



PROTECTION SOCIALE ADAPTATIVE

ÉVALUATION INDÉPENDANTE DU PROGRAMME ASP DE LA BANQUE MONDIALE

Chris Bene, Fanny Howland & Alex Cornelius

Rapport de Synthèse de l'évaluation du programme
AS dans quatre pays du Sahel et Recommandations
clés pour les décideurs



Liste d'acronymes

AC	Analyse de la Contribution
AEM	Analyse de l'Économie du Ménage
ARC	"African Risk capacity"
ASP	Adaptive Social Protection (Protection Sociale Adaptative)
BASK	Behaviour, Attitude, Skills and Knowledge (Comportement, Attitude, Compétences et Connaissances)
BRACED	Building Resilience and Adaptation to Climate Extremes and Disasters
CC	Changement Climatique
CFS	Cellule Filets Sociaux
CSA	Commissariat à la Sécurité Alimentaire
DFID	Department for International Development
DRM	Disaster Risk Management (Gestion du risque de catastrophe)
EA4	Evaluation Activity No.4 (Activité d'évaluation n ° 4)
HIMO	Haute Intensité de Main d'Œuvre
IDA	International Développement Alliance
IGAs	Inter-Governmental Agreement (Accords intergouvernementaux)
KII	Key Informant Interview (Entretien avec des informateurs clés)
ONG	Organisation non Gouvernementale
OSA	Observatoire de la Sécurité Alimentaire
PMT	"Proxy Means Test"
QE	Question d'évaluation
RAG	Red, Amber or Green rating system (Système de notation Rouge, Ambre ou Vert)
RNU	Registre National Unique
RSU	Registre Social Unique (Common SP Registry)
SAP	Système d'Alerte Précoce
SLC	System Level Change (Changement au niveau du système)
SP	Social Protection (Protection sociale)
SQE	Sous-question d'évaluation
SRSP	Shock-Responsive Social Protection (Protection sociale réactive aux chocs)
Tmc	Transfert monétaire conditionnel
ToC	Theory of Change (Théorie du Changement)

PROTECTION SOCIALE ADAPTATIVE

Rapport de Synthèse de l'évaluation indépendante du programme ASP de la Banque mondiale

Contexte et questions d'évaluation

Ce document est le Rapport de Synthèse de la deuxième évaluation réalisée par Itad en octobre 2017 dans le cadre de l'évaluation indépendante du programme de Protection Sociale Adaptative (ASP en anglais) de la Banque mondiale. Il fait suite à une évaluation initiale de base réalisée en mars 2016. Le rapport de synthèse est complété par quatre rapports au niveau des pays, un pour chacun des quatre pays dans lesquels le programme ASP a été évalué, à savoir le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Sénégal. Globalement, ces différents documents font partie de l'activité d'évaluation n° 4 (EA4 en anglais) du plan d'évaluation de BRACED.

L'objectif de l'EA4 était de réaliser une évaluation au niveau du système du programme ASP exécuté par la Banque mondiale, dans le but d'identifier certaines leçons et recommandations pour le programme ASP actuel et toute extension future du programme. Plus précisément, l'objectif était de fournir au DFID - qui a commandité l'évaluation - et à la principale agence d'exécution du programme (la Banque mondiale) une compréhension plus claire de la contribution potentielle et effective de la programmation et du programme ASP en particulier le renforcement des capacités globales des institutions nationales pour renforcer la résilience des ménages aux changements climatiques et aux chocs et aux facteurs de stress liés aux catastrophes au Sahel.

Pour atteindre cet objectif, l'EA4 a achevé un exercice d'évaluation de 20 mois axé sur les **changements au niveau du système** - qui se caractérisent par des changements dans les processus politiques et les arrangements institutionnels - qui se sont produits dans les secteurs de la protection sociale dans les pays où le programme ASP a été mis en œuvre. Comme convenu avec DFID et la Banque mondiale, l'évaluation EA4 a été structurée autour de deux questions principales d'évaluation (QE) :

- QE1** Dans quelle mesure la Banque mondiale a-t-elle exécuté les activités et atteint les résultats de l'ASP et les produits ont-ils contribué à des changements au niveau du système en ce qui concerne la politique et la programmation de l'ASP dans les pays où le programme ASP est mis en œuvre?
- QE2** Quelles leçons peut-on tirer du programme ASP sur la stratégie et l'organisation de l'ASP?

La première question d'évaluation (QE1) et les sous-questions d'évaluation connexes concernent les résultats et les changements au niveau du système observés au niveau pays à l'échelon national. Celles-ci sont traitées directement au niveau national par le biais d'une analyse formelle de la contribution. Les principales conclusions sont détaillées dans les quatre rapports nationaux et ne sont résumées que brièvement dans ce rapport.

La deuxième question d'évaluation (QE2) fait référence aux leçons qui se dégagent des quatre pays. C'est le sujet de ce rapport.

A fin d'analyse, QE2 a été divisé en trois sous-questions d'évaluation (SQE) comme suit :

- SEQ1** Quels sont les principaux facteurs et contraintes à l'avancement du concept d'ASP au niveau national ?
- SEQ2** Quelles leçons peut-on tirer de la mise en œuvre du programme ASP dans les quatre pays ?
- SEQ3** Quel est le lien entre ces leçons et la littérature générale sur le développement et l'assistance humanitaire, et en particulier avec l'intérêt croissant pour des concepts tels que la protection sociale adaptée au climat ou aux chocs ou même les programmes de renforcement de la résilience ?

Ces trois SEQ fournissent un cadre permettant de synthétiser les leçons tirées des études dans les pays et d'en tirer des conclusions générales.

Méthodologie

Pour répondre aux deux principales questions d'évaluation, une approche basée sur la théorie a été adoptée et un cadre d'Analyse de la Contribution (AC) a été développé. Les données et informations nécessaires à cette évaluation ont été collectées selon une approche à trois volets. Premièrement, une enquête composée de questions fermées structurée autour du Comportement, l'Attitude, les Compétences et les Connaissances (BASK en anglais) a été communiquée en ligne à des experts et à des acteurs clés dans chacun des pays. Deuxièmement, une série d'entretiens ouverts avec des informateurs clés (KII en anglais), structurés autour d'un cadre Acteur / Narrative / Intérêts, a été menée auprès du personnel des ministères et d'autres acteurs clés identifiés comme les acteurs potentiellement les plus influents concernant le programme ASP. Troisièmement, une réunion spécifique a été organisée avec l'équipe de la Banque mondiale dans chaque pays pour confirmer les théories du changement envisagées dans le programme ASP, qui ont ensuite été utilisées dans l'AC.

