Centrale
	Disponibilité et couverture de l'infrastructure clé	Niveau auquel l'État a développé une infrastructure économique clé pour promouvoir le développement économique	Approvisionnement en énergie	Examen de la documentation	Ministère de l'Énergie & de l'Électricité ; Commission Nationale de la Planification ; Départements Nationaux de la Statistique
			Transport (y compris le réseau routier et les ponts, le transport de personnes et de marchandises, la navigation et les ports, le réseau ferroviaire)	Examen de la documentation	Ministère des Transports ; Commission Nationale de la Planification ; Départements Nationaux de la Statistique
			Nombre de personnes ayant accès à l'eau potable sûre et abordable	Examen de la documentation	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement ; Commission Nationale de la Planification ; Départements Nationaux de la Statistique

			Nombre de personnes utilisant les services d'assainissement gérés de manière sûre, y compris une installation de lavage des mains avec de l'eau et du savon	Examen de la documentation	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement; Commission Nationale de la Planification ; Départements Nationaux de la Statistique
			Nombre de personnes ayant accès aux services de communication (réseaux téléphoniques, réseaux Internet, services postaux)		Ministère de la Communication ; Commission Nationale de la Planification ; Départements Nationaux de la Statistique
Faciliter la participation des principales parties prenantes aux discussions et à la mise en œuvre des politiques et des programmes	Institutions de la statistique fonctionnelles	Capacité des principales institutions chargées de produire des données et des statistiques économiques nationales	Cadre juridique et institutionnel des données et statistiques nationales	Examen de la documentation	Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
			Infrastructure pour la collecte, la compilation et l'analyse des données et des statistiques nationales	Examen de la documentation	Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
			Allocation budgétaire pour les données et les statistiques nationales	Examen de la documentation	Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
Promouvoir une gestion saine des finances publiques	Mobilisation des ressources intérieures	Capacité de l'État à augmenter les recettes nationales pour le développement national	Pourcentage des ressources nationales en pourcentage des dépenses publiques totales	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
			Allègements fiscaux et incitations fiscales en vue du consentement à l'impôt	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
			Redevances/PIB	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique ;

					Commission Nationale de la Planification
			Transferts de fonds (y compris les ressortissants de la diaspora)/PIB	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
			Ratio Formule Capita/PIB	Examen de la documentation	Ministère des Finances ; Département National de la Statistique ; Commission Nationale de la Planification
Lutter contre la corruption et le blanchiment d'argent	Transparence et intégrité des marchés publics	Existence de cadres visant à promouvoir la transparence et l'intégrité dans les marchés publics et à punir les malfaiteurs	Cadre juridique et réglementaire des marchés publics	Examen de la Documentation	Autorité Nationale des Marchés Publics
			Valeur totale des flux financiers illicites entrants et sortants (en dollars courants des États-Unis)	Examen de la documentation	Banque Centrale ; Service de Police
			Nombre de cas de corruption dans les marchés publics	Examen de la Documentation	Autorité Nationale des Marchés Publics
			Nombre de fonctionnaires publics et privés ayant fait l'objet d'une enquête, ayant été poursuivis et condamnés pour corruption dans les marchés publics	Examen de la Documentation	Service judiciaire ; Autorité Nationale des Marchés Publics
	Cadre de déclaration d'actifs transparent	Existence d'un cadre pour promouvoir et appliquer un régime de déclaration d'actifs transparent	Cadre de déclaration d'actifs	Examen de la Documentation	Département du Vérificateur Général
			Valeur des biens volés récupérés	Examen de la Documentation	Département du Vérificateur Général ;
			Nombre de fonctionnaires publics et privés ayant fait l'objet d'une enquête, ayant	Examen de la Documentation	Département du Vérificateur Général ;



