

**AFRICA  
EVIDENCE  
NETWORK**



# AEN MANIFESTO ON CAPACITY DEVELOPMENT FOR EIDM IN AFRICA

MANIFESTE SUR LE DÉVELOPPEMENT DES  
CAPACITÉS POUR LA PDDP EN AFRIQUE



## OPENING QUOTES / CITATIONS D'OUVERTURE

*"It is the person who experiences the event who tells the story" ~ An African proverb*

*"C'est la personne qui vit l'événement qui en raconte l'histoire" ~ Proverbe africain*

*"Transformation is only valid if it is carried out with the people, not for them." ~ Paulo Freire*

*"La transformation n'est valable que si elle est réalisée avec les personnes, et non pour elles." ~ Paulo Freire*

*"Just because the lizard nods his head, doesn't mean he's in agreement." ~ An African proverb*

*"Ce n'est pas parce que le lézard hoche la tête qu'il est d'accord." ~ Proverbe africain*

## BACKGROUND TO THIS MANIFESTO / CONTEXTE DE CE MANIFESTE

This document is an output of collective efforts by members of the [Africa Evidence Network](#) (AEN), having begun working on it since 2020. In its current (second) version, the Manifesto has set agenda for Evidence-Informed Decision-Making (EIDM) in Africa for four years. But how did it all start?

Ce document est le fruit des efforts collectifs des membres du Réseau [Africa Evidence Network](#) (AEN), dont les travaux ont débuté en 2020. Dans sa version actuelle (qui en est la deuxième), le Manifeste a défini le programme pour la prise de décision fondée sur les données probantes (PDDP) en Afrique pour quatre ans. Mais comment tout a commencé ?

As part of the AEN's biennial evidence conference, a working group of AEN members was formed during April/May 2020 to plan and take forward a workstream on enhancing evidence capacities at EVIDENCE2020 Online. A three-page working document was prepared for the event, which focused on why a manifesto, definitions, principles, people and processes.

Dans le cadre de la conférence biennale de l'AEN, un groupe de travail de membres de l'AEN a été constitué en avril/mai 2020 pour planifier et conduire les travaux sur le renforcement des capacités en matière de données probantes lors de l'*EVIDENCE2020*. Un document de travail de trois pages avait été préparé pour l'occasion, portant sur la justification du manifeste, les définitions, les principes, les acteurs et les processus.

This served as indicated an outline for a manifesto, as well as populated especially the first three topics with some text. During EVIDENCE2020 Online, in the working sessions for the stream on enhancing evidence capacities, the first three parts of this document were illuminated with case study presentations and discussions, which were commented on and enhanced. After EVIDENCE2020 Online, the document was edited by the AEN Programme Officer for Evidence Capacities – Charity Chisoro – and the two advisers of the working group, Kirchuffs Atengble and Carina van Rooyen. At a meeting of the working group and interested AEN members on 16 February 2021, attendees agreed to accept the draft of the Manifesto as an output of EVIDENCE 2020 ONLINE and share it with the wider Network membership via the AEN website. The first version of the document was therefore launched in March 2021.

Ce document a servi, comme indiqué, de canevas pour un manifeste, tout en alimentant notamment les trois premiers thèmes avec du contenu. Lors de l'*EVIDENCE2020* En ligne, dans le cadre des sessions de travail consacrées au renforcement des capacités en matière de données probantes, les trois premières parties du document ont été enrichies par des présentations d'études de cas et des échanges, qui ont suscité commentaires et améliorations. À l'issue de l'*EVIDENCE2020* En ligne, le document a été révisé par la Chargée de programme de l'AEN pour les capacités en Données Probantes, Charity Chisoro, ainsi que par les deux conseillers du groupe de travail, Kirchuffs Atengble et Carina van Rooyen. Lors d'une réunion du groupe de travail et des membres intéressés de l'AEN le 16 février 2021, les participants ont convenu d'adopter le projet de Manifeste en tant que production de l'*EVIDENCE2020* en Ligne et de le diffuser auprès de l'ensemble des membres du réseau via le site web de l'AEN. La première version du document a ainsi été lancée en mars 2021.

## Extensive Insight Gathering

Envisaged as a living document, the working group immediately launched a series of webinars and public engagements to secure insights that could inform further revision. In September 2021, during our celebration of #AfricaEvidenceWeek, the [Evidence Capacities webinar series](#) was launched, with an intention to run till mid-2022. This bi-monthly virtual event collected shared experiences and ideas on how members were enhancing capacity for evidence use in Africa. Insights gathered have been systematically assimilated into this current version. Conceptually, these include an emphasis on the paradigm shift from 'capacity building' to 'capacity development' or 'capacity sharing'<sup>1</sup>, as well as designing EIDM interventions for equity<sup>2</sup>. All webinars explored similar complementary perspectives that culminate into this current work, including our targeting of system-level change in/for evidence-use, leveraging relationships and partnerships for EIDM capacities, pedagogies and delivery/facilitation mechanisms, and our measurement of capacity change.

In the lead-up to Evidence 2023, the working group once again launched [a webinar series](#) that continued similar efforts of engaging on the manifesto, and gathering perspectives for its improvement. From April to November 2023, a wide spectrum of AEN members were engaged, sharing their experiences and ideas for innovating EIDM capacity development, addressing structural and value issues within African ecosystems<sup>3</sup>, as well as their implications for various stakeholders on the continent. Special attention was paid to the largely marginalised issue of integrating citizen evidence into mainstream EIDM practice. Special appreciation is extended to working group members for assisting in collating these perspectives into the review, with Penka Bogne and Wiseman Ndlela being noteworthy leads on these tasks. Booths were mounted during Evidence 2023, affording members of the network an opportunity to interact with the document, as well as contribute<sup>4</sup> perspectives to enhance revision of the manifesto.

On 30 October 2024, a final webinar was held to consolidate insights collected on the transformative processes of EIDM capacity development. Panellists acknowledged the interconnectedness of all actors within our

## Collecte approfondie d'informations

Conçu comme un document évolutif, le groupe de travail a immédiatement lancé une série de webinaires et d'engagements publics pour recueillir des informations susceptibles d'éclairer les révisions ultérieures. En septembre 2021, lors de la célébration de la #AfricaEvidenceWeek, [la série de webinaires sur les capacités](#) en matière de données probantes a été lancée, avec l'intention de se poursuivre jusqu'en mi-2022. Cet événement virtuel bimensuel a permis de collecter des expériences partagées et des idées sur la façon dont les membres renforcent les capacités d'utilisation des données probantes en Afrique. Les informations recueillies ont été systématiquement intégrées dans la version actuelle. Sur le plan conceptuel, elles mettent l'accent sur le changement de paradigme, passant du « renforcement des capacités » au « développement des capacités » ou au « partage des capacités »<sup>1</sup>, ainsi que sur la conception d'interventions sur la PDDP visant l'équité<sup>2</sup>. Tous les webinaires ont exploré des perspectives complémentaires similaires qui ont abouti à ce travail actuel, notamment notre objectif de changement au niveau du système dans/pour l'utilisation des données probantes, l'exploitation des relations et des partenariats pour les capacités sur la PDDP, les pédagogies et les mécanismes de prestation/facilitation, ainsi que notre mesure du changement des capacités.

Dans la perspective de l'Evidence 2023, le groupe de travail a une nouvelle fois lancé une [série de webinaires](#) qui s'inscrivait dans la continuité des efforts visant à susciter l'adhésion au manifesto et à recueillir des points de vue pour son amélioration. D'avril à novembre 2023, un large éventail de membres de l'AEN ont été sollicités pour partager leurs expériences et leurs idées en matière d'innovation dans le domaine du développement des capacités en matière de PDDP, en abordant les questions structurelles et de valeur au sein des écosystèmes africains<sup>3</sup>, ainsi que leurs implications pour les différentes parties prenantes du continent. Une attention particulière a été accordée à la question largement marginalisée de l'intégration des données probantes citoyennes dans la pratique courante de la PDDP. Nous tenons à remercier tout particulièrement les membres du groupe de travail pour leur aide dans la compilation de ces points de vue dans le rapport, Penka Bogne et Wiseman Ndlela ayant joué un rôle prépondérant dans ces tâches. Des stands ont été installés pendant l'*Evidence 2023*, offrant aux membres du réseau l'occasion d'interagir avec le document et d'apporter leur contribution<sup>4</sup> afin d'améliorer la révision du manifesto.