Concernant cette évaluation EA4, l'accent a principalement été mis sur la composante « leçons tirées » de cette étude par opposition à la performance du programme pour la reddition des comptes. En outre, en tant qu'évaluation au niveau du système, elle n'a pas cherché à établir l'impact au niveau des bénéficiaires, qui relevait de l'équipe d'évaluation de la ASP de la Banque mondiale.

Contraintes d'évaluation

La principale limite rencontrée par l'équipe EA4 était le mauvais alignement du calendrier de l'évaluation par rapport au calendrier de mise en œuvre du programme ASP. Bien que la période de mise en œuvre du programme ASP ait été d'octobre 2014 à décembre 2019, le calendrier d'évaluation de l'EA4 s'est déroulé de février 2016 à octobre 2017. Ce désalignement signifie que cette évaluation est basée sur des données qui ont été collectées sur une période qui se situe approximativement aux trois cinquièmes de la mise en œuvre du programme ASP. De manière pragmatique, cela signifie que cette évaluation est limitée aux changements précoces (résultats immédiats ou parfois intermédiaires) et fournit un indicateur précoce des trajectoires de progression.

Trois autres limitations viennent de la nature de la méthodologie de recherche qualitative et des exigences de la conception. Premièrement, le fait que l'échantillonnage adopté dans les enquêtes soit petit et dirigé induit certains biais intrinsèques, principalement autour des choix de répondants par les évaluateurs. Deuxièmement, les contraintes de temps et de ressources ont effectivement limité le nombre de jours de séjour dans chaque pays, limitant ainsi également le nombre d'acteurs pouvant être interrogés. Troisièmement, plusieurs des pays visités par la EA4 sont actuellement classés (ou l'ont été récemment) dans la catégorie des pays à « risque élevé ». Cela a limité le mouvement de l'équipe EA4 et obligé ses membres à rester dans les capitales, manquant ainsi potentiellement l'occasion d'interviewer des informateurs clés actuellement basés sur le terrain.

Principales conclusions

Résumé des résultats clés d'QE1

La première question d'évaluation QE1 concerne la question de la contribution de la Banque mondiale aux changements observés au niveau du système au niveau national. Un cadre rigoureux sur l'Analyse de la Contribution (AC) a été mis au point dans chacun des pays afin de déterminer la contribution relative du programme ASP aux changements au niveau du système (SLC en anglais) par rapport à d'autres théories rivales possibles. Les résultats de cette analyse sont présentés en détail dans les quatre rapports de pays. Dans ce document de synthèse, nous présentons un résumé de ces constatations clés. Le tableau A présente un résumé des conclusions de l'AC au niveau de chaque pays.

Tableau A. Synthèse des SLC que le programme ASP doit réaliser dans chaque comté, le statut de la trajectoire actuelle vers ces changements ; et le niveau de contribution du programme ASP de la Banque mondiale à ces changements. En bleu, les SLC pour lesquels les trajectoires vers les changements sont « initiées » ou « confirmées » et pour lesquels la contribution de la Banque mondiale est « moyennement forte » ou « forte ». En orange clair, les SLC pour lesquels les trajectoires vers les changements sont « initiées » ou « confirmées », mais pour lesquels la contribution de la Banque mondiale est encore « indéterminée ».

Niger: changement au niveau du système		TRAJECTOIRE VERS L'IMPACT	CONTRIBUTION DU PROGRAMME ASP À LA TRAJECTOIRE DE CHANGEMENT DU SL
SLC1	Augmentation de la prise de conscience générale du concept d'ASP par les différents acteurs	Confirmée	Forte
SLC2	Consensus accru entre les acteurs sur le ciblage et les caractéristiques de vulnérabilité	Initiée	Indéterminée
SLC3	Consensus atteint entre les acteurs sur l'adoption et l'utilisation d'une « RNU » commune par tous les acteurs	Initiée / Confirmée	Modérément forte
SLC4	Consensus entre les acteurs sur les indicateurs du système d'Alerte Précoce créés et les mécanismes améliorés	Initiée	Indéterminée
SLC5	Conception et mise en œuvre de projets adaptatifs « Cash for Work » par le gouvernement	Initiée	Indéterminée
SLC6	Conception et mise en œuvre par le gouvernement de mesures d'accompagnement et productives pour les Transferts de Fonds conditionnels et non conditionnels existants	Initiée	Indéterminée
SLC7	Le CFS est capables de se mettre à échelle en cas de choc	Pas encore commencée	N/A
SLC8	Un meilleur dialogue entre les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux liés à l'ASP au niveau national	Initiée	Indéterminée

Sénégal: changement au niveau du système		TRAJECTOIRE VERS L'IMPACT	CONTRIBUTION DU PROGRAMME ASP À LA TRAJECTOIRE DE CHANGEMENT DU SL
SLC1	Augmentation de la prise de conscience générale autour du concept d'ASP chez les acteurs clés	Confirmée	Forte
SLC2	Collaboration accrue entre les acteurs pertinents pour l'ASP	Initiée	Modérément forte
SLC3	Consensus entre les acteurs concernés sur les caractéristiques de vulnérabilité et de ciblage pour un système national d'ASP	Initiée	Modérément forte
SLC4	Consensus des acteurs concernés sur l'adoption et l'utilisation du RNU commun capable de cerner les groupes vulnérables	Initiée	Modérément forte
SLC5	Un consensus est établi entre les acteurs sur les déclencheurs appropriés et la réponse aux chocs	Pas encore commencée	Indéterminée
SLC6	Consensus entre les acteurs concernant les caractéristiques temporaires / d'urgence du CCT national	Initiée	Indéterminée
SLC7	Conception et mise en œuvre d'un programme de Filet de Sécurité Productif par le Gouvernement du Sénégal	Initiée	Indéterminée
SLC8	Le Filet de Sécurité du Gouvernement du Sénégal est en mesure de faire face aux chocs	Initiée	Indéterminée

Mauritanie : changement au niveau du système		TRAJECTOIRE VERS L'IMPACT	CONTRIBUTION DU PROGRAMME ASP À LA TRAJECTOIRE DE CHANGEMENT DU SL
SLC1	Augmentation de la prise de conscience générale du concept d'ASP par les différents acteurs	Confirmée	Forte
SLC2	Les critères de ciblage, y compris les dimensions de vulnérabilité, sont identifiés et utilisés pour créer le Registre Social.	Confirmée	Forte
SLC3	Le Registre Social est fonctionnel, mis à jour avec une base de données de couverture adéquate :		Modérément forte
	Couverture	Initiée	
	Fonctionnalité	Confirmée	
	Mise à jour	Pas encore commencée	Indéterminée
SLC4	Indicateurs et seuils du SAP (identifiés et conçus, et CSA / OSA implémentent et partagent des données du SAP intégrant des facteurs liés au choc	Initiée	Modérément forte
SLC5	Conception et mise en œuvre par le gouvernement du projet d'activités productives	Initiée	Forte
SLC6	Le gouvernement (ministère des finances) met en œuvre une stratégie de financement des chocs et des catastrophes	Initiée	Indéterminée
SLC7	Synergie et collaboration accrues entre les acteurs de l'urgence et du développement	Confirmée	Modérément forte