			été poursuivis et condamnés pour avoir enfreint les règles de déclaration de patrimoine		Département du Procureur Général Service Judiciaire
<b>Gouvernance d'Entreprise</b>					
Promouvoir un environnement favorable et un cadre réglementaire efficace pour les organisations professionnelles et autres entités	Coût de faire des affaires	Réduire le coût de faire des affaires pour les entreprises locales et étrangères (y compris les micros, petites et moyennes entreprises)	Démarrage d'une entreprise (coût et durée)	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales)	Département du Registraire Général ; Associations d'Entreprises ; Banque Mondiale
			Gestion des permis de construction	Examen de la documentation (enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale)	Ministère des Travaux Publics et de l'Habitat ; Associations d'Entreprises ; Banque Mondiale
			Obtenir de l'électricité	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales)	Ministère de l'Électricité et de l'Énergie ; Associations d'Entreprises ; Banque Mondiale
			Enregistrement de la propriété	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales)	Département du Registraire Général ; Associations d'Entreprises
			Obtenir un crédit	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales)	Banque Centrale ; Associations d'Entreprises

			Protéger les droits des minorités	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales) ; Entrevues avec les principaux répondants	Commissions des Opérations de Bourse et de Change ; Banque Mondiale ; Associations d'Entreprises OSC
			Commerce transfrontalier	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales)	Associations d'Entreprises
			L'Exécution des contrats	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales)	Département du Registraire Général ; Banque Mondiale ; Associations d'Entreprises
			Résoudre l'insolvabilité	Examen de la documentation (Enquêtes sur la Facilité de Faire des Affaires de la Banque Mondiale, enquêtes sur les associations d'entreprises nationales) ; Entrevues avec les principaux répondants	Département du Registraire Général ; Banque Mondiale ; Associations d'Entreprises
Assurer un leadership efficace et la responsabilité des organisations	Cadre de Gouvernance d'Entreprise		Le cadre en place favorise et applique une bonne gouvernance d'entreprise	Examen de la documentation	Commission des Opérations de Bourse et de Change ; Associations de l'Industrie et du Commerce ; Institut des Directeurs
			Adoption de normes internationales de comptabilité et d'audit par	Examen de la documentation	Département de la Comptabilité Générale ;

			des entreprises publiques et privées		Département du Vérificateur Général Commission des Opérations de Bourse et de Change
Assurer une conduite éthique au sein des organisations	Codes de Conduite	Existence de cadres et de mécanismes visant à promouvoir et à faire appliquer une conduite éthique au sein des entités publiques et privées	Proportion et nombre d'agents poursuivis et emprisonnés pour inconduite (corruption, délits d'initiés, etc.)	Examen de la documentation (dossiers judiciaires)	Service Judiciaire
			Nombre d'organisations accusées de non-respect des lois et règlements	Examen de la documentation	Département du Vérificateur Général ; Commissions des Opérations de Bourse et de Change ;
			Proportion et nombre d'inconduite révélée à la suite d'une dénonciation	Examen de la documentation	Bureau du Défenseur du Peuple
S'assurer que les organisations traitent les parties prenantes de manière juste et équitable	Maximiser les intérêts des parties prenantes	Des règles et des règlements existent pour protéger les intérêts des parties prenantes	Cadre de protection des intérêts des parties prenantes	Examen de la documentation (Code de la Société, Règlement de la Commission des Opérations de Bourse et de Change)	Département du Registraire Général ; Commission des Opérations de Bourse et de Change ; Associations d'Industrie et d'Entreprises
			Proportion et nombre d'organisations ou de personnes accusées de non-respect des lois et règlements	Examen de la documentation	Département du Registraire Général ; Commission des Opérations de Bourse et de Change ; Associations d'Industrie et d'Entreprises
			Proportion et nombre de parties prenantes demandant réparation pour violation de leurs droits	Examen de la documentation	Département du Registraire Général ; Commission des Opérations de Bourse et de Change ; Service Judiciaire Associations d'Industrie et d'Entreprises
S'assurer que les entreprises agissent comme de bonnes entreprises citoyennes	Entreprises citoyennes	Les Entreprises soutiennent les communautés dans lesquelles elles opèrent	Cadre pour promouvoir le civisme dans les milieux d'affaires	Examen de la documentation (rapports annuels des entreprises)	Associations d'Industrie et d'Entreprises