Le 30 octobre 2024, un webinar final a été organisé afin de consolider les enseignements recueillis sur les processus transformateurs du développement des capacités en matière de PDDP. Les panélistes ont reconnu l'interdépendance de l'ensemble des acteurs au sein de nos

evidence ecosystems, hence the need to innovate in capacity development interventions. Ecosystem actors who joined all our webinars are duly acknowledged for the invaluable contributions made for our shared learning, and for improvement of this shared document.

## An Open Invitation

Once again, despite reaching another milestone of revising the document, all AEN members are again invited to contribute to continuous review of the Manifesto. We invite you to read through the document, make comments, and add your ideas. You are also welcome to reply to the comments of others. For now, please don't delete text; rather indicate via a comment what you would like to see further changed.

We plan to then arrange an online workshop in February/March 2025 to brainstorm and plan how we elaborate on this Manifesto and take our working together on evidence capacities forward. Should you be interested in being part of this, please email the coordinator of the working group ([info@africaevidencenetwork.org](mailto:info@africaevidencenetwork.org)) with your interest by 31 January 2025. Do not hesitate to get in touch even after this date, as we have more opportunities to engage your ideas for an improved Manifesto.

<sup>1</sup> See webinar 1: <https://youtu.be/dwBXa5eThm4>

<sup>2</sup> See webinar 2: <https://youtu.be/H9Pxq-VZtF8>

<sup>3</sup> By an evidence ecosystem, we imply an interconnected (formal and informal) relationship between producers and users (but also intermediaries) of evidence, whose interaction creates opportunities for continuous and enhanced creation, synthesis and translation, as well as use of evidence in policymaking processes (adapted from Shepherd, 2014 and Stewart et al., 2019).

écosystèmes de données probantes, soulignant ainsi la nécessité d'innover dans les interventions de développement des capacités. Les acteurs de l'écosystème ayant participé à l'ensemble de nos webinaires sont chaleureusement remerciés pour leurs précieuses contributions à notre apprentissage collectif et à l'amélioration de ce document partagé.

## Une invitation ouverte à tous

Dans la continuité de ce travail collectif, tous les membres de l'AEN sont invités à contribuer à la revue continue du Manifeste. Nous vous encourageons à lire le document avec attention, à formuler des commentaires, à enrichir la réflexion de vos idées et aussi à lire le document, à faire part de vos commentaires et à y ajouter vos idées. Vous pouvez également répondre aux commentaires des autres. Pour l'instant, veuillez ne pas supprimer de texte, mais plutôt indiquer dans un commentaire les modifications que vous jugeriez utiles.

Un atelier en ligne est prévu en février/mars 2025 pour approfondir collectivement ce Manifeste et consolider notre collaboration autour des capacités en données probantes. Si vous souhaitez y participer, écrivez au coordinateur du groupe de travail à l'adresse [info@africaevidencenetwork.org](mailto:info@africaevidencenetwork.org) avant le 31 janvier 2025. N'hésitez pas à nous contacter même après cette date, car nous aurons d'autres occasions de mettre en œuvre vos idées pour améliorer le Manifeste.

<sup>1</sup> Voir le webinar 1 : <https://youtu.be/dwBXa5eThm4>

<sup>2</sup> Voir le webinar 2 : <https://youtu.be/H9Pxq-VZtF8>

<sup>3</sup> Par écosystème des données probantes, nous entendons un ensemble de relations interconnectées, formelles et informelles, entre les producteurs, les utilisateurs et les intermédiaires de données probantes, dont les interactions créent des conditions favorables à la production, la synthèse, la traduction et l'utilisation continues et enrichies des données probantes dans les processus d'élaboration des politiques publiques (adapté de Shepherd, 2014 et Stewart et al., 2019).

## WHY HAVE A MANIFESTO? / POURQUOI UN MANIFESTE ?

This is a public declaration of our shared vision and commitment regarding evidence capacities to ensure the Africa we want<sup>4</sup>.

We express this through indicating the meaning we give to capacity development, and identifying key principles of our coordinated efforts, the people involved, and the processes/mechanisms to be used<sup>5</sup>. It highlights that capacity matters, not only for those who are expected to use evidence, but also those who produce or generate evidence, and also those who translate evidence into different products and services. For us, capacity

Il s'agit d'une déclaration publique de notre vision et de notre engagement communs en faveur du renforcement des capacités en matière de données probantes afin de garantir l'Afrique que nous voulons<sup>4</sup>.

Nous exprimons cela en indiquant la signification que nous donnons au renforcement des capacités et en identifiant les principes clés de nos efforts coordonnés, les personnes impliquées et les processus/mécanismes à utiliser<sup>5</sup>. Cela souligne l'importance des capacités, non seulement pour ceux qui sont censés utiliser les données probantes, mais aussi pour ceux qui les produisent ou les génèrent, ainsi que pour ceux qui les traduisent en différents produits et services. Pour nous, le renforcement des capacités

development is about unleashing, nurturing, and retaining existing capacity. More importantly, it is not just about what we do, but how we do it.

<sup>4</sup> "The Africa we want" is a slogan of the African Union for its long-term development agenda (Agenda 2063). Our continuous use of the phrase emanates from our shared commitment to such development ideals, in line with goals of the network.

<sup>5</sup> This version of the Manifesto encompasses the meaning of capacity development for EIDM in Africa, key principles or mechanisms, people and processes for transformation.

consiste à libérer, à nourrir et à conserver les capacités existantes. Plus important encore, il ne s'agit pas seulement de ce que nous faisons, mais aussi de la manière dont nous le faisons.

<sup>4</sup> « L'Afrique que nous voulons » est le slogan de l'Union africaine pour son agenda de développement à long terme (Agenda 2063). Notre usage récurrent de cette expression traduit notre adhésion collective aux idéaux de développement qu'elle porte, en cohérence avec les objectifs du réseau.

<sup>5</sup> Cette version du Manifeste englobe la signification du développement des capacités pour la PDDP en Afrique, les principes et mécanismes clés, les acteurs concernés ainsi que les processus de transformation.

## THE PURPOSE OF OUR MANIFESTO / L'OBJECTIF DE NOTRE MANIFESTE

To foreground an African-led approach to capacity-development: Africa holds her own destiny in her hands <sup>6</sup>. We want to strengthen our collaborations on capacity development for EIDM in Africa, coordinate efforts and minimise duplication. To collaborate though, we need to have shared understandings, meanings, and principles; know who is working on what evidence capacities in Africa; and agree on the change processes we want to follow.

Mettre au premier plan une approche du développement des capacités portée par l'Afrique elle-même : l'Afrique tient son destin entre ses mains <sup>6</sup>. Nous souhaitons renforcer nos collaborations en matière de développement des capacités pour la PDDP sur le continent, coordonner nos efforts et éviter les doublons. La collaboration suppose toutefois que nous partagions une compréhension commune, des significations et des principes convergents ; que nous sachions qui travaille sur quelles capacités en données probantes en Afrique ; et que nous nous accordions sur les processus de changement que nous entendons suivre.

To serve as a resource and inspiration to one another. The document is propositional and provocative, to inspire and challenge us to push our individual and collective works in this area. The Manifesto is not per se about best practices, but rather a framework for AEN members and allies to support and collaborate on capacity development for EIDM in Africa. To address the expressed need for profiling good practices, a separate (case studies) document will be developed (as annex) to illuminate interventions that highlight the shared values contained in this document.

Servir de ressource et de source d'inspiration mutuelles. Le document se veut propositionnel et provocateur, destiné à nous inspirer et à nous pousser à aller plus loin dans nos travaux individuels et collectifs dans ce domaine. Le Manifeste n'est pas en soi un recueil de bonnes pratiques, mais plutôt un cadre permettant aux membres de l'AEN et à leurs alliés de se soutenir mutuellement et de collaborer au développement des capacités pour la PDDP en Afrique. Pour répondre au besoin exprimé de valoriser les bonnes pratiques, un document distinct sous forme d'études de cas sera élaboré en annexe, afin d'illustrer des interventions qui incarnent les valeurs partagées contenues dans ce Manifeste.