Mali: changement au niveau du système		TRAJECTOIRE VERS L'IMPACT	CONTRIBUTION DU PROGRAMME ASP À LA TRAJECTOIRE DE CHANGEMENT DU SL
SLC1	Augmentation de la prise de conscience générale du concept d'ASP par les différents acteurs	Initiée	Modérément forte
SLC2	Le groupe de travail interministériel crée un plan d'action pour les mécanismes financiers en cas de choc	Initiée	Faible
SLC3	Les connaissances sur la vulnérabilité ont aidé à la consolidation du registre commun qui permet des mécanismes de ciblage pertinents et inclut des caractéristiques de vulnérabilité	Initiée	Indéterminée
SLC4	Conception et mise en œuvre par le gouvernement de HIMO et de mesures d'accompagnement	Initiée	Indéterminée
SLC5	Conception et mise en œuvre par le gouvernement des accords intergouvernementaux (IGA en Anglais) et mesures d'accompagnement	Initiée	Indéterminée
SLC6	Consensus des acteurs sur les caractéristiques de ciblage et de vulnérabilité	Initiée	Indéterminée

L'AC a révélé que, alors que la majorité des activités de la Banque mondiale semblaient avoir été lancées avec succès - ce qui étaye l'argument selon lequel le programme ASP est maintenant "en train de décoller" après une phase initiale lente -, un peu moins de la moitié (46%) des 30 SLC observés jusqu'à présent dans les quatre pays peuvent être liés avec des preuves «fortes» ou «modérément fortes» à des activités de la Banque mondiale. Pour 50 autres pour cent des SLC, la contribution des programmes ASP de la Banque mondiale est « indéterminée ». Cela signifie que, **sur base des données disponibles au moment de la collecte de données EA4, la contribution du programme ASP ne peut pas être clairement établie, soit parce qu'il est trop tôt pour déterminer si ces actions entraîneront des changements au niveau du système, soit parce que la contribution des différents mécanismes censés conduire à ces changements sont actuellement peu clairs ou non documentés.** Cette constatation principale reflète très probablement le fait que la mise en œuvre des programmes ASP est toujours en cours, opérant dans des climats politiques difficiles, et qu'il s'est écoulé un laps de temps relativement court (20 mois) entre l'évaluation initiale de base EA4 et le deuxième cycle de collecte de données.

Résumé des constatations tirées de la QE2

SEQ1. Principaux facteurs et contraintes à l'avancement de l'ASP au niveau national

La première des trois sous-questions d'évaluation liées à la QE2 concerne les principaux facteurs et contraintes observés dans les quatre pays où la Banque mondiale a déployé le programme ASP. Pour répondre à cette SEQ1, le contexte général dans lequel évolue le programme ASP depuis 2016 a été examiné, sur la base des données et des informations recueillies lors des enquêtes de base et de

deuxième cycle. L'analyse, structurée autour d'un cadre facilitateurs-contraintes, a révélé un environnement relativement complexe et dynamique dans lequel divers acteurs, processus et facteurs ont interagi et influé, de manière positive (faciliteurs) ou négative (contraintes), sur la capacité de la Banque mondiale à établir le programme ASP dans les quatre pays ASP.

Les facilitateurs positifs suivants ont été identifiés :

- (i) l'attention croissante portée par les décideurs nationaux de la région du Sahel sur le rôle potentiel des programmes de protection sociale (SP en anglais) pour le développement humain et la réduction de la pauvreté;
- (ii) le ferme soutien apporté par la communauté internationale du développement au programme de la SP dans la région (ainsi que son soutien aux interventions humanitaires et à la sécurité alimentaire) et son intérêt réel pour le concept d'ASP;
- (iii) les programmes d'appui plus vastes mis en œuvre par la Banque mondiale dans les six pays de l'ASP, dans le cadre desquels ce programme avait été intégré ; et
- (iv) le consensus général établi entre les principaux acteurs nationaux et internationaux dans les pays autour de la nécessité d'un registre de SP unique / commun.

Parallèlement à ces facteurs positifs, une série de contraintes a également été identifiée au cours de la période de référence. Ceux-ci incluent :

- (i) le niveau de collaboration généralement relativement faible observé entre les différents acteurs impliqués dans les activités ASP, à l'intérieur et à l'extérieur des institutions gouvernementales;
- (ii) le risque d'instrumentalisation ou de politisation des programmes et des institutions de SP au niveau national;
- (iii) l'instabilité générale qui affecte la région du Sahel et peut détourner à tout moment les priorités des gouvernements du programme de la SP;
- (iv) la difficulté pour la Banque mondiale de créer un espace suffisant pour le dialogue et les discussions avec d'autres organisations et institutions; et
- (v) l'intérêt initial de la Banque mondiale pour des approches spécifiques de ciblage axées sur la pauvreté.

Parmi ces contraintes, certaines échappent au contrôle de la Banque mondiale, notamment le niveau général d'insécurité et le risque que certains gouvernements de la région détournent l'attention et les ressources du programme de SP. La Banque mondiale a abordé avec succès d'autres problèmes, en particulier le manque initial de communication et la faible collaboration avec les autres partenaires. Les rapports des informateurs clés confirment une amélioration notable dans ce domaine. **Il reste cependant quelques problèmes importants qui nécessitent une attention particulière et d'autres qui sont apparus depuis l'évaluation initiale de base.** Parmi ceux qui méritent encore

notre attention, le débat en suspens autour du ciblage affecte la volonté de certains partenaires de coopérer pleinement. Les nouveaux problèmes apparus sont les suivants : la faible attention accordée jusqu'ici à l'importance de la mise à jour de la base de données du registre unique; et l'absence d'une stratégie claire concernant les mécanismes de financement du risque et les fonds de réserve nécessaires pour assurer une réaction rapide et efficace aux chocs.

Leçons apprises dans les quatre pays

La deuxième sous-question d'évaluation porte sur les enseignements pouvant être tirés de la mise en œuvre du programme ASP dans les quatre pays. Pour répondre à cette question, nous avons utilisé les principaux résultats des AC au niveau national. L'évaluation était structurée autour de deux questions spécifiques :

- QE1 Dans quelle mesure le programme ASP a-t-il atteint les changements souhaités dans les théories du changement ? et
- QE2 Dans quelle mesure la Banque mondiale a-t-elle réussi à aligner les activités du programme ASP sur les cinq principes ASP ?