				Entrevues avec les principaux répondants	
			Nombre de projets initiés par des organisations pour promouvoir l'égalité des sexes / la réduction de la pauvreté / la création d'emplois / le développement des compétences / l'éducation / santé/VIH/SIDA	Examen de la documentation (rapports annuels des entreprises) Entrevues avec les principaux répondants	Associations d'Industrie et d'Entreprises
<b>Développement Socio-Économique</b>					
Promouvoir et accélérer le développement socio-économique durable élargi	Participation accrue de la population au développement national	La mesure dans laquelle les cadres réglementaires et institutionnels existants favorisent la participation populaire au développement national	Cadre en place visant à promouvoir et à encourager la participation des parties prenantes à un	Examen de la documentation (cadres de développement nationaux) Entrevues avec les principaux répondants	Commissions Nationales de Planification ; OSC
			Proportion de la population exprimant sa satisfaction à l'égard des processus de consultation publique, selon le sexe, l'âge, le handicap, les groupes de population, les régions rurales et urbaines	Enquêtes auprès des Ménages	Bureaux Nationaux de la Statistique ; OSC
			Part du budget qui finance des programmes et des projets en faveur des pauvres	Examen de la documentation (budgets nationaux)	Ministère des Finances
			Nombre de petites entreprises ayant accès au crédit	Examen de la documentation (institutions financières)	Banque Centrale
Encourager une large participation au développement	Participation élargie au développement national	Existence de cadres pour promouvoir la participation du secteur privé et de la	Cadre en place pour promouvoir et encourager la participation du secteur	Entrevues avec les principaux répondants	Secteur privé (Associations de l'Industrie et du Commerce) ;

		société civile au développement national	privé et de la société civile à un développement durable à grande échelle		OSC
			Nombre de citoyens qui croient que la prise de décision est inclusive et réactive, selon le sexe, l'âge, le handicap et les groupes de population	Sondage auprès des ménages	
Réduire la pauvreté, le chômage et l'inégalité	Réduction de la pauvreté	La mesure dans laquelle les programmes et politiques nationaux permettent de relever les personnes au-dessus du seuil de pauvreté	Nombre de citoyens vivant en dessous du seuil de pauvreté international, selon le sexe, l'âge, le statut d'emploi et l'emplacement géographique (urbain / rural)	Examens de documentation	Département National de la Statistique
			Nombre de citoyens vivant en dessous du seuil de pauvreté national par sexe, âge et situation géographique	Examens de documentation	Département National de la Statistique
			Nombre de citoyens couverts par la sécurité sociale/les systèmes de protection sociale, par sexe, distinguant les enfants, les chômeurs, les personnes âgées, les personnes handicapées, les femmes enceintes, les nouveau-nés, les victimes d'accidents du travail et les pauvres et vulnérables	Examens de documentation	Département National de la Statistique
			Part des ressources allouées directement par le gouvernement aux programmes de réduction de la pauvreté	Examens de documentation	Département National de la Statistique
			Proportion des dépenses publiques consacrées aux	Examens de documentation	Département National de la Statistique

