

AMELIORER LE SUIVI EVALUATION ET LA REFLEXION SUR LE DEVELOPPEMENT

Bien que cette note soit effectuée par le Coordinateur du REBUSE aux fins d'alimenter le dialogue de politique, elle n'engage directement que son auteur et non le REBUSE en tant qu'institution.

Daniel THIEBA

Mars 2009

Introduction

L'objet de cette note est une contribution à l'amélioration du suivi évaluation du CSLP et des politiques publiques. Elle se penche tour à tour sur les aspects suivants : la qualité des indicateurs suivis avec un souci de recherche d'un accent sur les résultats les plus significatifs et le consensus entre acteurs, sur l'importance de l'évaluation (analyser les résultats et en tirer les enseignements), ainsi que l'utilisation des résultats (dans le cycle de gestion des Politiques et des Programmes, dans leur prise en compte par la programmation budgétaire).

Le dispositif de suivi, bien qu'important n'est pas abordé à proprement parler dans cette note.

SUR LES INDICATEURS du CSLP ¹:

- 1) les indicateurs ne couvrent pas l'ensemble des impacts les plus significatifs du point de vue des populations,

Quelques exemples

- *fréquence des conflits fonciers avec coups et blessures ou morts d'hommes*
- *taux des superficies aménagées effectivement exploitées*
- *niveau de compétences acquises après achèvement du primaire*
- *taux d'emploi (notamment des jeunes)*
- *taux de latrines fonctionnelles ou encore taux d'utilisation des latrines*
- *taux de malnutrition (selon le genre et la région)*

- 2) les indicateurs ne sont pas suffisants pour suivre les progrès les plus significatifs décelables d'une année à l'autre (par exemple les évolutions relatives aux changements de comportements ou de pratiques). Par exemple dans le domaine de la santé ou de l'assainissement ; les indicateurs relatifs aux changements de comportements sont cruciaux pour apprécier la nature des progrès

Quelques exemples

- *taux de personnes connaissant les modes de transmission du VIH SIDA*
- *taux de personnes proscrivant les pratiques à risque en matière d'infection du VIH*
- *taux de personnes utilisant le moustiquaire en période hivernale*

- 3) dans certains domaines entiers, il manque la proposition d'indicateurs crédibles (lutte contre la corruption et bonne gouvernance) ainsi que les engagements en termes de progrès

Quelques exemples :

- *taux d'infractions (décelés par la Cour des Comptes ou l'Inspection d'Etat) sanctionnés par les autorités compétentes, conformément aux textes en vigueur*

¹ Cette critique des indicateurs se base sur des travaux de formulation d'indicateurs menés par certaines organisations de la société civile

- *taux d'opérateurs économiques jugeant fiable et crédible les procédures d'appels d'offres (passation des marchés publics)*
- *taux de perception de la corruption au sein des différents corps de l'Etat*

Remarquons que l'indice de perception de la corruption calculé par Transparency International mesure la perception du point de vue des hommes d'affaires et politiques travaillant avec le pays. Il se rapporte davantage au climat des affaires en ce sens. Il ne concerne pas la perception par l'opinion publique, qui est bien différente, et mesure la petite corruption pour l'accès aux services publics de base ². Cet indice est différent et tout aussi important à mesurer.

En outre, on ne saurait se contenter d'identifier la publication des rapports de la Cour des Comptes ou de l'Autorité Centrale de Contrôle de l'Etat, comme indicateurs suffisants tels que suggérés dans la matrice des indicateurs de suivi du CSLP. Ce qui intéresse encore plus c'est la mesure dans laquelle les irrégularités relevées ont pu être suivies de sanctions effectives conformément aux textes en vigueur. Notons en passant qu'il reste même à s'accorder sur la nature et l'efficacité des sanctions : sont-elles réellement dissuasives ?