To challenge mainstream views on capacity-building for EIDM<sup>7</sup>. It thus can also be used as a reference document for evidence capacity development in Africa, driving discourse on the subject matter. It is for this reason that the document is designed to remain a living document, constantly improving its cutting-edge perspectives.

Remettre en question les visions dominantes du renforcement des capacités pour la PDDP<sup>7</sup>. Il peut donc également être utilisé comme document de référence pour le développement des capacités en matière de données probantes en Afrique, orientant le discours sur le sujet. C'est pourquoi le document est conçu pour rester un document évolutif, améliorant constamment ses perspectives de pointe.

<sup>6</sup> Our Manifesto acknowledges the 2018 report of the Africa Union's African Capacity Building Foundation on Lesson notes on capacity development in Africa, as well as its 2016 report African Union Agenda 2063 Capacity development plan framework: Buttressing implementation of the first 10-year plan – "The Africa we want".

<sup>7</sup> See the blog post, based on a webinar, by Ruth Stewart and Beryl Leach, on eight areas of concern regarding capacity-building efforts of mainstream approaches (<https://www.3ieimpact.org/blogs/capacity-building-developing-capacities-dreaming-big-about-improving-evidence-use>). Also see ACFB (2018:21) for concerns about lack of African ownership, follow-through by political and technical leaders, and project-approaches rather than longer-term strategic and systemic approaches.

<sup>6</sup> Notre Manifeste s'appuie sur le rapport de 2018 de la Fondation africaine pour le renforcement des capacités de l'Union Africaine intitulé Notes de leçons sur le développement des capacités en Afrique, ainsi que sur son rapport de 2016 du Cadre du plan de développement des capacités de l'Agenda 2063 de l'Union africaine : Soutenir la mise en œuvre du premier plan décennal — « L'Afrique que nous voulons ».

<sup>7</sup> Voir l'article de blog, tiré d'un webinar, de Ruth Stewart et Beryl Leach, on eight areas of concern regarding capacity-building efforts of mainstream approaches (<https://www.3ieimpact.org/blogs/capacity-building-developing-capacities-dreaming-big-about-improving-evidence-use>). Also see ACFB (2018:21) for concerns about lack of African ownership, follow-through by political and technical leaders, and project-approaches rather than longer-term strategic and systemic approaches.

## SHARED MEANING / DEFINITIONS — SIGNIFICATION PARTAGÉE / DÉFINITIONS

We express in this section our understanding of what the concept of ‘capacity’ means in the context of EIDM. The United Nations Development Programme (2006) offers a broad definition for capacity as “the ability of individuals, institutions and societies to perform functions, solve problems, and set and achieve objectives in a sustainable manner”. Such capacity includes not only technical abilities, skills and knowledge, but also attitudes and motivations.

Capacity development then is “the process whereby people, organisations, and society as a whole unleash, strengthen, create, adapt, and maintain capacity over time” (DAC 2006). The ACBF (2016:2) further specifies that capacity development “is essentially about pursuing three key goals: enhance skills of individuals and groups; enhance or improve enabling environments to get things done [organisations/institutions];<sup>10</sup> and design or improve systems, processes, institutional structures, and modes of operation to achieve better outcomes and effectiveness [(eco) systems].” This systems level of capacity development can incorporate national, sectoral, and/or network levels of capacity development.

We acknowledge that the concept of ‘capacity development’ has evolved significantly since the 1960s in Africa. In its broad sense in the 1960s and 1970s, capacity building (the phrase used then) was focused on training and providing technical assistance to individuals in key positions for improved project implementation. By the 1980s, the focus in capacity building shifted to the restructuring and redesigning of organisations, and by the 1990s, capacity building (called capacity development by now) was about “the capacity of individuals, organisations, and the broader institutional frameworks in which they operate to deliver specific tasks and mandates.” (ACBF 2018:14). In the 2010s, in light of the decoloniality movement in knowledge production, there is strong urging to drop the concept ‘capacity-building’ and its associated deficit-model, for ‘capacity development’, ‘capacity enhancement’ and even better, ‘capacity sharing’, that recognises sharing of existing capacities, and augmenting capacities, between ‘equal’ partners. A paradigm of capacity development or capacity sharing therefore foregrounds more engagement between partners, and

Cette section expose notre conception du terme « capacité » dans le contexte de la PDDP. Le Programme des Nations Unies pour le développement (2006) en propose une définition large : la capacité y est entendue comme « l'aptitude des individus, des institutions et des sociétés à remplir leurs fonctions, à résoudre des problèmes et à fixer et atteindre des objectifs de façon durable ». Elle ne se réduit pas aux seules aptitudes techniques, compétences et connaissances, elle englobe également les attitudes et les motivations qui les fondent.

Le développement des capacités désigne pour sa part « le processus par lequel les individus, les organisations et la société dans son ensemble libèrent, renforcent, créent, adaptent et maintiennent leurs capacités au fil du temps » (CAD, 2006). L'ACBF (2016 : 2) précise que ce développement poursuit essentiellement trois objectifs : renforcer les compétences des individus et des groupes ; améliorer les cadres organisationnels et institutionnels qui permettent d'agir efficacement ;<sup>10</sup> et concevoir ou perfectionner les systèmes, processus, structures et modes de fonctionnement pour produire de meilleurs résultats à l'échelle des (éco)systèmes. Ce niveau systémique du développement des capacités peut s'opérer aux échelons national, sectoriel et réticulaire.

Nous reconnaissons que le concept de « développement des capacités » a considérablement évolué en Afrique depuis les années 1960. Dans son acception large des années 1960 et 1970, le renforcement des capacités, expression alors en usage, se concentrait sur la formation et l'assistance technique aux individus occupant des postes clés, en vue d'améliorer la mise en œuvre des projets. Dans les années 1980, l'accent s'est déplacé vers la restructuration et la refonte des organisations. Dans les années 1990, le renforcement des capacités, désormais appelé développement des capacités, portait sur « la capacité des individus, des organisations et des cadres institutionnels plus larges dans lesquels ils opèrent à accomplir des tâches et des mandats spécifiques » (ACBF, 2018 : 14). Dans les années 2010, sous l'impulsion du mouvement de décolonialité dans la production des savoirs, une remise en question profonde s'est imposée : il s'agissait d'abandonner le concept de « renforcement des capacités » et le modèle déficitaire qui lui est associé, au profit du « développement des capacités », du « renforcement des capacités » et, mieux encore, du « partage des capacités », notion qui reconnaît le partage et l'enrichissement

<p>this is where Africa-led development of evidence capacities sit in our critique of conventional approaches of 'capacity building.'</p>	<p>mutuel des capacités existantes entre partenaires égaux. Un tel paradigme place l'engagement entre partenaires au cœur de la démarche, et c'est précisément là que s'inscrit le développement des capacités en données probantes porté par l'Afrique, dans notre critique des approches conventionnelles de « renforcement des capacités »</p>
<p>In the light of the above then, what we mean by capacity development for EIDM in Africa is (1) enhancing and sharing capacities of individuals/groups related to evidence use in Africa; (2) improving organisations, institutional capacities and processes, and their use within the evidence ecosystem in Africa to get things done; and (3) improving systems, meso and macro environments, and modes of interactions within African evidence ecosystem(s) for effective, equitable and ethical use of evidence to have the Africa we want.</p>	<p>Au regard de ce qui précède, le développement des capacités pour la PDDP en Afrique recouvre pour nous trois dimensions essentielles : (1) le renforcement et le partage des capacités des individus et des groupes dans leur rapport à l'utilisation des données probantes ; (2) l'amélioration des organisations, des capacités institutionnelles et des processus qui les sous-tendent, ainsi que de leur mobilisation au sein de l'écosystème africain des données probantes pour produire des résultats concrets ; et (3) l'amélioration des systèmes, des environnements à différentes échelles et des modes d'interaction au sein de cet écosystème, en vue d'une utilisation efficace, équitable et éthique des données probantes pour bâtir l'Afrique que nous voulons.</p>
<p><b>The kind of capacities (including knowledge, skills, and values/attitudes) we value for EIDM in Africa<sup>8</sup> includes:</b></p>	<p><b>Les types de capacités (y compris les connaissances, les compétences et les valeurs/attitudes) que nous jugeons essentielles pour la PDDP en Afrique<sup>8</sup> comprennent :</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sectoral and topic/issue knowledge (such as climate change, HIV/Aids, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissances sectorielles et thématiques (changement climatique, VIH/Sida, etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Research methodologies, including evidence synthesis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthodologies de recherche, y compris la synthèse des données probantes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring and evaluation (M&amp;E), also of the impact of EIDM initiatives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi et évaluation (S&amp;E), notamment de l'impact des initiatives de PDDP</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Knowledge management, including data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des connaissances, y compris les données</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Knowledge mobilisations/translation/brokering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation/traduction/courtage des connaissances</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Policy-making processes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus d'élaboration des politiques</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governance understandings (organisational cultures, planning and budgeting systems, institutional reform)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compréhension des mécanismes de gouvernance (cultures organisationnelles, systèmes de planification et de budgétisation, réforme institutionnelle)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Building and management of evidence communities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitution et gestion de communautés de données</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration and engagement, especially across sectors and stakeholders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration et engagement, notamment intersectoriels et entre parties prenantes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal attributes such as empathy, openness, responsiveness, adaptability, courage, commitment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attributs personnels tels que l'empathie, l'ouverture, la réactivité, l'adaptabilité, le courage et l'engagement</li> </ul>