QE1 Les réalisations du programme ASP vis-à-vis les changements prévus

Cas dans lesquels les efforts de la Banque mondiale mènent clairement aux SLC prévus.

Gardant à l'esprit que la mise en œuvre du programme ASP est toujours en cours, **les données montrent que, dans les quatre pays, un certain nombre de SLC (14 sur 30) indiquent déjà des trajectoires au moins « initiées » et pour lesquelles la contribution de la Banque mondiale est au moins « modérément forte ».**

Sensibilisation et connaissance accrue de l'ASP : La Banque mondiale a eu beaucoup de succès en termes de sensibilisation et de connaissance générale du concept d'ASP parmi les différents acteurs à travers la plupart des pays de l'ASP (avec peut-être un peu moins de succès jusqu'à présent au Mali). Pourtant, même s'il est presque unanimement convenu que la Banque mondiale est le principal contributeur à la prise de conscience générale de l'ASP, plusieurs acteurs dans les quatre pays ont également souligné que la Banque mondiale était plutôt sélective parmi ceux qui étaient invités à participer dans les forums et discussions.

Augmentation de la collaboration entre les acteurs : Le deuxième grand SLC envisagé par la Banque mondiale, qui a été relativement bien exécuté dans tous les pays de l'ASP, est axé sur la nécessité de faciliter la collaboration entre les différents acteurs concernés. Dans ce cas, l'analyse effectuée dans les quatre pays révèle que la Banque mondiale a réussi à engager le dialogue. Il reste cependant beaucoup à faire. Les ministères de l'Environnement ont été particulièrement absents des discussions tenues à ce jour dans les quatre pays de l'ASP. Il serait important d'assurer leur inclusion systématique à l'avenir.

Améliorer le ciblage : Le troisième fil conducteur des travaux mis en œuvre par la Banque mondiale dans tous les pays de l'ASP est relatif à l'inclusion des populations vulnérables aux chocs dans les mécanismes de ciblage des programmes nationaux du filet de sécurité. La Banque mondiale a entrepris cette tâche en commanditant une série d'analyses destinées à combler les lacunes en matière de connaissances sur les niveaux de pauvreté et de vulnérabilité et à déterminer le meilleur moyen de cibler les populations vulnérables dans le but de créer un certain niveau de consensus. Cela a été réalisé avec un succès partiel, car dans presque tous les cas, les mécanismes de ciblage sont encore contestés. Durant l'évaluation de base, ce point de discordance a été souligné par de nombreux acteurs. Au cours du deuxième cycle de collecte de données, un changement de ton concernant la meilleure façon de cibler les populations vulnérables parmi tous les acteurs a clairement été remarqué du côté de la Banque mondiale. Même s'il existe encore de nombreux désaccords et points de discussion, plusieurs informateurs clés ont également noté que la Banque mondiale semble plus réceptive aux discussions en cours sur les mécanismes de ciblage.

Établissement de registres uniques : Le quatrième domaine de travail commun entre les quatre pays de l'ASP, qui montre un succès raisonnable, est lié aux efforts déployés par la Banque mondiale pour soutenir la création de registres uniques fonctionnels. Dans les quatre pays, la Banque mondiale a réussi à créer une dynamique et un consensus autour de l'utilité d'un registre unique, et à articuler (et parfois à démontrer) le potentiel des fonctionnalités adaptatives. Les pays diffèrent toutefois par le degré de mise en œuvre de ce registre unique, qui reflète différentes conditions contextuelles et points de départ en ce qui concerne ce registre.

Cas où la contribution de la Banque mondiale aux SLC est moins claire

Au-delà de ces 14 cas pour lesquels on peut considérer que la Banque mondiale a contribué efficacement aux premières étapes des changements, un autre grand nombre de ces SLC (15 sur 30) indiquent des cas où les trajectoires vers les impacts à long terme sont également « amorcées », mais la contribution de la Banque mondiale reste « indéterminée ». Ces cas signifient que, sur la base des preuves disponibles, la contribution de la Banque mondiale aux changements observés est difficile à établir. **Cette situation est essentiellement la conséquence du court délai (20 mois) qui sépare l'évaluation de base (février-avril 2016) de la deuxième enquête (octobre 2017) et du fait qu'il faudrait plus de temps pour déterminer de manière plus concluante que la Banque mondiale contribue efficacement aux SLC observés. Une évaluation ex post serait nécessaire pour générer cette information.**

L'analyse montre également que le degré de contribution efficace de la Banque mondiale aux progrès initiaux vers les SLC varie considérablement d'un pays à l'autre, ce qui suggère que les facteurs contextuels propres aux pays dans lesquels le programme est mis en œuvre continuent à affecter la fréquence à laquelle le changement peut avoir lieu.

EQ2 Alignement des activités du programme ASP de la Banque mondiale sur les cinq principes de l'ASP

La deuxième composante examine dans quelle mesure la Banque mondiale a réussi à aligner les activités du programme ASP avec les cinq principes ASP. Ces cinq principes de conception de base sont:

- ① Promouvoir la coordination institutionnelle des agences de protection sociale avec les acteurs pertinents dans la gestion du changement climatique et des risques de catastrophe;**
- ② Assurer l'évolutivité des programmes face à un événement extrême;**
- ③ Cibler les ménages les plus vulnérables aux risques naturels et aux risques liés au changement climatique ;**
- ④ Concevoir des programmes qui augmentent la capacité d'adaptation des ménages et des communautés ;**
- ⑤ 5. Assurer la rapidité de la réponse, par exemple fonctionnant à travers des programmes SP existants. (ITAD 2016a pp.11-12)**

Ces cinq principes clés de conception constituaient la base de la « check-list » par rapport à laquelle l'équipe EA4 a évalué la nature « adaptative » du programme ASP de la Banque mondiale au niveau national, en utilisant un système de notation Rouge, Ambre ou Vert (RAG en anglais). Le tableau B résume les résultats du RAG dans les quatre pays.