- 4) les indicateurs relatifs au niveau de satisfaction vis-à-vis des services publics ou de l'usage fait par les services publics ne sont pas pris en compte

Quelques exemples :

- *taux de satisfaction des usagers vis-à-vis de l'efficacité dans la réfection des voies routières*
- *taux de satisfaction vis-à-vis de la qualité des soins (hôpital, dispensaire)*
- *taux d'utilisation & d'exploitation des périmètres aménagés*

Il convient d'améliorer les indicateurs actuels et de prendre en considération les propositions d'indicateurs effectuées par le secteur privé ou la société civile, en organisant une série de concertation à ce sujet. Il est indispensable de parvenir à un accord sur la matrice des indicateurs du CSLP (un nombre réduit et synthétique) et celui des Ministères. Certains des indicateurs que nous avons évoqué, sans être des indicateurs d'impact n'en sont pas moins indispensables à suivre pour apprécier l'efficacité de la mise en œuvre des actions.

La question des indicateurs est tellement cruciale qu'il faut les établir sur la base d'un consensus au sein de l'ensemble des composantes nationales. Les rythmes de progression doivent être établis de manière consensuelle également. C'est seulement qui fondera la motivation et l'adhésion au processus de suivi (« mesurons nous des choses qui ont véritablement du sens pour tous les acteurs »). Et de ce point de vue il y a une grande préoccupation des acteurs de la société civile de mieux orienter le suivi sur les résultats et impacts, plutôt que les activités mises en œuvre. L'efficacité du suivi évaluation commande que l'on ait deux niveaux d'indicateurs :

² IRD. Fiabilité des indicateurs de corruption et aide au Développement. Actualité scientifique. Fiche N° 259. Février 2007

- un premier niveau, large, suivi au niveau des départements Ministériels ; ils peuvent être d'un nombre important et concerner aussi bien les indicateurs intermédiaires que les indicateurs de réalisations d'activités (nombre de kms de pistes, taux de vaccination etc...); ils permettront de tirer les enseignements pertinents dans le suivi des politiques et programmes au plan sectoriel
- un deuxième niveau, synthétiques et restreint, focalisé sur les résultats recherchés (les impacts sur les conditions de vie du point de vue des perspectives jugées prioritaires par les populations)

En ce sens, plusieurs des indicateurs de la matrice du CSLP peuvent être renvoyés dans la matrice des indicateurs suivis au niveau des départements sectoriels. Citons quelques exemples :

- pistes rurales construites
- taux d'accès à l'eau potable
- exportation
- Elève par maître ; livre de calcul par élève, livre de lecture par élève : ces trois indicateurs peuvent être remplacés par un indicateur plus synthétique : les scores en calcul et lecture après achèvement du primaire
- Taux d'accès aux infrastructures d'assainissement
- Taux d'accroissement de la production
- Taux d'accroissement des exportations

Ils sont certes importants comme indicateurs intermédiaires mais ils ne sont pas prioritaires et significatifs du point de vue des perspectives des populations (réduction de la pauvreté) et ne concernent pas encore les effets attendus (critère ultime pour juger les politiques et les Programmes).

Dans la perspective du Suivi Evaluation, il faut comprendre qu'une matrice restreinte d'indicateurs n'est pas en mesure de permettre de tirer l'ensemble des enseignements valides pour l'amélioration des programmes ou des stratégies. **En réalité, il est nécessaire de suivre une gamme plus élargie d'indicateurs intermédiaires pour bien appréhender les points forts et faibles des politiques sectorielles. Avec un panel d'indicateurs trop restreint (ceux du CSLP), on ne peut de manière adéquate appréhender les points forts et faibles des Politiques et Programmes.** Ce point est capital pour comprendre toute l'importance à accorder au suivi évaluation au sein des départements ministériels, du suivi d'indicateurs non intégrés à la matrice du CSLP et de leur examen scrupuleux pour les revues sectorielles. Dans le domaine de l'éducation par exemple, une gamme large d'indicateurs permettant de suivre l'effectivité et la force du système d'éducation existe.³ C'est l'examen d'une gamme plus élargie d'indicateurs au plan sectoriel qui permet en réalité d'appréhender à partir de données quantitatives l'efficacité des mesures, réformes et autres investissements réalisés. Cela nécessite on s'en doute une équipe chevronnée au sein des cellules de suivi de chacun des Ministères.