• Interpersonal skills to build and strengthen relationships	• Compétences interpersonnelles pour bâtir et consolider des relations
• Stakeholder engagement	• Engagement des parties prenantes
• Effective communication	• Communication efficace
• Capacity development and pedagogical approaches, including facilitating and negotiating	• Approches pédagogiques et de développement des capacités, notamment en matière de facilitation et de négociation
• Digital literacies and fluencies for enhanced online collaboration and learning	• Compétence et maîtrise des outils numériques pour renforcer la collaboration et l'apprentissage en ligne
• Strategic, visionary and ethical leadership	• Leadership stratégique, visionnaire et éthique
• Skills for involvement of Persons Living with Disabilities (PWDs)/indigenous/vulnerable groups in EIDM	Compétences pour l'intégration des personnes handicapées, des groupes autochtones et des populations vulnérables dans la PDDP

## UNDERPINNING PRINCIPLES / PRINCIPES FONDATEURS

Our compact between all role-players in the evidence ecosystem in Africa <sup>9</sup> is to commit to the following regarding enhancing evidence capacities:	Notre engagement entre acteurs de l'écosystème des données probantes en Afrique <sup>9</sup> consiste à nous mobiliser pour renforcer les capacités en matière de données probantes, comme suit :
• Capacity development should be about enhancement of capacities, rather than viewing such efforts as required due to deficit and weakness. In our capacity enhancement efforts, we start from acknowledgement of existing capacities and aim at better use of local talents, instruments and technical know-how.	• Le développement des capacités doit porter sur le renforcement des capacités, plutôt que de considérer ces efforts comme nécessaires en raison de déficits et de faiblesses. Dans nos efforts de renforcement des capacités, nous partons de la reconnaissance des capacités existantes et visons une meilleure utilisation des talents locaux, des instruments et du savoir-faire technique.
• Our capacity development efforts are to address especially structural and value issues, and aim for sustainable change (rather than once-off initiatives not embedded in long-term strategies and plans). We address capacity development strategically, systematically, and structurally, on both the supply- and demand-side of evidence.	• Nos efforts de développement des capacités visent en priorité les questions structurelles et les enjeux de valeurs, en s'inscrivant résolument dans une perspective de changement durable, plutôt que dans une logique d'initiatives ponctuelles déconnectées de toute stratégie et planification à long terme. Nous abordons le développement des capacités de manière stratégique, systématique et structurelle, tant du côté de l'offre que de la demande en données probantes.
• Our long- and short-term goals for capacity development include strengthening the capacity to enhance and share capacity.	• Nos objectifs à court et à long terme en matière de renforcement des capacités comprennent le renforcement des capacités afin d'améliorer et de partager les capacités.
• We emphasise relationships in our capacity development, through partnerships (between government, civil society organisations, universities, evidence hubs, international agencies, etc.) and through promotion of collaborative efforts.	• Nous plaçons les relations au cœur de notre démarche de développement des capacités, à travers des partenariats tissés entre gouvernements, organisations de la société civile, universités, centres de données probantes et agences internationales, ainsi que par la promotion active d'une culture de collaboration.

- Capacities of our evidence ecosystem are to be enhanced through our efforts. Demand as well as supply-side factors shape capacity constraints and capacity development opportunities and outcomes, hence we commit to harness the capacities of all across the evidence ecosystem.

- Nos efforts visent à renforcer les capacités de l'ensemble de notre écosystème des données probantes. Les contraintes, opportunités et résultats en matière de développement des capacités sont façonnés à la fois par des facteurs d'offre et de demande. C'est pourquoi nous nous engageons à mobiliser les capacités de tous les acteurs de cet écosystème.

- We acknowledge multiple sources and/or types of knowledge (such as research, data and statistics, practice-generated evidence, and citizen/local knowledge), multi-levels and multi-stakeholders in our capacity development initiatives.

- Nos initiatives de développement des capacités prennent en compte la diversité des sources et des types de connaissances, notamment la recherche, les données et statistiques, les données probantes issues de la pratique ainsi que les savoirs citoyens et locaux, de même que la pluralité des niveaux d'intervention et des parties prenantes concernées.

<sup>8</sup> For now we are listing the capacities we value. Later, and for categorisation purposes, we can consider the European Commission's (EC JRC 2017) skills map for evidence-informed policy-making.

<sup>8</sup> Nous listons pour l'instant les capacités que nous jugeons essentielles. Dans une perspective de catégorisation, nous pourrions ultérieurement nous appuyer sur la cartographie des compétences pour l'élaboration des politiques fondées sur les données probantes de la Commission européenne (CE JRC, 2017).

<sup>9</sup> This is in reference to the full continuum from evidence producers and generators to intermediaries, and to evidence Users.

<sup>9</sup> Cette référence couvre l'ensemble du continuum allant des producteurs et générateurs de données probantes aux utilisateurs, en passant par les intermédiaires.

- We foreground pedagogy. We utilise adult learning principles, such as espoused by Paulo Freire<sup>10</sup> and Michael Knowles<sup>11</sup>.

- Nous accordons une place centrale à la pédagogie, en nous appuyant notamment sur les principes de l'apprentissage des adultes tels que défendus par Paulo Freire<sup>10</sup> et Michael Knowles<sup>11</sup>.

- We acknowledge the importance of collaborative peer learning (i.e., social learning). Engagement and participation are crucial in design and delivery of our capacity sharing efforts.

- Nous reconnaissons le rôle fondamental de l'apprentissage collaboratif entre pairs, autrement dit de l'apprentissage social. L'engagement et la participation constituent des éléments incontournables dans la conception et la mise en œuvre de nos efforts de partage des capacités.

- We value and foreground bridging of theory and praxis, and thus learning by doing.

- Nous défendons une approche pédagogique qui lie étroitement la réflexion théorique à l'action pratique, plaçant ainsi l'apprentissage par l'expérience au fondement de nos interventions.

- We use a variety of mechanisms, tools and methodologies to implement capacity development interventions – that is more than just training. There is a need to look at and treat people as individuals with unique needs rather than using a one-size-fits-all approach.

- Nos interventions de développement des capacités s'appuient sur une diversité de mécanismes, d'outils et de méthodologies qui dépassent largement le cadre de la formation classique. Chaque personne mérite d'être considérée dans sa singularité et accompagnée selon ses besoins propres, plutôt que d'être soumise à une approche standardisée.

- Our capacity development efforts are to be evidence-informed, responding to learning especially from within our continent. In this regard, we commit to evaluate our capacity development to ensure we continue to learn.

- Nos efforts de développement des capacités doivent être ancrés dans les données probantes, en puisant en priorité dans les enseignements produits au sein de notre continent. Nous nous engageons à cet effet à évaluer nos pratiques pour garantir un apprentissage permanent.

- Capacity enhancement efforts must fit the context for which it is designed. We are wary of 'best practice' or 'blue prints' that tend to neglect specific contexts. We celebrate complexity and diversity.

- Tout effort de renforcement des capacités doit s'adapter au contexte pour lequel il est conçu. Nous nous méfions des « bonnes pratiques » et des « modèles tout faits » qui tendent à ignorer les réalités contextuelles spécifiques. Nous embrassons la complexité et célébrons la diversité.

