

Pays : Mauritanie

VOPE : Association Mauritanienne de Suivi-Evaluation (AMSE),

Légalement reconnue par le gouvernement, représentant le Réseau Mauritanien de Suivi-évaluation (REMSE) voir site : www.amse.mr

Domaine d'activité : Suivi-Evaluation des politiques publiques et des projets de développement.

Nature juridique : ONG (Société Civile).

Profils des membres : Consultants et universitaires

Personne à contacter : Mohamed Fadel

Fonction : Vice Président

Mail : fadel.nani@amse.mr

Titre : L'évaluation en Mauritanie, entre avancées et envergure des défis à relever.

Historique : La société civile était faible et éclatée et à ce titre n'exerçait aucune influence sur les décideurs. C'est alors qu'un petit groupe de consultants et d'universitaires ayant constaté l'exigence posée par les partenaires techniques et financiers dans le sens de la rationalisation de la gestion et de la transparence en matière de conduite des politiques publiques de développement, a saisi l'opportunité de passer du stade de discussions informelles à celui de l'esquisse d'une forme d'organisation formelle. Le travail du groupe n'a pas abouti aussi vite que souhaité, il a fallu mener une campagne d'explication auprès des décideurs et surtout auprès des partenaires publics de développement pour soutenir le projet de formalisation d'une association de suivi-évaluation.

En 2004, l'Association Mauritanienne de Suivi-évaluation (AMSE) a été reconnue avant de prendre son envol quasiment 3 ans plus tard car entre la reconnaissance et une vraie volonté de collaboration il y avait un grand écart et surtout beaucoup de résistances à dépasser.

L'AMSE et le réseau, REMSE, revendiquent, sensiblement 250 membres d'inscrits mais dont à peine le quart est à jour des obligations. Les membres de l'AMSE sont estimés à 70 adhérents, La taille du nombre des membres du réseau REMSE, vu son organisation informelle, n'est pas connue (nous y travaillons).

Instances de direction d'AMSE

- ✓ Assemblée générale
- ✓ Bureau exécutif de 11 membres (chaque fonction est en double, ce qui explique le nombre élevé de membres sauf le trésorier)
- ✓ Comité scientifique de 12 membres dont 6 sont élus par l'assemblée générale.

I- Stratégie suivie :

Introduction

L'évaluation suppose la transparence alors que La Mauritanie est un pays où l'information ne circule pas comme il se doit, cela s'explique par le développement laborieux de la démocratie dans un pays gouverné par les militaires depuis 1978 à l'exception d'une parenthèse de pouvoir civil, sur une année et demi.

Le combat de la société civile en Mauritanie avec ses péripéties, a ressemblé, à bien des égards, au combat de Don quichotte du roman de Miguel Cervantès au tout début des 17^{ème} siècle en ce sens que l'environnement de la société mauritanienne était resté longtemps réfractaire au travail de sensibilisation de l'AMSE et aux idées de transparence et d'évaluation que celle-ci développait. Les efforts déployés ressemblaient dans une large mesure à une tentative de greffe de valeurs au corps d'une société qui les rejetait.

Néanmoins, avec le travail interne méthodique et la pression déterminante qu'exerçaient les partenaires techniques et financiers, la voix de l'AMSE devenait de plus en plus audible.

La stratégie développée par l'AMSE s'appuie sur les réalités sociologiques de la Mauritanie. La connaissance des éléments qui suivent est importante pour comprendre le pourquoi de la stratégie adoptée.

Population de 3.3 millions d'habitants dispersée sur un territoire désertique, avec une densité parmi les plus faibles au monde : 3.44 habitants/km², un taux d'analphabétisation de 47%. Ces données engendrent une société cloisonnée n'entretenant pas de relation substantielle entre ses composantes, peu ouverte sur l'extérieur, développant des instincts de replis sur soi pour se protéger des agressions culturelles de l'extérieur d'autant que le pays n'avait pas connu avant l'indépendance, l'avènement d'un pouvoir central. Partant de ces réalités et ayant constaté que les décideurs, la société civile, les structures de l'Etat, n'étaient pas suffisamment réceptifs au suivi-évaluation, par ignorance ou de peur de voir leurs intérêts menacés, l'AMSE a bâti sa stratégie sur une politique d'écramage centrée sur les leaders d'opinion. Politique appuyée sur deux piliers à savoir les leaders d'opinion nationaux comme catalyseurs et les partenaires techniques et financiers comme force stimulatrice.