- 5) les données statistiques ne sont pas produites pour étayer à temps les indicateurs pour les indicateurs actuellement retenus dans le CSLP

³ Institut interdisciplinaire d'éthique et des droits de l'homme et Association pour la Promotion de l'éducation non formelle. La mesure du droit à l'éducation. Khartala. 2005.

Si des efforts sont effectués par certains départements ministériels, la majorité des indicateurs ne sont guère mesurés en temps réel de manière à nourrir les revues du CSLP.

Il convient d'examiner des modalités moins coûteuses, à partir d'échantillons plus réduites mais fiables, de production de données pour le suivi.

- 6) la plupart des sources de production de données ou de référence en données proviennent des Ministères ; leur niveau d'indépendance dans la production ou la mise à disposition des données est sujette à caution (cf les sources d'informations du dispositif de suivi du CSLP ; aucune institution nationale non étatique n'est retenue comme source d'information crédible).

Il convient d'une part de rendre plus accessibles et transparent les procédures de production des données statistiques. Il convient également de mandater des institutions indépendantes (structures universitaires, centres d'étude ou de recherches, Bureaux d'études spécialisés...), pour produire certaines données statistiques ; ou reconnaître d'utilité publique et soutenir des sources d'information (de ces mêmes institutions, ou d'organisations de la société civile) qui ont fait la preuve de leur crédibilité. Ceci concerne en particulier toutes les données statistiques sensibles sensées. Un des avantages de recourir à de telles sources de production indépendantes de données statistiques est d'aboutir à une triangulation des informations, ce qui accroît leur crédibilité. Il y a un scepticisme réel de l'opinion publique vis-à-vis des données statistiques produites. En ce sens le Journal du Jeudi pouvait écrire : « Quand *Paramanga* proclame que la pauvreté rurale est passée de 46,6 % en 2003 à 41,4 % en 2005, c'est que probablement, il y a eu de nouveaux riches qui ont pesé dans la balance....Les statistiques ignorent qu'il n'y a plus que certaines piscines privées qui ont des eaux poissonneuses »⁴. De telles perceptions, fondées ou non ont des raisons qui se trouvent dans une insuffisance de l'indépendance de l'institution produisant les données, ainsi que de la transparence sur les procédures de collecte de données *in fine*. On peut ajouter qu'avec des méthodes de calcul tout à fait rigoureuses, les conditions de collecte de données (nature des questions, perception des enquêteurs, moment de l'enquête etc...) peuvent influencer de manière significative sur les résultats⁵. Il faut bien comprendre que ce scepticisme se retrouve chez certains experts bien au fait du fonctionnement des administrations africaines pour mesurer l'ampleur des efforts à faire en ce sens⁶. Des progrès ont certes été faits mais l'exigence de l'indépendance est la clé de la crédibilité.

SUR L'EVALUATION du CSLP, des Politiques sectorielles ou des mesures (réformes).

Les rapports sont descriptifs, très insuffisamment analytiques. Ils n'apportent pas une analyse sur les causes des contre performances ou des performances ainsi que les leçons essentielles à tirer pour la suite. Il n'y a pas d'évaluation sérieuse de mesures prises auparavant, ni d'évaluation de la pertinence, de l'efficacité et de l'impact des services publics. La lecture des rapports laisse une pointe d'insatisfaction. En effet, les raisons expliquant le rythme insuffisant des progrès, de changement de comportement des acteurs (qu'il s'agisse d'investissement dans le domaine de l'artisanat, de la production agricole pour ne citer que ceux là). Par ailleurs, on éprouve du mal à appréhender (à travers des données convaincantes) les impacts ou la valeur ajoutée de certains grands Programmes, ainsi que la durabilité de

⁴ Journal du Jeudi. N° 758. Page 3

⁵ Giuseppe Larossi. The power of survey design. The world Bank. 2006

⁶ Serge Michailof. La France et l'Afrique. Vade –mecum pour un nouveau voyage. Khartale 1993

leurs effets. D'une manière générale, il y a une insuffisance de l'évaluation de politiques sectorielles, de Projets majeurs ou de thématiques du Développement.