- Whilst acknowledging the importance of contextualisation, we also acknowledge the commonalities/foundational factors across the diversity of contexts.

- Tout en reconnaissant l'importance de la contextualisation, nous sommes également attentifs aux points de convergence et aux fondements communs qui traversent la diversité des contextes.

- Our capacity development will explicitly talk to power dynamics, and enhance equity. We are especially aware of the role of youth, women, rural populations and other marginalised groups as central capacity pillars.

- Notre démarche de développement des capacités abordera explicitement les dynamiques de pouvoir et œuvrera à renforcer l'équité. Nous sommes particulièrement conscients du rôle central que jouent les jeunes, les femmes, les populations rurales et les autres groupes marginalisés en tant que piliers essentiels de nos capacités collectives.

- We are sensitive to the language in which capacity development efforts are conducted. This includes making effort to localise the meaning of our phrases.

- Nous sommes attentifs à la langue dans laquelle se déploient nos efforts de développement des capacités, ce qui implique de veiller à ancrer le sens de nos expressions dans les réalités locales.

<sup>10</sup> Some principles underpinning Freire's pedagogy include education as liberation, dialogue, relevance, problem-posing, and praxis (reflection and action) (Freire 1970).

<sup>10</sup> Parmi les principes fondateurs de la pédagogie de Freire figurent l'éducation comme acte de libération, le dialogue, la pertinence, la problématisation et la praxis, entendue comme articulation entre réflexion et action (Freire, 1970).

<sup>11</sup> His five assumptions of adult learning are self-concept, adult learning experience, readiness to learn, orientation to learning, and motivation to learn (Knowles 1984).

<sup>11</sup> Les cinq postulats de l'apprentissage des adultes selon Knowles sont le concept de soi, l'expérience accumulée, la disposition à apprendre, l'orientation vers l'apprentissage et la motivation à apprendre (Knowles, 1984).

## PEOPLE INVOLVED / ACTEURS IMPLIQUÉS

Across different levels (local, national and regional), we acknowledge the interplay of different actors in the development of capacities for EIDM on the continent.

Le développement des capacités pour la PDDP sur le continent mobilise une pluralité d'acteurs à différents échelons, local, national et régional, dont nous reconnaissons pleinement les interactions.

In no particular order, we recognise producers/generators of evidence, users of evidence and other actors that play intermediary/supporting roles to enhance the functioning of the ecosystem.

Nous y distinguons, sans ordre de priorité, les producteurs de données probantes, les utilisateurs, ainsi que les acteurs intermédiaires dont le rôle est de soutenir et de consolider le fonctionnement de l'écosystème dans son ensemble.

### Evidence Producers

### Producteurs de données probantes

We consider all actors and organisations that create some kind of evidence resource in the course of their work as evidence producers/generators. They may typically include policy research institutions, universities and think tanks. It is acknowledged to a large extent that some units within government agencies are also involved in producing some evidence. While these are mostly organisations, we recognise the producer capacities of individual professionals working in these units and/or organisations and their efforts.

Nous considérons comme producteurs de données probantes tous les acteurs et organisations qui créent, dans le cadre de leurs activités, un quelconque type de ressource probante. Il s'agit généralement d'institutions de recherche sur les politiques publiques, d'universités et de groupes de réflexion. Il est largement reconnu que certaines unités au sein des agences gouvernementales participent également à la production de données probantes. Bien que ces producteurs soient majoritairement des organisations, nous reconnaissons pleinement les capacités et les efforts des professionnels individuels qui travaillent au sein de ces unités et organisations.

### To support capacity development efforts, our evidence producers:

### Pour soutenir les efforts de développement des capacités, nos producteurs de données probantes :

- Understand the need for rigour in the production/generation of different kinds of evidence that inform decisions of various kinds.

- Reconnaisent la nécessité de la rigueur dans la production et la génération de différents types de données probantes destinées à éclairer des décisions de diverses natures.

- Use ethically sound community principles to ensure that works produced respond to the needs of their intended beneficiaries (co-creation/co-production and not supply-push).

- S'appuient sur des principes communautaires éthiquement solides, tels que définis dans ce document, pour s'assurer que les travaux produits répondent aux besoins de leurs bénéficiaires visés. Ces travaux s'inscrivent dans une logique de programmation axée sur la demande, favorisant la co-création et la co-production plutôt qu'une offre imposée.

- Understand that evidence production is not neutral, hence knowledge of the owner of any piece of evidence should be clear. This informs the institutionalisation of any guarantees, including the declaration of sponsorships, conflicts of interest, etc., needed to ensure quality.

- Reconnaissent que la production de données probantes n'est pas neutre, d'où la nécessité d'identifier clairement le commanditaire de toute donnée probante. Cela implique l'institutionnalisation de garanties appropriées, notamment la déclaration des financements, des conflits d'intérêts et de tout autre élément susceptible d'affecter la qualité.

- Comprehend critiques of their works as further directing improvements in the decisions that the evidence they produce is intended for. With such understanding, they continuously seek and adopt the necessary paradigms(with their supporting tools) to provide analytical solutions to emerging concerns, which are underpinned by sound methodological practices.

- Considèrent les critiques adressées à leurs travaux comme des leviers d'amélioration des décisions que leurs données probantes sont censées éclairer. Animés de cette conviction, ils s'emploient en permanence à identifier et à adopter les paradigmes et outils analytiques les mieux adaptés pour répondre aux préoccupations émergentes, le tout ancré dans des pratiques méthodologiques rigoureuses.

- Commit to continuous professional development that equip them with essential competencies that facilitate continuous improvements in their work. Enhancing their competencies in science communication for instance is essential to align their works with expectations of the end user.

- S'engagent dans une démarche de développement professionnel continu qui leur permet d'acquérir et d'affiner les compétences essentielles à l'amélioration constante de leurs travaux. Le renforcement des compétences en communication scientifique, par exemple, est indispensable pour arrimer leurs productions aux attentes des utilisateurs finaux.

## Evidence Users

Used loosely, these refer to every actor or institution within the ecosystem who makes use of evidence for whatever purposes, including the reproduction of evidence. But for the specific case of public policy, these are actors who use these resources to inform the conceptualisation, design and implementation of such policies. They normally will include professional civil servants working as policy formulators, implementers, programme managers, or political office holders such as members of the executive arm of government, members of parliament, assembly members, etc. A very important actor within this category of stakeholders are citizens, who are largely overlooked in most cases.

## Utilisateurs de données probantes

Au sens large, cette catégorie regroupe tout acteur ou institution au sein de l'écosystème qui fait usage des données probantes, à quelque fin que ce soit, y compris leur reproduction. Dans le cadre spécifique des politiques publiques, il s'agit des acteurs qui mobilisent ces ressources pour éclairer la conceptualisation, la conception et la mise en œuvre de ces politiques. On y trouve généralement des fonctionnaires professionnels exerçant des fonctions de formulation, de mise en œuvre ou de gestion de programmes, ainsi que des détenteurs de mandats politiques tels que les membres du pouvoir exécutif, les parlementaires et les élus locaux. Un acteur d'importance capitale au sein de cette catégorie est le citoyen, dont le rôle est malheureusement encore trop souvent négligé.

### To support capacity development efforts, our evidence users:

### Pour soutenir les efforts de développement des capacités, nos utilisateurs de données probantes :

- Understand the need for adequately sharing their quality expectations of evidence at the point of demand. A comprehensive expression of quality

- Reconnaissent la nécessité d'exprimer clairement leurs attentes en matière de qualité des données probantes dès le moment de la demande.