Les principales variables de la stratégie mise en œuvre, se résument à un ensemble d'actions séparées à titre de notes d'une même partition et qui donc sont interdépendantes, en dernière analyse, actions déclinées ci-dessous, suivant l'ordre de priorité arrêté : Etude de l'environnement à titre de préalables à toute mesure à entreprendre, mesures de sensibilisation, mesures de renforcement des capacités des membres, mesures d'ébauche de recherche.

Phase 1 : Etude de l'environnement national

2009 : Conduite d'une étude sur les capacités nationales en évaluation avec l'appui du système des Nations Unies.

L'étude a permis de définir 2 défis majeurs :

Défi1 : Disposer d'une demande d'évaluation explicite et soutenue

Défi 2 : S'appuyer sur un dispositif institutionnel pérenne et adapté au pays

Pour répondre aux défis ci-dessus, un plan d'action quinquennal a été suggéré par l'étude, plan assorti de 4 composantes que sont :

1. Adoption d'un cadre général jetant les bases d'une institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques de développement
2. Renforcement des capacités nationales en ressources humaines en évaluation
3. Amélioration des systèmes d'information et de diffusion des informations
4. Organisation et professionnalisation des activités nationales en évaluation

Désormais, connaissant notre environnement et les potentialités nationales en évaluation, forts d'un

plan d'action pour y répondre, nous avons pu commencer la seconde phase.

Phase 2 Sensibilisation.

La sensibilisation a comporté 3 séquences à savoir :

2-1-Organisation d'ateliers de sensibilisation sur :

- les résultats de l'étude portant sur les capacités nationales en évaluation ci-dessus décrite.
- les résultats des conférences internationales sur l'efficacité de développement de Paris, Accra et Busan

2-2-Lobbying auprès

- des parlementaires
- auprès des fonctionnaires ayant en charge de hautes responsabilités économiques
- Plaidoyers auprès des partenaires techniques et financiers.

2-3-Création du site : www.amse.mr

La réussite des campagnes de sensibilisation a permis de disposer de plus de ressources pour en orienter une partie à la formation des membres de l'association.

Phase 3 Formation des membres

- Formation des membres et de la société civile sur la méthode de la gestion axée sur les résultats(GAR)
- Echanges de documentation et discussions informelles
- Association et synergie avec des évaluateurs étrangers
- Echange avec les associations étrangères sœurs.
- Participations actives à des forums et rencontres internationaux sur l'évaluation.

L'AMSE est arrivée à un stade que peu d'organisations sœurs de suivi-évaluations dans l'espace francophone, n'ont encore atteint.

Aussi ces succès ont-ils renforcé le potentiel de l'association lui permettant de sortir plus de l'anonymat et de l'amateurisme pour s'engager sur la voie de la professionnalisation et de l'initiation à la recherche.

Phase 4 : Initiation à la recherche

Dans le cadre de notre politique d'écrémage visant à atteindre les décideurs et le microcosme de la recherche, l'AMSE a franchi le Rubicon pour publier le premier numéro de la revue scientifique sur le suivi-évaluation et les politiques publiques de développement (couverture en annexe).

Comment se présente la situation aujourd'hui ? les points déclinés ci-après suggèrent la réponse.

II-Présent et perspectives

1- Obstacles et contraintes

L'action de l'AMSE a été laborieuse eu égard à des contraintes que le la Mauritanie partage avec nombre de pays en voie de développement. Figurent en bonne position : La faiblesse des ressources humaines, l'existence d'une poussière d'organismes d'évaluation revendiquant les même

compétences, la faiblesse structurelle des contre-pouvoirs que représentent le parlement et la société civile, la faiblesse et l'irrégularité des supports que représentent les statistiques, un milieu habituellement peu ouvert, cultivant la non transparence.

A l'issue de la stratégie développées plus haut et des contraintes ci-dessus, quels impacts sur la société ?

2- Impacts de la stratégie

Le travail soutenu a eu des résultats quasiment au-delà des prévisions et a permis de crédibiliser davantage l'AMSE pour que les partenaires l'accompagnent dans ses programmes et partagent ses ambitieux objectifs.