Du coup, on ne perçoit pas suffisamment la pertinence des mesures et actions préconisées dans l'année t+1 (**étant donné que la pertinence les mesures et actions, provient des leçons tirées**). Et on n'éprouve de la peine à voir en quoi la succession de Projets et Programmes font réellement la différence en termes d'effets et d'impacts, au-delà des déclarations sur les réalisations (financements accordés, services offerts).

Il est recommandé de trouver des mécanismes d'évaluation indépendante plus crédibles qui se penchent de manière périodique sur quelques questions clés (mesures mises en œuvre, grand Programme etc...) dans les politiques sectorielles du CSLP.

On pourrait même envisager un corps indépendant de l'Etat, ayant pour Mission :

- de vérifier la qualité des évaluations des Ministères publics
- de conduire (dans le cadre de chacune des revues annuelles) des Missions indépendantes d'Evaluation sur un échantillon de mesures ou d'Institutions Publiques, ou de Programmes & Projets de Développement.
- de formuler des remarques méthodologiques aux départements de suivi évaluation des institutions (Ministères, Institutions clés recevant du budget public, Programmes ou Projets).

Cette structure peut être un sous corps de la Cour des Comptes ; elle se pencherait sur l'Audit des Résultats (Pertinence, efficacité, efficience, Impacts), tandis que les autres services du dit corps effectuent l'audit de la gestion.

SUR L'UTILISATION DES RESULTATS DU SUIVI EVALUATION

Il n'y a pas de visibilité, sur la mesure dans laquelle les résultats du suivi - évaluation entraînent des dispositions internes au plan global et au sein des Ministères : allocations du budget, sanctions, management, stratégie, actualisation des plans d'action etc.... Cela concerne un secteur comme la Bonne Gouvernance, mais pas seulement. Le lien entre les résultats et les décisions (de budget, de gestion, de sanction etc...) doit être clair et explicite aux yeux de tous de manière à rendre l'exercice utile et crédible. Il apparaît clairement que l'exercice n'est pas suffisamment approprié au sein des Ministères sectoriels qui la considère surtout comme « l'affaire du Ministère de l'Economie ». ⁷

Dans certains domaines, c'est l'opacité totale ; cas typique de la bonne gouvernance (rapport de la Cour des Comptes). **Du coup, on ne voit pas la mesure dans laquelle les audits ou les données du suivi sont suivies de décisions en conséquence.**

A notre sens c'est le suivi évaluation qui doit être le moteur de l'appréhension de la performance des institutions, et de manière logique des sanctions (notations des agents, décorations diverses etc...). **En trouvant sa place dans le système de management on lui donne son importance réelle ; il guiderait en fait le système de notation des agents et principaux responsables des institutions (sujet à juste titre de dissensions et contestations).**

⁷ Plusieurs travaux montre les faiblesses des exercices de suivi évaluation au sein des Ministère. Voir par exemple le rapport de l'ACDI 2002 ; ou encore le rapport BERD produit en 2005 sur le dispositif de suivi Evaluation au sein du MAHRH

Il convient de rendre public toutes les sources d'information en matière d'audit ou d'évaluation. Il est également capital d'unifier les exercices de suivi évaluation menés par les Ministères avec ceux du CSLP. Il convient de prendre des décisions claires pour une unicité des procédures de suivi évaluation de manière à ce que il n'y ait pas de dissociation entre celui du CSLP et d'autres en vigueur au sein des Ministères.