<p>encompasses completeness of the evidence, its accuracy, relevance, timeliness, and appropriateness of presentation (format). Clearly communicated, response by producers is highly improved.</p>	<p>Une expression complète de la qualité englobe l'exhaustivité des données probantes, leur exactitude, leur pertinence, leur actualité ainsi que l'adéquation de leur présentation. Une demande bien formulée permet aux producteurs d'y répondre de manière nettement plus efficace.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commit to support collective efforts aimed at enhancing the production, availability and intelligibility of evidence for their use. Where possible, these include participation in evidence co-creation teams, policy forums and epistemic communities, but also support for frameworks, movements and protocols such as Open Government Partnership (OGP), open science, open data, development planning, among others.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'engagent à soutenir les efforts collectifs visant à améliorer la production, la disponibilité et l'intelligibilité des données probantes. Dans la mesure du possible, cela se traduit par une participation active aux équipes de co-création de données probantes, aux forums de politiques publiques et aux communautés épistémiques, mais aussi par un soutien aux cadres, mouvements et protocoles tels que le Partenariat pour un Gouvernement Ouvert (PGO), la science ouverte, les données ouvertes et la planification du développement, entre autres.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Underscore the value of using multiple sources and types of evidence for decision-making purposes. This arises from an appreciation that no single piece of evidence nor their types is sufficiently adequate to inform any decision.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Défendre l'importance du recours à plusieurs sources et types de données probantes pour la prise de décision. Cette position découle de la conviction qu'aucune donnée probante, ni aucun type de données probantes, ne saurait à lui seul suffire à éclairer une décision.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seek to differentiate between different evidence-use cases, including symbolic, conceptual, process, instrumental and embedded use. Where possible, support will be provided to secure higher-end embedded use of evidence, which involves guarantees that incentivise and demand accountability for evidence use within institutional settings (culture).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguent les différentes formes d'utilisation des données probantes, qu'elles soient symboliques, conceptuelles, processuelles, instrumentales ou intégrées. Dans la mesure du possible, une attention particulière sera portée à l'utilisation intégrée, qui repose sur des mécanismes garantissant l'engagement et la redevabilité des institutions dans l'utilisation des données probantes.</li> </ul>
<p><b>Evidence Intermediaries</b></p>	<p><b>Intermédiaires en matière de données probantes</b></p>
<p>Intermediaries especially play a vital role not only in facilitating ongoing interactions between users and producers but also in supporting constant learning and adaptation. Also referred to as facilitators or mediators, organisations like the media, Civil Society Organisations (CSOs), business and other types of associations are considered intermediary organisations, due to their roles in aggregating, synthesising translating, curating, funding, and enforcing quality control within the evidence ecosystem. International commitments and engagement with development partners facilitate this process.</p>	<p>Les intermédiaires jouent un rôle absolument central, non seulement en facilitant les interactions continues entre utilisateurs et producteurs, mais aussi en soutenant un apprentissage et une adaptation permanents. Également désignés sous les termes de facilitateurs ou de médiateurs, des organisations telles que les médias, les organisations de la société civile (OSC), les entreprises et autres types d'associations sont considérées comme des organisations intermédiaires, en raison de leur rôle dans l'agrégation, la synthèse, la traduction, la curation, le financement et le contrôle de la qualité au sein de l'écosystème des données probantes. Les engagements internationaux et la coopération avec les partenaires au développement viennent renforcer ce processus.</p>
<p><b>To support capacity development efforts, our evidence intermediaries:</b></p>	<p><b>Pour soutenir les efforts de développement des capacités, nos intermédiaires en données probantes :</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support oversight of ecosystem development efforts, demonstrating interest in improved conditions for the production, use and intermediation of evidence in our communities through highlighting capacity gaps.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurent une veille sur les efforts de développement de l'écosystème, en manifestant un intérêt actif pour l'amélioration des conditions de production, d'utilisation et d'intermédiation des données probantes au sein</li> </ul>

	de nos communautés, notamment par la mise en lumière des lacunes en matière de capacités.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborate in the development of parameters that define interventions, providing clarity about which interventions work in specific contexts. These will be accomplished largely through capturing and documenting evidence on EIDM capacity development interventions to encourage ecosystem players not to 'preach water and drink wine.'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participent à la définition des paramètres qui encadrent les interventions, en précisant ce qui fonctionne selon les contextes. Cette démarche passe principalement par la collecte et la documentation des données probantes sur les interventions de développement des capacités pour la PDDP, pour que les acteurs de l'écosystème ne se contentent pas de prôner ce qu'ils ne pratiquent pas eux-mêmes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Create frameworks to capture and document good practices and cross-fertilisation of ideas (knowledge transfer) through the sharing of lessons, creating repositories, and building collaborations that augment synergies to scale up rather than duplicate.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettent en place des cadres de capitalisation et de documentation des bonnes pratiques et des échanges croisés d'idées, par le partage de leçons apprises, la constitution de référentiels et le tissage de collaborations qui démultiplient les synergies et favorisent le passage à l'échelle plutôt que la redondance des efforts.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demand reforms that promote inclusivity, equity and social justice, which are important principles that guarantee results from EIDM capacity development interventions. Particular interest will be focused on minority and marginalised groups, such as persons living with disability, as well as under-represented forms of evidence such as citizen evidence and indigenous knowledge.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigent des réformes qui promeuvent l'inclusivité, l'équité et la justice sociale, principes fondamentaux qui conditionnent les résultats des interventions de développement des capacités pour la PDDP. Une attention particulière sera accordée aux groupes minoritaires et marginalisés, notamment aux personnes en situation de handicap, ainsi qu'aux formes de données probantes insuffisamment représentées, telles que les données probantes issues des communautés et les savoirs autochtones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invest in systems and infrastructures that facilitate continuous feedback from our different communities, aiming to better inform policies and practices. Such investments include the deployment of advanced technologies to facilitate work by different constellations of actors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissent dans des systèmes et des infrastructures qui favorisent des retours continus de nos différentes communautés, en vue de mieux éclairer les politiques et les pratiques. Ces investissements comprennent le déploiement de technologies avancées pour faciliter le travail des différentes configurations d'acteurs au sein de l'écosystème.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commit to use various approaches to develop capacity. These may include knowledge brokering, technical backstopping, process reengineering, etc. in addition to traditional training services. Work processes within the ecosystem must be broadly conceptualised and harmonised to facilitate their integration in institutionalisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'engagent à mobiliser des approches diversifiées pour le développement des capacités, notamment le courtage de connaissances, l'appui technique, la réingénierie des processus, entre autres, en complément des formations traditionnelles. Les processus de travail au sein de l'écosystème doivent être appréhendés dans leur globalité et harmonisés afin de faciliter leur ancrage institutionnel.</li> </ul>
<b>Ecosystem Assertions</b>	<b>Affirmations relatives à l'écosystème</b>
<b>From the above commitments therefore, the following realities are foregrounded about our ecosystems:</b>	<b>Au regard de ces engagements, les réalités ci-dessous définissent nos écosystèmes :</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• There is an interwovenness of roles within our ecosystems, which implies that each actor typically plays more than one role. In real life, this is "messy" due to the complexities that are involved <sup>12</sup>. An evidence producer, while consuming evidence in the course of generating insights from a research study for instance, could be supporting the development of</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au sein de nos écosystèmes, les rôles s'entrecroisent, ce qui implique que chaque acteur en assume généralement plusieurs simultanément. Dans la réalité, cette situation est naturellement complexe et souvent difficile à circonscrire <sup>12</sup>. Un producteur de données probantes, par exemple, peut simultanément consommer des données probantes dans le cadre d'une</li> </ul>

capacity related to his or her field. Likewise, a funding entity might commission an evaluation of its own programmes, and use the insights for improvements. Designations are therefore mostly drawn from the predominant roles played by entities.

- We acknowledge that there are many sub-systems operating within an evidence ecosystem and the relations between these are complex. A funder for instance should listen and reflect on where capacity support is most appropriate. Work of this Manifesto, for example, is a result of a funder allowing the AEN Secretariat to listen and respond to its members, rather than telling the Secretariat what to do.

- Capacity development aimed at system-level change in/for evidence use require constant engagement across the evidence ecosystem, including between national and sub-national systems, and working together to understand our contexts to support the needed evidence capacities.

- To facilitate the needed interactions for capacity strengthening, we need regularly operating epistemological societies, convened at various levels (community, sectorial, national, regional, and international) to establish emerging issues.

- Improvements in capacities need to be comprehensive, including response time to evidence needs. Delays in the supply in evidence drastically reduces the value of these resources, hence workable framework need to be agreed on between producers and users. This assures timely use of evidence produced.

- We are to aim for longer-term impacts and sustained use of capacities. It is important to use insights generated throughout the capacity enhancement process to inform practice. Sustainability is facilitated through co-creation, partnerships and stakeholder ownership.