Parmi les résultats tangibles obtenus ayant dopé sensiblement les activités, nous pouvons citer, sans que cela ne soit limitatif, des retombées positives sur l'amélioration des compétences, sur l'image de marque de l'AMSE, sur l'offre de l'évaluation, sur la recherche et sur la conduite des politiques publiques de développement. Les points qui suivent le confirment :

- ✓ l'étude sur les capacités nationales en évaluation a été conduite par un évaluateur étranger en collaboration un membre de l'AMSE
- ✓ Notre ancienne secrétaire générale a eu à présider l'Afrea, l'OICE, elle est actrice de nombreuses organisations internationales d'évaluation.
- ✓ L'AMSE a été sélectionnée à présenter un document à la seconde conférence de Johannesburg en Septembre 2011, sur les systèmes nationaux en évaluation.
- ✓ Nos membres ont conduit plusieurs évaluations à la demande du PNUD, de l'UNICEF et de presque toutes les organisations internationales opérant en Mauritanie.
- ✓ La publication de la première revue scientifique sur le suivi-évaluation dans l'espace francophone serait une première, peut-être, à l'exception du Canada francophone.
- ✓ Enfin, et c'est de loin, l'avancée la plus importante, l'Etat a introduit une variante suivi-évaluation dans tous ses programmes et notamment dans le Programme phare de lutte contre la pauvreté (CSLP)

Quels facteurs déterminants ont été à la base des succès revendiqués ? Nous estimons que les succès réalisés reviennent à la combinaison des efforts déployés par l'AMSE mais également par les partenaires techniques et financiers. Si l'on devait citer quelques facteurs endogènes, propres à l'AMSE, nous pourrions peut-être citer les 3 facteurs ci-dessous :

3- Facteurs essentiels, sources de succès

- ✓ la volonté d'un noyau dur du bureau exécutif, ayant consacré suffisamment de son temps professionnel à l'Association avec méthode, régularité.
- ✓ Clarté de la vision consistant à ne solliciter qu'une assistance prioritaire, destinée à financer des actions prioritaires et bien dimensionnées.
- ✓ Sélection et Limitation des partenaires techniques et financiers, pour rendre les relations plus étroites et plus faciles à suivre.

Quelles seraient les initiatives d'une certaine originalité ayant donné des résultats appréciables et qui pourraient être partagées ? Nous estimerions prétentieux de prétendre en donner, néanmoins nous penserions que la production et la publication d'une revue de recherche sur le suivi-évaluation et les politiques publiques de développement constituerait un exemple à méditer, en considération à nos sociétés africaines de tradition orale peu portées sur l'écrit, la recherche n'en parlons pas !

4- Leçons apprises :

La stratégie suivie par l'AMSE a été une politique d'écrémage, destinée à l'élite car l'évaluation est un processus complexe qui renferme les niveaux de conception, de mise en œuvre et d'analyse des effets dans la perspective d'en tirer des leçons et à ce titre elle est avant tout destinée aux cadres, seuls à pouvoir l'introduire dans la société. L'AMSE et c'est là la leçon à retenir a offert à ces cadres un support de recherche leur servant de tribune et de laboratoire d'idées. L'initiative est certes assez audacieuse mais elle vaut la peine d'être lancée à titre de défi !

5- Prochaine étape (Perspectives): L'AMSE entend :

- ✓ Fin 2012 : Organiser une conférence débat sur le développement économique de la Mauritanie et assurer la publication du second numéro de la revue « Echos de l'évaluation »
- ✓ Début 2013 : Organiser les journées mauritaniennes de suivi évaluation
- ✓ A moyen terme : Chercher à mieux sensibiliser pour institutionnaliser le suivi-évaluation et le pérenniser par des moyens propres à la Collectivité grâce au prélèvement de taxes ad hoc dont la base est à définir. Présentement, le développement du suivi-évaluation est le parent pauvre des rubriques budgétaires de l'Etat, le peu de financement mobilisable est dû à la bonne volonté des donateurs extérieurs !

6-Conclusions :

Certes, l'AMSE a réalisé de sensibles progrès par le jeu du lobbying permettant l'introduction de la variante suivi-évaluation dans tous les programmes de l'Etat, néanmoins les défis à relever restent d'envergure en ce sens que les structures de suivi-évaluation souffrent de handicaps sérieux en raison de la faiblesse des ressources humaines mobilisées, handicaps qui maintiennent l'action de l'Etat bien en-deçà du niveau souhaité dans le sens de l'efficacité des politiques publiques de développement. D'autre part l'instabilité du système politique rend souvent précaires les orientations déclarées et oblige l'AMSE de rester, en permanence, en alerte de type orange.

Annexe : Couverture de la revue scientifique « Echos de l'évaluation »