Tableau B. Synthèse des scores RAG pour les 5 principes dans les quatre pays ASP

PRINCIPLES	①	②	③	④	⑤
COUNTRIES	Promouvoir la coordination institutionnelle des acteurs SP, CC & DRM ;	Assurer l'évolutivité des programmes face à un événement extrême ;	Cibler les ménages les plus vulnérables aux risques naturels et aux risques liés au changement climatique ;	Concevoir des programmes qui augmentent la capacité d'adaptation des ménages et des communautés ;	Assurez la rapidité de la réponse, par exemple à travers des programmes existants
MALI					
MAURITANIE					
NIGER					
SÉNÉGAL					
RECOMMANDATIONS	La Banque mondiale devrait veiller à ce qu'il y ait suffisamment de consultations et d'engagement avec les acteurs des secteurs SP, DRM et CC. Des efforts supplémentaires peuvent être nécessaires, notamment en ce qui concerne le CC.	Des travaux supplémentaires sont nécessaires pour renforcer les capacités du système national d'alerte rapide. Il est également urgent de travailler plus étroitement avec les ministères des finances afin d'établir un fonds de réserve et un plan de réserve.	Étant donné la vulnérabilité au climat et aux chocs dynamique, il convient de réévaluer la fréquence à laquelle le registre est mis à jour et de mobiliser plus activement la Banque mondiale avec ses partenaires nationaux et internes afin de mobiliser les ressources techniques et financières supplémentaires requises pour la mise à jour plus fréquente des données du registre.	Il est nécessaire de veiller à ce que les programmes soient conçus dans le cadre des capacités techniques et financières des systèmes nationaux afin de promouvoir la durabilité, et que leurs impacts sur les capacités d'adaptation des bénéficiaires soient correctement évalués.	L'absence, jusqu'à présent, de mécanismes clairs de financement des imprévus et une relative absence d'emphase ou de dialogue quant à la rapidité de la réponse suggèrent que la rapidité de la réponse est un domaine dans lequel la Banque mondiale doit concentrer ses activités.

① **Pour le principe 1 de l'ASP (sur la coordination au sein et entre les secteurs et les ministères),** le classement du RAG dans les quatre pays (un vert, trois ambres) montre que des progrès satisfaisants ont été accomplis, dans chaque pays, en termes de coordination dans chaque secteur, ainsi que des efforts pour

aligner la vision et les opérations entre les secteurs. Cependant, malgré ces efforts, les entretiens face à face et en ligne dans les quatre pays ont également révélé que ces efforts n'étaient pas homogènes dans tous les pays et que certains partenaires importants avaient été « laissés de côté ».

- ② Pour le principe 2 de l'ASP (sur l'importance de l'extensibilité des programmes),** l'exercice RAG mené par les quatre pays (quatre ambres) a suggéré que, même si des progrès avaient été accomplis, il restait de la place pour davantage. La Banque mondiale a réussi à améliorer ou à renforcer le SAP existant au niveau national dans plusieurs pays, à co-développer des outils supportant l'évolutivité (registre et questionnaire) ainsi qu'initier une série de projets pilotes afin de démontrer le potentiel du SAP et de l'RNU en réponse aux chocs. Pourtant, aucune action claire et concrète n'est proposée pour favoriser l'institutionnalisation de cette évolutivité, par exemple par la mise en place de fonds de prévoyance ou la mise en place d'un plan global d'intervention.
- ③ Le principe 3 de l'ASP,** concerne la capacité du programme à cibler spécifiquement les ménages vulnérables au changement climatique et aux aléas naturels. C'est le principe pour lequel la note RAG est la plus élevée des quatre pays (trois verts et un orange). Le programme ASP de la Banque mondiale a contribué de manière significative et relativement réussie à la compréhension et à l'élan existant dans tous les pays autour de l'importance d'inclure les populations vulnérables dans les programmes ASP.
- ④ Le principe 4 de l'ASP** insiste sur l'importance de considérer des activités qui renforcent et / ou développent les capacités d'adaptation des ménages et des communautés face aux chocs et aux facteurs de stress. Les scores RAG (deux verts, deux ambres) indiquent que le programme ASP de la Banque mondiale a bien progressé dans ce domaine. Dans tous les pays, des séries de mesures d'accompagnement axées sur le renforcement des capacités par le biais d'un coaching, d'une formation et d'un accès à des informations spécifiques à l'emploi ont été testées. Il est cependant trop tôt pour déterminer avec rigueur si ces activités renforceront effectivement la capacité d'adaptation et la résilience des communautés bénéficiaires.
- ⑤ Le principe 5 de l'ASP** vise à reconnaître qu'une réaction rapide aux chocs nécessite la préexistence d'un ensemble d'outils fonctionnels au niveau national. À ce stade, il convient d'améliorer la note globale RAG des quatre pays ASP (un rouge, trois ambres). Alors que tous les pays ont commencé à mettre en place certaines des conditions préalables nécessaires (par exemple, un registre unique est en train d'être mis en place), la relative nouveauté de ces registres uniques, l'absence d'actions concrètes autour de la création de mécanismes solides de financement pour les imprévus, combinées à l'absence d'emphase ou dialogue sur la rapidité des réponses dans les pays suggère que ce principe 5 est un domaine dans lequel la Banque mondiale doit se concentrer davantage à l'avenir.

Questions supplémentaires

En plus de ces analyses, l'évaluation du programme ASP a révélé d'autres questions qui n'étaient pas nécessairement bien identifiées par l'Analyse de la Contribution ou le cadre RAG, mais qui relevaient de la SEQ2 sur les enseignements tirés. Les deux plus importants sont (i) la question de la séquentialité dans la construction d'un programme ASP, et (ii) l'économie politique de la création d'un programme ASP.

La question de la séquentialité concerne le fait de savoir quand est le moment optimal pour introduire certains éléments adaptatifs dans un programme de Protection Sociale. Deux approches peuvent être envisagées : soit le « A » du programme de Protection Sociale (SP) fait partie intégrante du programme, c'est-à-dire dès le début; ou bien, un programme de SP fort et efficace peut être construit avant d'intégrer un élément d'adaptabilité (A). Les avantages et les inconvénients des deux options sont discutés dans ce rapport. Dans le cas du programme ASP de la Banque mondiale, les activités ont été intégrées au programme IDA (International Development Alliance) plus vaste, qui soutient les programmes nationaux de protection sociale déjà existants. Dans ces conditions, l'élément adaptatif ne peut pas être ajouté ex-post aux programmes de protection sociale existants. **Les difficultés actuelles rencontrées par la Banque mondiale dans plusieurs pays de l'ASP pour créer les conditions propices à l'extensibilité et à la rapidité de la réaction du filet de sécurité peuvent illustrer les conséquences potentielles de l'adoption d'une approche séquentielle.**

L'économie politique de la création d'un programme ASP fait référence au fait qu'encourager ou promouvoir tout changement au niveau du système est généralement susceptible de créer des gagnants et des perdants. Cette question, qui n'est pas spécifique à la nature du changement et en particulier non exclusive à l'élément adaptatif des programmes de protection sociale, est toutefois pertinente pour notre discussion car elle est susceptible d'influencer fortement (voire même de limiter) la capacité de la Banque mondiale à opérer librement (et le sera probablement dans tout autre pays où un programme ASP serait lancé). Dans ces conditions, il est essentiel de créer un espace pour de véritables consultations et un dialogue fort afin de réduire les risques de rejet / opposition au nouveau programme. Dans le cas du programme ASP de la Banque mondiale, les éléments de preuve recueillis au cours des entretiens face à face (en particulier durant l'étude de base) ainsi que lors de conversations informelles indiquent **que la reconnaissance de l'importance de l'établissement de ces dialogues et consultations ouvertes a pris plus de temps à émerger dans certains pays que dans d'autres. Cela a entraîné une perte d'opportunités d'apprentissage mutuel et a été la raison pour laquelle certains consensus autour d'éléments importants de l'ASP tels que le ciblage ne sont toujours pas atteints dans tous les pays de l'ASP.**