			services essentiels (éducation, santé et protection sociale)		
		Sécurité alimentaire	Prévalence de la sous-alimentation	Examens de la documentation (rapports d'enquêtes Démographiques et de Santé)	Bureaux Nationaux de la Statistique ; Commissions de Planification du Développement ; Ministère de la Santé
			Prévalence du retard de croissance (taille pour l'âge <-2 déviation Standard de la médiane des Normes de Croissance de l'Enfant de l'OMS) des enfants de moins de 5 ans	Examens de la documentation (rapports sur les Enquêtes Démographiques et de Santé)	Bureaux Nationaux de la Statistique ; Commissions de Planification du Développement ; Ministère de la Santé
			Prévalence de la malnutrition (poids pour la taille > +2 ou <-2 déviation Standard de la médiane des Normes de Croissance de l'Enfant de l'OMS) des enfants de moins de 5 ans	Examens de la documentation (rapports sur les Enquêtes Démographiques et de Santé)	Bureaux Nationaux de la Statistique ; Commissions de Planification du Développement ; Ministère de la Santé
	Baisse du chômage		Taux de chômage en pourcentage de la population active totale selon le sexe, l'âge et les personnes handicapées	Examen de la documentation	Bureau National de la Statistique Département du Travail
			Emploi par secteur et par sexe	Examen de la documentation	Bureau National de la Statistique Département du Travail
			Proportion de l'emploi informel dans l'emploi non agricole	Examen de la documentation	Bureau National de la Statistique Département du Travail
			Part et nombre d'enfants âgés de 5 à 17 ans employés, selon le sexe et l'âge	Examen de la documentation	Bureau National de la Statistique Département du Travail
	Réduire les inégalités	Mettre fin à toutes les formes de discrimination à	1. Dire si des cadres sont en place pour promouvoir, faire	Examen de la Documentation	Ministère du Genre

		l'égard des femmes et des filles	appliquer et surveiller l'égalité et la non-discrimination fondée sur le sexe		
		Femmes et filles âgées de 15 ans et plus soumises à la violence physiologique par les partenaires	Nombre de femmes et de filles âgées de 15 ans et plus soumises à la violence physiologique selon la forme de la violence et selon l'âge	Examen de la documentation	Bureaux Nationaux de la Statistique ; Ministère du Genre ; OSC
		Femmes et filles victimes de violence sexuelle perpétrée par des personnes autres que des partenaires intimes	Nombre de femmes et de filles âgées de 15 ans et plus victimes de violence sexuelle selon l'âge et le lieu	Examen de la documentation	Bureaux Nationaux de la Statistique Ministère du Genre ; OSC
		Femmes ayant subi une mutilation génitale féminine	Nombre de filles et de femmes âgées de 15 à 49 ans ayant subi une mutilation génitale féminine	Examen de la documentation	Bureaux Nationaux de la Statistique Ministère du Genre ; OSC
Progrès vers l'égalité des sexes, en particulier l'accès à l'éducation pour les filles à tous les niveaux	Égalité des Sexes	Éliminer les disparités entre les sexes dans l'éducation en assurant un accès égal à tous les niveaux d'éducation et de formation professionnelle pour les personnes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les peuples autochtones et les enfants en situation de vulnérabilité	Indices de parité (féminin / masculin, rural / urbain, quintile inférieur / supérieur et autres tels que le statut d'handicap, les peuples autochtones et les conflits) pour tous les indicateurs de l'éducation	Examen de la documentation (rapports d'étape des plans de développement nationaux)	Commission de Planification du Développement ; Ministère de l'Éducation
			Pourcentage de la population dans un groupe d'âge donné atteignant au moins un niveau déterminé de compétences en alphabétisation fonctionnelle (a) et en calcul (b), par sexe	Examen de la documentation (rapports d'étape des plans de développement nationaux)	Commission de Planification du Développement ; Ministère de l'Éducation

**Annexe 4 : Matrice MERL**

Objective	Working Definition	Actions in NPoA	Indicators of achievement	Information needs and type of data required	Data collection methods	Data sources	Data collection frequency	Support required	Budget	Baseline status	Target to be achieved Year 1	Target to be achieved Year 2	Target to be achieved Year 3	Target to be achieved Year 4	Target to be achieved Year 5
<b>Democracy and Good Political Governance</b>															
<b>Entrenching constitutional democracy and the rule of law</b>		List all actions that need to be done in order to reach objective based on CSAR and CRR	Specify output indicators												
			Specify outcome indicators												