SUR L'ACCES AUX INFORMATIONS ET LA PARTICIPATION

D'une manière générale, pour les acteurs non étatiques, il est laborieux, extrêmement coûteux d'accéder aux informations et à temps : données statistiques disponibles au niveau des Ministères ou à l'INSD, rapports d'évaluation effectués sur les Politiques sectorielles ou les Programmes financés sur le budget national, rapports des Ministères destinés aux CST etc...L'égalité dans l'accès à l'information ne favorise pas l'implication de la société civile et du secteur privé dans le suivi évaluation du CSLP. Il s'y ajoute les insuffisances évidentes en termes d'organisation et de capacités des organisations de la société civile ; la majorité des programmes mis en œuvre pour leur renforcement n'a pas donné de résultats satisfaisants.

D'une manière générale l'efficacité de la participation du secteur privé tout comme de la société civile repose sur un appui en ressources financières leur permettant de mobiliser l'expertise indépendante nécessaire, de mener les réflexions internes appropriées afin d'aboutir à une contribution de qualité et dans les délais. L'expérience montre que lorsque c'est le cas, la société civile est capable de produire des évaluations sérieuses et de formuler des recommandations crédibles en mesure d'accroître l'efficacité de l'action publique⁸.

Les Partenaires Techniques et Financiers sont appelés à jouer un rôle majeur en soutenant fermement (ressources financières) de telles initiatives. Jusque récemment ils n'ont pas fait de cette orientation une priorité. Lorsque des Programmes ont été conçus à ce sujet, les résultats ont souvent été décevants, sans que l'assistance technique elle-même n'ait effectué une évaluation rigoureuse lui permettant de tirer des enseignements.

Les Programmes dédiés au renforcement des capacités doivent être évalués de manière indépendante et les conclusions rapportées par les organisations de la société civile elle-même aux instances de suivi du CSLP, afin que leur efficacité soit véritablement améliorée.

Il est indispensable, du point de vue de la construction d'une participation équilibrée, d'une démocratie effective, d'une gouvernance améliorée, de donner une possibilité accrue à la production de données statistiques fiables et à des exercices de réflexion et d'évaluation crédibles provenant du secteur non étatique, à l'instar des « think tank » européens et nord américains. Très clairement des mesures de soutien (ressources financières) aux organisations de réflexions et de recherche, doivent être développées, de même que des dispositions favorables à la création d'Associations ou de Centres indépendantes de Réflexion de Recherche et d'Evaluation. Cette exigence se pose avec d'autant plus d'acuité que les politiques et programmes mis en œuvre jusque là ne sont pas parvenus à endiguer de manière décisive la pauvreté. Il y a des lacunes évidentes et même des responsabilités au niveau des coopérations multilatérales et bilatérales⁹. Celles-ci ont fait preuve d'une méconnaissance des sociétés africaines, ainsi que des alternatives viables de sortie durable de crise. **Elles ont**

⁸ Voir par exemple l'Evaluation de l'accès à la formation professionnelle par les Artisans. Evaluation commanditée par la FENA BF, ou encore la revue des investissements dans les PAHA (Petits Aménagements Hydro Agricoles) conduite par le GRAF

⁹ Joseph E. Stiglitz. Globalization and its discontents. Penguin Books. 2002

recommandé, soutenu et financé des politiques et des programmes qui ont souvent constitué de retentissements échecs, sans qu'ils ne fassent par ailleurs effectué avec rigueur leur propre auto critique¹⁰. Dans le même temps, les Etats africains se sont révélés incapables de tirer les enseignements des échecs rencontrés, ou ont essayé de récupérer les mesures préconisées dans une stratégie de consolidation des pouvoirs autoritaires et inégalitaires.¹¹

Les partis politiques, en Afrique, notamment ceux parvenus au Pouvoir, sur la base de l'alternance permise par la démocratie, se sont révélés incapables de renverser les tendances, ou ont au contraire quelquefois renforcé les processus de paupérisation. Force est de reconnaître qu'elles n'ont en général pas de programmes alternatifs fiables, basées sur des données d'évidence, des évaluations, ainsi qu'une prospective rigoureuse. C'est par exemple le cas patent du Burkina Faso. **Penser que le progrès viendra naturellement d'alternances politiques, c'est faire preuve de naïveté.** Il existe plusieurs exemples dans l'histoire récente de l'Africaine qui démontre avec évidence cela.