Résumé des résultats de la SEQ 3 : Lier ces leçons à la littérature sur le développement et l'aide humanitaire

La troisième sous-question d'évaluation était axée sur les enseignements tirés de l'évaluation EA4 révisée dans le contexte du débat général sur l'assistance humanitaire et les objectifs de développement à long terme trouvés dans la littérature actuelle. La première partie de cette analyse soulève la question de savoir si les cinq principes clés de l'ASP constituent les conditions nécessaires et suffisantes pour qu'un programme de SP soit adaptatif. Pour répondre à cette question, nous nous sommes basés sur la littérature publiée concernant la protection sociale répondant positivement au climat ou aux chocs et avons recherché des preuves de la pertinence de ces cinq principes.

La revue de cette littérature a mis en évidence des preuves à la fois conceptuelles et empiriques qui confirment la pertinence des cinq principes, corroborant ainsi la nécessité de les inclure comme éléments clés pour la mise en place d'un programme ASP efficace. La littérature indique également que, dans le cadre de ces cinq principes, la mise en place de fonds de réserve et / ou de mécanismes de financement du risque est essentielle pour garantir l'inclusion de discussions sur l'élément financier de l'évolutivité du programme ASP.

Deuxièmement, **l'analyse met en évidence l'existence de compromis possibles entre ces principes de l'ASP**, par exemple lorsque des ressources limitées rendent difficile la mise en œuvre simultanée des principes 3 et 5 de l'ASP et du principe 4. D'autre part, l'analyse démontre également l'importance de la coordination / coopération interministérielle et des partenaires (principe 1 de l'ASP) et l'identifie comme un principe sous-jacent générique en synergie avec au moins trois autres principes de l'ASP. En tant que tel, **le principe 1 devrait être à la base de tout programme ASP efficace.**

Dans la deuxième partie de l'analyse SEQ3, nous élargissons le débat pour examiner deux concepts qui suscitent de plus en plus l'attention à la fois des praticiens et des donateurs au cours des 5 à 7 dernières années : la protection sociale réactive aux chocs (SRSP en anglais) et la résilience et nous discutons du lien entre l'approche ASP et ces deux concepts. L'analyse montre comment les programmes de SRSP constituent un sous-ensemble de programmes d'ASP axés plus précisément sur le rôle que les filets de sécurité et les programmes de protection sociale peuvent jouer pour absorber les effets négatifs des chocs et des catastrophes sur les ménages et les communautés touchés. Plus généralement, l'ASP inclut non seulement cet élément absorbant, mais également des changements adaptatifs et éventuellement transformateurs à plus long terme. **En tant que tels, les programmes ASP sont plus aptes à développer les trois dimensions de la résilience (capacités d'absorption, d'adaptation et de transformation) que le SRSP.**

La décision récente du programme ASP de la Banque mondiale d'investir dans des activités productives dans le cadre de leurs Théories du Changement pourrait donc être perçue comme un premier pas prometteur vers le renforcement de la résilience. Il importera toutefois d'évaluer de manière rigoureuse l'efficacité réelle de ces activités dans le renforcement la résilience des ménages. En effet, **les preuves actuelles sur la manière dont les outils de protection sociale peuvent contribuer à renforcer la résilience des ménages sont encore anecdotiques. Des évaluations plus systématiques et rigoureuses sont nécessaires pour renforcer le dossier.**

Résumé de l'évaluation

Conceptuellement, la ASP rassemble les compétences de SP, DRM et CC dans le but d'intégrer les idées et l'expertise opérationnelle de ces communautés de pratiques afin de fournir un système national capable de mobiliser un programme coordonné, opportun et évolutif, qui cible efficacement les ménages vulnérables affectés par les chocs et les facteurs de stress, et augmente leur capacité d'adaptation.

Globalement, le programme ASP mis en œuvre par la Banque mondiale en collaboration avec les partenaires nationaux du Sahel a apporté des contributions initiales importantes à la mise en place des éléments de niveau national requis pour un tel système de protection sociale adaptatif, dans un contexte institutionnel souvent difficile. L'analyse révèle toutefois une situation dans laquelle l'approche a été axée sur la construction séquentielle d'éléments, dans la plupart des cas renforcer les systèmes de protection sociale avant d'intégrer les fonctions de réponse aux chocs, avec peu d'accent mis sur la durabilité à long terme du système (comment passer d'un programme financé par la Banque mondiale / DFID à un système durable financé par le secteur public) dans un contexte de ressources publiques sahéniennes limitées. Sur le terrain, cette approche s'est heurtée à des difficultés et certains acteurs clés ont estimé qu'une approche plus intégrée / intégrative aurait pu faciliter la synergie nécessaire dès le début entre les différents outils et acteurs, afin de garantir à la fois la viabilité technique et financière à long terme du système.

Principales recommandations pour les décideurs

Au niveau programmatique

Sensibilisation

Une meilleure compréhension du concept de ASP constitue la première étape vers une adoption et une appropriation plus larges de ce concept par les acteurs nationaux. Dans les quatre pays ASP évalués, il y a eu une augmentation significative de la prise de conscience générale autour du concept de ASP.

Recommandation 1

La Banque mondiale devrait poursuivre ses efforts pour défendre et promouvoir le concept de ASP aux niveaux national et régional. L'organisation d'évènements ouverts fréquents et de réunions de comités techniques constitue un bon mécanisme pour améliorer la sensibilisation et la connaissance, et faire avancer les débats en cours entre les acteurs concernés.

Au niveau régional, les équipes de la Banque mondiale devraient poursuivre leurs efforts pour maintenir un processus actif d'échange de connaissances dans le but d'échanger des données d'expérience sur les meilleures pratiques et de continuer à sensibiliser et à renforcer leurs connaissances entre les pays. Il est toutefois important de prendre en compte les spécificités des pays dans la manière d'utiliser (ou non) les stratégies spécifiques partagées lors de ces échanges.

Comprendre le paysage institutionnel

Mettre en place un programme dont les objectifs sont de favoriser les changements au niveau du système est un défi, en particulier lorsque l'on travaille dans un environnement politique et institutionnel difficile et instable, comme c'est le cas dans plusieurs pays où la Banque mondiale met en œuvre le programme ASP.