<sup>12</sup> Effort is being made to better represent these relationships through interactive modeling, unlike the simplistic model described in theory.

étude et contribuer au développement des capacités dans son domaine. De même, un bailleur de fonds peut commander une évaluation de ses propres programmes et exploiter les enseignements qui en découlent pour les améliorer. Les désignations retenues reflètent donc avant tout les rôles prédominants exercés par chaque entité.

- Nous reconnaissons qu'un écosystème des données probantes abrite de nombreux sous-systèmes dont les interactions sont complexes et interdépendantes. Un bailleur de fonds, par exemple, gagnerait à s'interroger sur les domaines où son appui aux capacités serait le plus utile, plutôt que d'imposer sa vision. Le présent Manifeste illustre bien cette posture : il est né de la décision d'un bailleur de fonds de laisser le Secrétariat de l'AEN être à l'écoute de ses membres et répondre à leurs besoins en toute autonomie.

- Le développement des capacités visant un changement systémique dans et pour l'utilisation des données probantes exige un engagement constant à travers l'ensemble de l'écosystème, notamment entre les systèmes nationaux et infranationaux, et une collaboration soutenue pour mieux appréhender nos contextes et y ancrer les capacités nécessaires en données probantes.

- Pour favoriser les interactions nécessaires au renforcement des capacités, nous avons besoin de communautés épistémiques actives et pérennes, réunies à différents échelons, communautaire, sectoriel, national, régional et international, afin d'identifier et de traiter les enjeux émergents.

- Le renforcement des capacités doit être envisagé de manière globale, en tenant compte notamment des délais de réponse aux besoins en données probantes. Tout retard dans la mise à disposition de ces ressources en réduit considérablement la valeur, d'où la nécessité pour les producteurs et les utilisateurs de convenir de cadres opérationnels clairs et réalistes. C'est à cette condition que les données probantes produites pourront être utilisées en temps opportun.

- Nous devons viser des impacts durables et une utilisation pérenne des capacités développées. Les enseignements générés tout au long du processus de renforcement des capacités doivent impérativement nourrir la pratique. La durabilité se construit par la co-création, le développement de partenariats solides et l'appropriation des démarches par les parties prenantes elles-mêmes.

<sup>12</sup> Des efforts sont faits pour mieux représenter ces relations grâce à une modélisation interactive, contrairement au modèle simpliste décrit dans la théorie.

## CAPACITY DEVELOPMENT PROCESS / PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

Adequately strengthening our ecosystem requires an understanding of the interactions that transpire between different actors within the ecosystem, as well as the determination of roles that transform outputs of one group of actors into inputs of another. To enhance capacities on any combinations of these tasks, we commit to deploy comprehensive processes (as opposed to isolated activities). This process is detailed next, which although seems logically sequential are more nuanced in execution.

Renforcer adéquatement notre écosystème suppose une compréhension fine des interactions entre les différents acteurs qui le composent, ainsi qu'une détermination claire des rôles qui transforment les résultats d'un groupe d'acteurs en intrants pour un autre. Pour développer les capacités sur toute combinaison de ces tâches, nous nous engageons à déployer des processus cohérents et intégrés, plutôt que des activités isolées. Ce processus est décrit ci-après ; bien qu'il paraisse logiquement séquentiel, sa mise en œuvre est en réalité bien plus nuancée.

### Conducting Stakeholder Engagement

Our interventions will always revolve around relevant stakeholders. In typical instances, these have primarily included beneficiary groupings to help define capacity gaps from their unique respective perspectives. Insights from other complementary stakeholders such as their immediate superiors, Human Resource (HR) managers and colleagues performing complementary functions may be relevant in establishing these gaps, as well as provide contexts for any associated risks and opportunities (resources, expertise and influence). The engagements will very often continue at different stages of the process, serving a feedback mechanisms, as well as securing the necessary support for deploying competencies after they are developed.

### Mener des consultations auprès des parties prenantes

Nos interventions s'articulent invariablement autour des parties prenantes concernées. Dans la plupart des cas, celles-ci ont principalement inclus des groupes de bénéficiaires, afin de définir les lacunes en matière de capacités selon leurs perspectives respectives. Les éclairages apportés par d'autres parties prenantes complémentaires, telles que les supérieurs hiérarchiques directs, les responsables des ressources humaines et les collègues exerçant des fonctions complémentaires, peuvent s'avérer précieux pour cerner ces lacunes et contextualiser les risques et opportunités associés, notamment en termes de ressources, d'expertise et d'influence. Ces engagements se poursuivent très souvent à différentes étapes du processus, servant à la fois de mécanismes de retour d'information et de leviers pour mobiliser le soutien nécessaire au déploiement des compétences développées.

### Establishing of Capacity Needs

Preliminary insights generated from stakeholder engagements are evaluated altogether to provide an initial understanding of capacity constraints. This will inform the design of detailed capacity assessment tools, which will be deployed to secure more nuanced details. Contextual factors such as educational backgrounds of beneficiaries, core operational duties or responsibilities, previous capacity support received, effects of previous capacity interventions, personal motivations and constraints, as well as risks associated with their capacities being enhanced will help establish comprehensive insights of our potential learners.

### Identification des besoins en capacités

Les informations préliminaires issues des engagements avec les parties prenantes sont évaluées dans leur ensemble afin d'établir une première compréhension des contraintes en matière de capacités. Elles orienteront ensuite la conception d'outils détaillés d'évaluation des capacités, qui seront déployés pour recueillir des informations plus fines et nuancées. Des facteurs contextuels tels que le parcours académique des bénéficiaires, leurs responsabilités opérationnelles fondamentales, les appuis aux capacités antérieurement reçus, les effets des interventions précédentes, les motivations et contraintes personnelles, ainsi que les risques liés au renforcement de leurs capacités, permettront de broser un tableau complet du profil de nos apprenants potentiels.

### Conceptualising Interventions

Comprehensive insights secured equips our programming teams to consider appropriate content, locations and alternate approaches (theory of change)

### Conceptualisation des interventions

Les informations complètes ainsi recueillies permettent à nos équipes de programmation d'envisager les contenus, les lieux et les approches les

to enhance the competencies of our targeted ecosystem actors. Alternatives may include exploring homogenous team-based learning sessions versus multi-group cluster sessions, modulating the learning sessions or conducting a one-time session, or still the combinations of session designs to use – training workshops, mentorship sessions, academic programming, technical backstopping, process reengineering, establishment of frameworks, etc. It must be emphasised that capacity strengthening may be targeted at individual, organisational or system levels. Hence any agreed upon design should align with primary and ancillary capacities to be developed, essential institutional and other environments, drive for capacity use, and ability to demonstrate learning outcomes with key variables identified during the definition of needs (seeking to minimise design-reality gaps).

### Building Capacity Development Partnerships

With a good theory of change established, our programme teams proceed to secure the needed human resources from within our capacity strengthening resources (partners). This is particularly relevant when we have gaps in capacity to deliver the needed competencies, as tasks within the ecosystem are vast and diverse. Partners brought on-board could be contributing credibility to our interventions, human and financial resources for the immediate intervention, expertise, knowledge, information and access to other future opportunities. Whatever the conditions, these partnerships must be conducted within a documented framework for engagement, whether as Memorandum of Understanding, a service contract or any others.

### Executing Capacity Development Tasks

At this stage, all essential insights have been leveraged for developing content needed for learning as well as a workable theory of change decided. Different partners for our interventions have equally been secured, hence every actor begin implementing/executing their assigned tasks. Executed as a typical project, flexibility becomes essential while adapting learning principles outline in this manifesto to all necessary local contexts. Due recognition must be accorded to beneficiary entities and partners, including government agencies (where applicable). With strong stakeholder engagement, senior officers of beneficiary organisations

mieux adaptés, selon une théorie du changement claire, pour renforcer les compétences des acteurs ciblés au sein de l'écosystème. Les alternatives envisageables comprennent des sessions d'apprentissage en équipes homogènes ou en groupes multiples, des sessions modulées ou ponctuelles, voire des combinaisons de dispositifs variés : ateliers de formation, sessions de mentorat, programmation académique, appui technique, réingénierie des processus, élaboration de cadres, entre autres. Il convient de souligner que le renforcement des capacités peut cibler les niveaux individuel, organisationnel ou systémique. Tout dispositif retenu doit donc s'aligner sur les capacités primaires et secondaires à développer, les environnements institutionnels et autres, la volonté d'utiliser les capacités développées, et la capacité à démontrer les résultats d'apprentissage au regard des variables clés identifiées lors de la définition des besoins, dans un souci constant de réduire les écarts entre conception et réalité.