Dans une telle situation, l'alternative, l'espoir, reposent très largement sur une capacité endogène de Recherche, d'Evaluation systématique et de formulation d'alternatives crédibles de Développement tenant compte de la situation, des contraintes et des opportunités. Ce défi ne pourra être relevé qu'avec une capacité indépendante et accrue des sociétés africaines d'inventer leur propre devenir, sur la base d'un travail d'Evaluation systématique, de contrôle indépendant et de Recherche orientée (alternatives de politiques, de gestion etc...). Ceci doit être relayé par des contre-pouvoirs efficaces (syndicats professionnels, associations des droits de l'homme) en mesure de peser de tout leurs poids.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Les capacités en matière de suivi évaluation sont encore très faibles, en tout cas elles ne sont guère à la hauteur des sommes y consacrées jusque là au sein des institutions publiques: création de cellules de suivi, dotation en matériel, formations, recyclage etc... **Cela montre clairement que le dispositif global et les actions mises en œuvre sont insuffisamment pertinentes et efficaces. Elles peuvent et doivent être considérablement améliorées.**

L'intérêt d'une Mission donnée à un département (chambre) approprié et indépendant (pouvant être intégré à la Cours des Comptes)¹² **en matière d'évaluation serait de rendre cohérent et efficace les initiatives en matière de suivi évaluation (activités, formation etc...).** Il garantirait également la crédibilité des exercices, apporterait des conseils aux structures de suivi évaluation (DEP, unités de suivi évaluation des Programmes), veillera à un accès public ainsi qu'à l'utilisation des résultats. **Il veillera également à ce que un lien explicite soit établi entre la gestion du budget et les Résultats des Départements Ministériels.** Sans ce lien, il est difficile de pousser à des changements. C'est à cette condition que l'on réussira le passage à une gestion du Budget axé sur les résultats, et on

¹⁰ Exception notable qu'est celui d'acteurs majeurs de la Coopération française dans Serge Michailof. La France et l'Afrique. Karthala. 1993

¹¹ Serge Michailof. La France et l'Afrique. Karthala. 1993

¹² Par exemple en France, la Cour des Comptes réalise des évaluations sur les performances et les impacts sur divers thèmes touchant au Développement, ou sur de grands Organismes. Elle réalise de ce fait une Mission indépendante d'Evaluation des politiques sectorielles ou Programmes thématiques.

permettra au Parlement de jouer de manière effective ses prérogatives ; au citoyen de disposer d'informations plus impartiales sur les résultats des Politiques et Programmes de Développement. Il y a une nécessité d'un regard indépendant pour répondre aux questions suivantes :

- poursuivons nous des objectifs appropriés, pertinents ?
- poursuivons nous les objectifs de la meilleure façon (allocation des ressources et choix des activités, stratégie)
- Quelle est l'efficacité dans la mise en œuvre, l'efficience dans l'utilisation des ressources financières (ressources humaines, achats des biens et services etc...)? En d'autres termes y avait il de meilleures alternatives autres que la façon dont on a procédé pour poursuivre le résultat ?
- Quelle est l'appréciation des citoyens (usagers des services) vis-à-vis des services offerts ?
- quels sont les impacts réels des politiques et programmes ?