Recommandation 2

Dès le début, les équipes de la Banque mondiale devraient avoir une compréhension très claire du « paysage institutionnel » de chaque pays dans lesquels le programme ASP est en cours (il n'y a pas de « one size fits all ») et être conscientes des changements au fil du temps. À cette fin, les acteurs clés concernés (ministères, partenaires techniques, donateurs, ONG) devraient être cartographiés dans chaque pays, mais cet exercice de cartographie devrait être revu et ajusté régulièrement pour refléter le caractère dynamique de ces paysages institutionnels ainsi que l'émergence de nouvelles contraintes et / ou facilitateurs. Reconnaître que les partenariats sont un élément essentiel du renforcement de la résilience en général, et de l'établissement du système ASP en particulier, est essentiel.

Dialogue et vraies collaborations

La reconnaissance de l'importance d'établir un dialogue et de s'appuyer sur des consultations avec les partenaires est essentielle.

Recommandation 3

La Banque mondiale doit poursuivre ses efforts pour établir un dialogue permanent avec les différents ministères, les partenaires techniques et financiers ainsi que les ONG internationales impliquées dans les domaines liés à l'ASP. Mener des consultations est important mais pas suffisant. Des mécanismes permettant un échange réel et la prise en compte des points de vue et opinions de ces autres acteurs sont essentiels pour assurer l'appropriation et l'« ownership » appropriées du programme ASP par les gouvernements des pays et le plein appui des différents ministères et autres acteurs clés, y compris les acteurs clés, les partenaires techniques et les ONG.

Résoudre les problèmes de ciblage

Le programme ASP a bien commencé à cibler les ménages vulnérables en fournissant des connaissances techniques et une plate-forme pour discuter du ciblage des populations vulnérables.

Recommandation 4

Pour relever les objectifs de ciblage restant, des efforts supplémentaires doivent être déployés au niveau des pays pour parvenir à un consensus plus large. À cet égard, un débat clair et ouvert doit avoir lieu autour des approches PMT / AEM afin de parvenir à une solution acceptable entre tous les acteurs impliqués. La Banque mondiale au plus haut niveau et le DFID devraient faire partie de cette discussion.

Globalement, parvenir à un consensus sur un mécanisme de ciblage unique devrait être un objectif précoce d'un programme ASP.

L'établissement de registres uniques est une priorité absolue

Bien que le programme ASP considère la création d'un registre unique comme un élément essentiel pour parvenir à une SP et à une ASP efficaces, tous les partenaires reconnaissent également que la vulnérabilité est dynamique et peut donc nécessiter des mises à jour plus fréquentes que prévu. Des efforts sont nécessaires pour trouver un équilibre entre ce qui est approprié compte tenu de la nature transitoire de la vulnérabilité face aux chocs, et ce qui est durable compte tenu des contraintes financières.

Recommandation 5

La Banque mondiale devra placer la question de la mise à jour des registres uniques en tête de liste de ses priorités et agir pour établir rapidement un plan d'action dans chaque pays afin que cette question devienne également une priorité pour les autres acteurs impliqués dans la discussion sur l'ASP, y compris les ministères concernés (en particulier le ministère des finances) ainsi que les partenaires techniques et financiers.

Des fonds seront nécessaires pour fournir un appui financier et technique afin de mettre à jour les registres. Il est peu probable que les gouvernements puissent à eux seuls financer ceux-ci à la fréquence appropriée - du moins à court terme. Dans la conception des futurs programmes ASP, le financement du registre unique (et les conditions de sa durabilité) doit être pris en compte lors de la conception dans le cadre de la planification à long terme avec les ministères des finances.

Le financement d'urgence est la clé de l'évolutivité

Compte tenu de l'importance d'un fonds de réserve dédié en tant qu'élément central de tout programme de filet de sécurité évolutif, le fait que la stratégie de la Banque mondiale ne mette clairement pas suffisamment l'accent sur la création de cet élément de financement des imprévus et sur la manière dont il devrait être intégré dans un plan de réponse global est un problème.

Recommandation 6

La Banque mondiale devra donner la priorité à la question des fonds de prévoyance et de leur durabilité sur le long terme et établir rapidement une stratégie dans chaque pays afin de veiller à ce que des fonds soient identifiés pour soutenir leur mise en place. Ces discussions doivent avoir lieu avec tous les ministères concernés (en particulier le ministère des finances) et les partenaires techniques et financiers.

Lors de la conception des futurs programmes ASP, ces fonds de réserve devront être pris en compte au stade de la conception dans le cadre de la planification à long terme avec la participation appropriée des ministères des finances.

Système d'alerte précoce

Un système d'alerte précoce fonctionnel et fiable doté de déclencheurs appropriés est un élément clé d'un système de protection sociale adaptatif. Au niveau national, il est généralement de faible capacité et en manque de support technique.

Recommandation 7

DFID devrait encourager les responsables de la mise en œuvre des programmes ASP actuels (et futurs) à travailler en priorité avec les acteurs concernés par les SAP. Il est possible d'exploiter les mécanismes régionaux de financement des risques déjà en place, tels que l'ARC, qui devraient être explorés avec un objectif de durabilité à long terme dans les pays pouvant être confrontés à des contraintes financières et techniques.

Dans l'ensemble, la mise en place rapide d'un SAP national fonctionnel devrait être liée aux résultats attendus du projet. Les donateurs potentiels devraient explorer les options de cofinancement pendant la phase de conception afin de tirer le meilleur parti des mécanismes préexistants.

Contribuer à la base de preuves sur la contribution de la SP au renforcement de la résilience

Les données actuelles sur la manière dont les outils de protection sociale peuvent contribuer à renforcer les capacités d'adaptation des ménages et des communautés sont encore anecdotiques.

Recommandation 8

La Banque mondiale devrait veiller à ce que des évaluations robustes et rigoureuses axées sur la résilience soient mises en place afin de documenter la contribution potentielle des activités du SAP aux différentes dimensions (capacité d'absorption, d'adaptation et de transformation) des capacités de résilience des bénéficiaires. Les responsables de la mise en œuvre de ces évaluations devraient s'appuyer sur les récents progrès réalisés par la communauté élargie en matière de mesure de la résilience.

Alignement avec les 5 principes ASP

En s'appuyant sur l'analyse de l'alignement du programme ASP de la Banque mondiale sur les cinq principes ASP, plusieurs recommandations peuvent être formulées.

① Principe 1 : Promouvoir la coordination institutionnelle des agences de protection sociale avec les acteurs pertinents concernant le changement climatique et la gestion des risques de catastrophe.