### Développement des partenariats pour le renforcement des capacités

Une fois la théorie du changement établie, nos équipes de programme s'emploient à mobiliser les ressources humaines nécessaires auprès de nos partenaires de renforcement des capacités. Cette démarche revêt une importance particulière lorsque nous accusons des lacunes dans notre capacité à délivrer les compétences requises, les tâches au sein de l'écosystème étant vastes et diversifiées. Les partenaires mobilisés peuvent apporter crédibilité à nos interventions, ressources humaines et financières, expertise, connaissances et accès à d'autres opportunités futures. Quelles que soient les conditions, ces partenariats doivent s'inscrire dans un cadre d'engagement formalisé, qu'il s'agisse d'un mémorandum d'entente, d'un contrat de prestation de services ou de tout autre instrument approprié.

### Exécution des tâches de développement des capacités

À ce stade, l'ensemble des informations essentielles ont été exploitées pour élaborer les contenus d'apprentissage nécessaires et arrêter une théorie du changement opérationnel. Les partenaires des interventions ayant été mobilisés, chaque acteur entame la mise en œuvre des tâches qui lui ont été assignées. Conduite comme tout projet, cette phase exige souplesse et adaptabilité dans l'application des principes d'apprentissage énoncés dans ce Manifeste aux différents contextes locaux. Une juste reconnaissance doit être accordée aux entités bénéficiaires et aux partenaires, y compris les agences gouvernementales concernées. Un engagement fort des parties prenantes permet aux cadres supérieurs des organisations bénéficiaires de

may play critical roles during implementation, securing the necessary buy-in for learning sessions. Local contexts should equally inform the forms of learning evaluation applied (formative versus summative), and all monitoring exercises needed for these evaluations executed during this stage of implementation.

jouer un rôle déterminant durant la mise en œuvre, en suscitant l'adhésion nécessaire aux sessions d'apprentissage. Les contextes locaux doivent également orienter le choix des modalités d'évaluation des apprentissages, qu'elles soient formatives ou sommatives, ainsi que l'ensemble des activités de suivi conduites durant cette phase.

### Evaluating Results from Interventions

### Évaluation des résultats des interventions

Different forms of evaluations are conducted at different stages of the process. Their designs, essential indicators and protocols, associated data systems, authorities and logistics are decided on at the conceptualisation stage (and revised afterwards), even before beginning with stakeholder engagements. Evaluations help to answer basic questions such as whether or not the right learners have been secured (during stakeholder engagements), or whether or not interventions are targeting the appropriate capacity gaps (during conceptualisation). They equally answer more complex questions such as validity of capacity development assumptions, and the extent to which learning outcomes are attained, disaggregated by various variables, including gender, age, organisational budgets and locations, sectors or policy domains, among others. Provisions are to be made for sharing insights secured from evaluations with the relevant stakeholders using relevant media, and these intervention insights are to be used in similar manner as evidence is used – to inform decisions that result in actions such as revision of the interventions or budgetary allocations.

Différentes formes d'évaluation sont conduites à diverses étapes du processus. Leurs dispositifs, indicateurs essentiels et protocoles, systèmes de données associés, responsabilités et logistique sont définis dès la phase de conceptualisation, et révisés par la suite, avant même le démarrage des engagements avec les parties prenantes. Les évaluations permettent de répondre à des questions fondamentales, telles que la pertinence des apprenants mobilisés lors des engagements avec les parties prenantes, ou encore l'adéquation des interventions aux lacunes de capacités identifiées lors de la conceptualisation. Elles répondent également à des questions plus complexes, notamment la validité des hypothèses de développement des capacités et la mesure dans laquelle les résultats d'apprentissage sont atteints, désagrégés selon diverses variables telles que le genre, l'âge, les budgets et localisations des organisations, les secteurs ou les domaines de politiques publiques, entre autres. Des dispositions doivent être prises pour partager les enseignements tirés des évaluations avec les parties prenantes concernées, par les canaux appropriés. Ces enseignements doivent être utilisés au même titre que les données probantes, c'est-à-dire pour éclairer des décisions débouchant sur des actions concrètes telles que la révision des interventions ou les réallocations budgétaires.

## Conclusion

In conclusion of this section, the following provisions are emphasised:

En conclusion, cette section met en avant les dispositions suivantes :

- Capacity development should not be framed on individual basis. As different skillsets need to be developed, capacity development efforts should combine different complementary skillsets that support transformation and impacts across the different sub-groups within the ecosystem should be targeted.
- To ensure effectiveness, the ecosystem needs consistent availability of funding. While financial resources from bilateral and multilateral sources are steadily dwindling, international foundations seeking to increase impact must be innovative at incorporating ingenuity into their support for

- Le développement des capacités ne saurait se limiter à une approche individuelle. Les efforts en ce sens doivent articuler des compétences diverses et complémentaires, capables de soutenir la transformation et de produire des impacts tangibles au sein des différents sous-groupes qui composent l'écosystème.
- Pour garantir son efficacité, l'écosystème requiert une disponibilité stable et continue de financements. Alors que les ressources financières bilatérales et multilatérales s'amenuisent progressivement, les fondations internationales désireuses d'accroître leur impact se doivent de faire preuve d'ingéniosité dans leurs modalités d'appui, en faveur de la

sustainability purposes. Counterpart funding for instance, with governments increasing commitment to the EIDM community, become a mechanism for mobilising local resources, amongst many others.

- Capacity development for evidence use does not always have funding, but will continue notwithstanding. We acknowledge that mutual interest, commitment, and drive for EIDM capacity development can achieve much already without waiting for funding.

(UNDRR, 2018)

durabilité. Le financement de contrepartie, par exemple, porté par l'engagement croissant des gouvernements envers la communauté de PDDP, s'impose comme l'un des mécanismes les plus prometteurs pour mobiliser les ressources locales, parmi bien d'autres.

- Le développement des capacités pour l'utilisation des données probantes ne bénéficie pas toujours de financements, mais ne s'en poursuit pas moins. Nous sommes convaincus que l'intérêt mutuel, l'engagement collectif et la volonté partagée de faire avancer la PDDP peuvent, à eux seuls, accomplir beaucoup sans attendre que des ressources soient mobilisées.

(UNDRR, 2018)

## LIST OF REFERENCES

African Capacity Building Foundation (ACBF) 2018 *Lesson notes on capacity development in Africa*. Harare: ACBF.

ACBF 2016 *African Union Agenda 2063 Capacity development plan framework: Buttressing implementation of the first 10-year plan – “The Africa we want”*. Harare: ACBF.

DAC (Development Assistance Committee of the Organisation for Economic Cooperation and Development) 2006 *The challenge of capacity development: Working towards good practice*. Paris: OECD.

European Commission Joint Research Centre (EC JRC) 2017 *Skills for evidence-informed policy-making: Continuous professional development framework*. Brussels: EC JRC.

Freire P 1970 *Pedagogy of the oppressed*. New York: Bloomsbury. Knowles M 1984 *Andragogy in action*. San Francisco: Jossey-Bass. Shepherd J 2014 *How to achieve more effective services: the evidence ecosystem*.

Stewart R, Langer L & Erasmus Y 2019 An integrated model for increasing the use of evidence by decision-makers for improved development. *Development Southern Africa*, 36(5), 616–631. <https://doi.org/10.1080/0376835X.2018.1543579>.

Stewart R & Leach B 2019 Eight areas of concern regarding capacity- building efforts of mainstream approaches. Blog posting at <https://www.3ieimpact.org/blogs/capacity-building-developing-capacities-dreaming-big-about-improving-evidence-use>.

UNDP (United Nations Development Programme) 2006 *United Nations Development Group position statement on capacity development*. New York: UNDP.

UNDRR 2018 *Strategic approach to capacity development for implementation of the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction: a vision of risk-informed sustainable development by 2030*. <https://www.undrr.org/publication/strategic-approach-capacity-development-implementation-sendai-framework-disaster-risk>.