Il vient compléter l'audit sur les dépenses et les comptes, champ exclusif du travail de la Cour des Comptes et de l'Autorité centrale de contrôle de l'Etat. Entendons nous bien : **il ne s'agit pas de supprimer ou d'ôter les prérogatives en matière d'évaluation aux services publics, mais de contrôler leur effectivité, les conseiller plus efficacement et formuler les recommandations les plus appropriées pour l'amélioration du suivi évaluation des Programmes, des Politiques sectorielles et du CSLP ; d'autant que le dispositif du CSLP, en son article 32 indique la possibilité de recours à toute personne physique ou morale pour l'appui au dispositif de suivi évaluation. De veiller au respect des critères, normes et standards requis pour de bons systèmes de suivi - évaluation.** Le Parlement peut recourir aux services d'une telle structure : soit pour vérifier la qualité de rapports d'évaluation selon ses souhaits, soit pour conduire des évaluations sur des programmes ou mesures spécifiques. **Il serait même amené à le faire pour se faire une meilleure idée des résultats de l'organe exécutif**, au lieu d'essayer de le faire lui-même, comme il a essayé de le faire à certains moments.

En France, « aux termes de la constitution (depuis la loi de modernisation des institutions n° 2008-724 du 23 juillet 2008), la Cour des comptes assiste le parlement dans le contrôle de l'action du gouvernement (art. 47-2), le Parlement disposant d'une mission (art.24), d'évaluation des politiques publiques ».

La condition est qu'il soit effectivement indépendant de l'Etat et doté de ressources (en particulier humaines) pour accomplir ses Missions.¹³ Elle ne devrait pas mener des investigations et produire des rapports seulement sur requête de l'exécutif, mais aussi et surtout du Parlement, et également sous sa propre initiative, ou sur requête d'une partie significative de la société civile, sur toute question importante en matière de politique ou de Programme publics. Il est indispensable qu'elle dispose d'une autonomie dans le choix des initiatives d'investigations et doit rendre public tous ses travaux, sans exclusive. L'indépendance requiert également un certain nombre d'exigences : elle ne doit pas être située dans la hiérarchie administrative ; le Responsable de la structure doit être recrutée en fonction stricte de ses compétences, selon une procédure indépendante. Ainsi en est-il des autres membres qui doivent pouvoir accueillir des experts provenant du secteur privé ; ceux

¹³ De multiples expériences de ce type existent dans les pays de l'OCDE, sous des formes variables. Voir : la budgétisation axée sur la performance dans les pays de l'OCDE. 2007

en provenance du public ne sauraient dépendre de leur Ministère d'origine dans l'exercice de leur fonction. L'expérience du Bureau du Vérificateur Général du Mali montre qu'une telle innovation institutionnelle est possible. Elle n'est pas seulement souhaitable ; elle est indispensable pour une gestion efficiente et efficace des ressources publiques en vue des résultats ultimes : la réduction de la pauvreté. Elle est indispensable pour l'effectivité de l'appui budgétaire, pour qu'elle produise ses résultats, au lieu de générer des effets pervers (le niveau de la corruption et les insuffisances dans l'efficacité de la gestion budgétaire : priorité dans les sources de revenus et les dépenses notamment).

Parallèlement le renforcement d'institutions de recherche et d'évaluation indépendantes (« think thank »), ou de la fonction de recherche, de suivi évaluation des politiques publiques et des Programmes majeurs au sein de certaines organisations de la société civile, ou instituts indépendants de recherche. Ceci se ferait à travers des mesures diverses et un soutien en ressources financières (notamment et particulièrement de la part des partenaires techniques et financiers) permettant de mobiliser l'expertise indépendante nécessaire, et sur la base du soutien à un management durable de ces institutions¹⁴. Cela viendrait renforcer les conditions d'un débat plus équilibré entre l'Etat (producteurs quasi exclusif de l'information et de l'évaluation) et les autres composantes de la société.

¹⁴ La coopération canadienne, à travers le Centre de Recherche pour le Développement International a donné une priorité à cette direction récemment à travers le « Think Thank Initiative »