**Annexe 5 : Outil de Vérification des Données**

Critères de Vérification	Référence		1 <sup>ère</sup> évaluation		2 <sup>ème</sup> évaluation		3 <sup>ème</sup> évaluation	
	Score	Explication	Score	Explication	Score	Explication	Score	Explication
1. Normes et Codes								
1.1 Signature de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme	1/0							
1.2 Ratification de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme	1/0							
1.3 Appropriation de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme	1/0							
1.4 Signature du 1 <sup>er</sup> Protocole Facultatif se rapportant au Pacte International Relatif aux Droits Civils et Politiques	1/0							
1.5 Ratification du 1 <sup>er</sup> Protocole Facultatif se rapportant au Pacte International Relatif aux Droits Civils et Politiques	1/0							
1.6 Appropriation du 1 <sup>er</sup> Protocole Facultatif se rapportant au Pacte International Relatif aux Droits Civils et Politiques	1/0							
Total								
2. DGPGO1 : Renforcer la démocratie constitutionnelle et la primauté du droit								
2.1 Souveraineté populaire								
2.2 Règle de la majorité et droits des minorités								
2.3 Gouvernement limité								
2.4 Limitations institutionnelles et procédurales des pouvoirs								
2.5 Succession de leadership à travers des élections								
2.6 Égalité politique								

2.7 Ouverture (liberté d'information								
2.8 Cas d'homicide volontaire résolu par la police								
2.9 égalité des Sexes au sein de la police								

## Annexe 6 : Format des Rapports d'Étape Annuels

SECTION TITRE	CONTENU	NOMBRE. DE PAGES
Note de Couverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier le pays qui fait le rapport, sa responsabilité d'établir un rapport et la période couverte par le rapport</li> <li>• Le rapport pourrait également être accompagné d'une Note Verbale et des messages des principaux acteurs nationaux concernés par le PAN, notamment le Président, le Président de la CNG et le Point Focal</li> </ul>	1
Information	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Page des Titres</li> <li>• Table des Matières</li> <li>• Liste des Abréviations</li> </ul>	3
Avant-propos du Point Focal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brève introduction au Rapport</li> </ul>	½
1. Résumé Exécutif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un aperçu de haut niveau des événements majeurs, ce qui a été réalisé, des défis à relever et toute autre question stratégique pertinente</li> </ul>	2
2. Informations sur l'élaboration du rapport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La période couverte par le rapport</li> <li>• Résumé du processus suivi pendant l'élaboration du rapport</li> </ul>	1
3. Aperçu de la gouvernance et rôle du MAEP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperçu récapitulatif des principaux événements liés à la gouvernance qui ont eu lieu au cours de la période considérée</li> <li>• Se pencher sur la contribution du MAEP aux changements de la qualité de la gouvernance du pays, en prenant soin d'examiner la causalité et l'attribution</li> </ul>	2
4. Rapport détaillé relatif aux progrès de la mise en œuvre du PAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinq sections, une plus courte sur les Normes et les Codes, et une sur chacun des domaines thématiques, structurée selon le Programme d'Action original</li> </ul>	4pp + 4x8pp = 36
5. Progrès dans le traitement des questions transversales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une mise à jour sur les progrès accomplis dans le traitement des questions transversales soulevées dans le Rapport d'Examen de Pays, ainsi qu'une réflexion sur les nouvelles questions transversales qui se sont posées au cours de la période considérée</li> </ul>	4
6. Réflexion sur les questions non liées au PAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner et passer en revue les questions importantes liées à la gouvernance qui ne sont pas abordées dans le PAN (qui ont peut-être été soulevées ou omises dans le rapport d'évaluation pays)</li> </ul>	2
7. Informations sur la CNG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à jour sur les développements au sein du CNG du pays, y compris tous les changements de ses membres ou de sa composition et un bref aperçu de ses activités</li> </ul>	1
8. Annexes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des contributions reçues en vue de l'élaboration du présent rapport</li> <li>• Actes de l'atelier de validation</li> </ul>	Aussi longtemps que nécessaire