Les efforts doivent être poursuivis pour que (i) les équipes de la Banque mondiale au niveau des pays soient encouragées à perdre de l'importance et à favoriser la collaboration, en particulier avec les acteurs impliqués dans les interventions humanitaires ; et (ii) que des collaborations avec des acteurs stratégiques mais également légitimes (y compris les ministères et les agences engagées dans l'agenda du changement climatique) soient établies de manière plus systématique et efficace. Les rôles, le soutien (renforcement des capacités) et les ressources devraient être répartis en conséquence.

② Principe 2 : Assurer l'évolutivité des programmes face à un événement extrême.

Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux impliqués dans des interventions humanitaires devraient être invités à identifier les possibilités de synergies autour des mécanismes nationaux de SAP et à trouver des mécanismes de mise à jour des registres, et tester et donner un feedback sur le ciblage afin de renforcer le registre et de promouvoir son utilisation à long terme par

tous les acteurs. À un niveau plus stratégique, il conviendrait d'élaborer une stratégie concrète pour faire face aux incertitudes politiques potentielles et pour convaincre les gouvernements de la nécessité d'un soutien politique et financier à long terme à l'ASP.

③ Principe 3 : Cibler les ménages les plus vulnérables aux risques naturels et aux risques liés au changement climatique.

Les efforts visant à améliorer les connaissances et à favoriser les discussions avec les principales parties prenantes devraient être poursuivis afin de parvenir à un consensus sur le ciblage de la vulnérabilité (et des outils associés tels qu'un registre et un questionnaire). Il est également nécessaire d'élaborer une stratégie claire sur la manière de passer des projets pilotes à ceux à l'échelle nationale. La réduction peut être réalisée grâce à des synergies avec les programmes nationaux existants qui visent à renforcer la capacité d'adaptation au niveau des ménages et des communautés. Une attention particulière doit être accordée à la manière de fusionner les bases de données des bénéficiaires sans créer d'incohérences.

④ Principe 4 : Concevoir des programmes qui augmentent la capacité d'adaptation des ménages et des communautés. Des stratégies doivent être développées pour transposer (intensifier) les projets pilotes au niveau national en cherchant des synergies avec les programmes et les institutions du gouvernement (ministère de l'agriculture, par exemple) dans lesquels de telles activités sont mises en œuvre

Il faut évaluer l'effet de la distribution d'argent sur les capacités d'adaptation des bénéficiaires. Des discussions doivent avoir lieu pour déterminer si cette composante est une priorité par rapport à une autre composante de l'ASP (telle que la réactivité aux chocs) dans un contexte sahélien caractérisé par des ressources limitées.

⑤ Principe 5 : Assurer la rapidité de la réponse.

La Banque mondiale à Washington et les équipes au niveau des pays devront s'engager plus activement avec les gouvernements et les autres donateurs dans chaque pays et éventuellement dans la région afin d'établir comment sécuriser des fonds pour les imprévus, y compris des options alternatives telles que des fonds publics / privés. Cela peut être une option pour faire face aux fonds gouvernementaux limités.

Recommandations pour le DFID (et les autres donateurs) au-delà du programme ASP actuel de la Banque mondiale

Comprendre l'économie politique des changements de système

Une analyse d'économie politique et une analyse des parties prenantes constituent un premier pas important vers l'établissement des bases d'un système ASP. Un thème commun à travers les rapports pays ASP concerne les difficultés à négocier la politique des systèmes préexistants et à éviter une situation de gagnants / perdants. Il est également essentiel de veiller à ce que les acteurs des différents espaces thématiques composant la protection sociale adaptative soient correctement représentés.

Recommandation 9

Le financement futur des programmes ASP devrait préciser l'importance de la collaboration avec les principaux acteurs liés à l'ASP. Le mandat devrait obliger l'agence d'exécution de l'ASP à établir une cartographie des acteurs / parties prenantes dans le cadre de la phase de conception, avec une stratégie ultérieure visant à impliquer ces acteurs / parties prenantes et éventuellement des actions claires intégrées à la théorie du changement du programme.

Reconnaître la spécificité du contexte de chaque pays

L'évaluation du programme ASP de la Banque mondiale révèle des différences considérables entre les pays dans leurs contributions respectives au changement de système. Cela suggère que les facteurs contextuels propres à chacun des pays jouent un rôle important dans la vitesse à laquelle le changement peut avoir lieu. Cela signifie également qu'il est déconseillé d'essayer de transférer un 'modèle ASP' unique.

Recommandation 10

Le DFID et les autres donateurs qui envisagent d'investir davantage dans l'ASP doivent insister pour qu'une analyse approfondie du système de SP existant dans le pays et du contexte sociopolitique général soit terminée avant que le responsable de la mise en œuvre ne présente son premier projet du programme « Théorie du Changement ».

Pertinence des cinq principes de l'ASP

L'expérience du programme ASP de la Banque mondiale et l'examen de la littérature plus large confirment la pertinence programmatique des cinq principes de l'ASP en tant qu'éléments structurants essentiels de systèmes ASP efficaces. S'assurer que tout nouveau programme SP est étroitement aligné sur ces cinq principes dès le début est le meilleur moyen de jeter les bases d'un système ASP fort et opérationnel.

Recommandation 11

Le DFID et les autres donateurs qui envisagent d'investir davantage dans les interventions de l'ASP devraient exiger que les cinq principes de l'ASP constituent les éléments structurels initiaux de la planification de l'intervention. Les termes de référence pourraient par exemple exiger que la Théorie du Changement de l'intervention proposée par l'agence chargée de la mise en œuvre fournisse des voies claires appuyant ces cinq principes.

La séquentialité

La question concernant le moment optimal pour introduire des éléments adaptatifs dans un système SP est cruciale. L'expérience empirique suggère que l'introduction d'une certaine flexibilité structurelle dans le système dès le début peut être un mécanisme efficace pour garantir que le système devienne réellement adaptatif. Cependant, tenter de construire un système adaptatif ajoute à la complexité et, lorsque les capacités humaines et institutionnelles sont faibles, cela peut mettre en péril l'existence de l'ensemble du système.

Recommandation 12

Davantage de recherches / analyses empiriques sont nécessaires pour mieux comprendre les implications de l'introduction du « A » dans un système SP existant ou nouveau et à quel moment cela est-il optimal. L'accent devrait être mis sur la recherche des conditions garantissant un équilibre approprié entre les contraintes financières et institutionnelles spécifiques des pays, par rapport au niveau de complexité requis pour créer la flexibilité structurelle nécessaire à un système ASP opérationnel.

Les avis exprimés dans le présent document sont ceux de leurs auteurs et ne représentent pas nécessairement les opinions de BRACED, de ses partenaires ou de son bailleur de fonds.

Publié Septembre 2019

- Website: www.braced.org
- 🐦 Twitter: [@bebraced](https://twitter.com/bebraced)
- 📘 Facebook: www.facebook.com/bracedforclimatechange

Image de couverture: Getty Images

