

TRÉSOR

DIRECTION GÉNÉRALE

SYNTHÈSE



*Projets financés
sur le Fasep-Innovation verte*



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DES FINANCES
ET DES COMPTES
PUBLICS

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DE L'INDUSTRIE
ET DU NUMÉRIQUE

TRÉSOR

DIRECTION GÉNÉRALE

ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT 2015

Sommaire

Avant-propos	5
Partie 1. Projets financés sur le Fasep-Innovation verte	7
1. Introduction	9
2. Objectifs de l'évaluation	9
3. Démarche et méthodologie évaluative	10
4. Le double objectif du Fasep-IV : effets support & levier	11
5. Les apports spécifiques de l'outil	15
6. Le déploiement opérationnel	17
7. Recommandations pour le Fasep-IV	20
8. Annexes	22
Partie 2. Réponse de la direction générale du Trésor aux conclusions et recommandations	29
Partie 3. Pilotage de l'évaluation	37
1. Comité de pilotage	39
2. Termes de référence	40

Avertissement

Les évaluations publiées par le ministère des Finances et des Comptes publics ont pour objectif de rendre compte des activités d'aide au développement avec impartialité et d'améliorer leur efficacité. Ces évaluations sont conduites conformément aux principes du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques et dans le respect de la Charte de la Société française d'évaluation. Les appréciations, observations et recommandations exprimées dans la présente évaluation le sont sous la seule responsabilité des consultants qui l'ont réalisée et ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel du ministère.

Avant-propos

L'unité d'évaluation des activités de développement de la direction générale du Trésor a mené en 2014-2015 l'évaluation rétrospective d'une grappe de projets financés sur le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé - Innovation verte (Fasep-IV).

Le Fasep-IV est une des deux formes sous lesquelles se décline le Fasep. Il consiste à financer dans les pays en développement des projets pilotes et/ou des démonstrateurs de technologies vertes innovantes à forte valeur ajoutée issues de l'industrie française. Comme le Fasep – études classique, le Fasep-IV a deux objectifs principaux : l'appui au développement durable des pays bénéficiaires (aussi appelé effet de support) et l'appui au développement international des entreprises françaises (effet de levier).

La présente évaluation porte sur huit projets ayant fait l'objet de financements entre 2009 et 2013. Les montants d'aide engagés pour leur réalisation varient entre 350 000 et 755 000 euros. Les projets couvrent sept pays (Bangladesh, Cameroun, Inde, Laos, Maroc, Mexique, Viet Nam) et quatre secteurs d'intervention (lutte contre la pollution atmosphérique, eau et assainissement, énergie et énergie solaire).

L'évaluation a été menée par le cabinet Gallileo, associé à Frontier Economics. Elle a été supervisée par un comité de pilotage constitué de représentants du ministère des Finances et des Comptes publics, du ministère des Affaires étrangères et du Développement international, du ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie, de l'Agence française de développement, de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie et d'autres personnes qualifiées et que j'ai eu le plaisir de présider.

L'évaluation montre que le Fasep-IV atteint généralement l'objectif d'effet de support. Il permet d'apporter la preuve de l'intérêt de solutions technologiques « vertes » afin de répondre aux besoins de développement des pays d'accueil des projets et il contribue à sensibiliser des décideurs locaux à l'utilisation de ces technologies. De plus, il contribue à la formation et à la montée en compétence des équipes locales. Cependant, pour certains projets, l'absence d'appropriation par le porteur local du démonstrateur conduit à l'arrêt de son fonctionnement, ce qui vient limiter les retombées. L'évaluation montre également que l'effet de levier obtenu grâce au Fasep-IV pourrait être renforcé moyennant quelques améliorations du dispositif en place. Il permet aux entreprises prestataires françaises de se doter d'une première référence fonctionnelle dans le pays d'accueil, de prouver la validité du modèle économique associé et donc de disposer d'un argument de vente fort. Cela est d'autant plus important que les entreprises bénéficiaires sont souvent des petites ou moyennes entreprises (PME) qui, sans le Fasep-IV, ne disposeraient pas des ressources nécessaires à la réalisation d'un démonstrateur. Cependant, le contexte institutionnel et réglementaire du pays d'accueil est souvent peu exploré en amont des projets, de même que les modalités de déploiement de la solution au-delà du démonstrateur sont peu préparées. Ce manque d'anticipation peut ralentir voire diminuer les retombées commerciales escomptées. De plus, les PME prestataires expriment des attentes pour un appui sur la phase post-démonstrateur, pour le déploiement de la solution au-delà du démonstrateur.

En se basant sur ces conclusions, l'évaluation formule plusieurs recommandations visant à améliorer l'instrument Fasep-IV. Au niveau stratégique : mieux définir ses contours et notamment le sens de « l'innovation verte », clarifier son positionnement et ses objectifs et mieux les faire connaître. Au niveau opérationnel : mieux définir les missions de chaque acteur, renforcer les processus de sélection et de suivi des projets.

Damien Demailly

Institut du développement durable et des relations internationales
Directeur du programme Nouvelle prospérité
Président du comité de pilotage

Projets financés sur le Fasesep-Innovation verte

Evaluation réalisée par Gallileo Business Consulting en association avec Frontier Economics

Equipe d'évaluation

Jeanne Frangié, directrice de projet, associée dirigeante, Gallileo Business Consulting

Matthew Bell, expert en méthodologie de l'évaluation, directeur du practice Politiques publiques, Frontier Economics

Catherine L'Hostis, consultante évaluatrice, Frontier Economics

Céline Lobeze, consultante évaluatrice, Gallileo Business Consulting

Synthèse remise en février 2015

1. Introduction

Le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé (Fasep) constitue le second instrument de l'aide-projet liée française, après la Réserve pays émergents (RPE) : il consiste à financer des prestations effectuées exclusivement par des entreprises françaises dans une soixantaine de pays en développement et en transition éligibles.

Le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé - Innovation Verte (Fasep-IV) est une des quatre formes¹ du Fasep, et existe depuis 2009. Il cible des projets pilotes et/ou des démonstrateurs de solutions vertes innovantes à forte valeur ajoutée issues de l'industrie française sur des secteurs liés au développement durable et à l'environnement. Le détail des critères de sélection et d'attribution des financements Fasep-IV est présenté en annexe.

A l'instar de l'ensemble des variantes de l'instrument Fasep, le Fasep-IV affiche un double objectif :

- **l'effet support** : soutien aux politiques sectorielles de développement à caractère durable dans les pays d'intervention ;
- **l'effet levier** : entraînement, direct ou indirect, insufflé pour les entreprises françaises dans ces pays et sur la filière.

Le Fasep-IV vise à démontrer aux décideurs des pays bénéficiaires l'efficacité et l'intérêt de ces solutions pour répondre à leurs besoins de développement. Il vise à accompagner les entreprises françaises qui ont développé ces solutions, afin de les exporter sur de nouveaux marchés.

L'unité d'évaluation des activités de développement (UEAD) de la direction générale du Trésor (DG Trésor) a confié au groupement Gallileo Business Consulting et Frontier Economics l'évaluation rétrospective d'une grappe de

projets financés sur le Fasep-IV. Cette évaluation porte plus précisément sur huit projets ayant fait l'objet de financements Fasep-IV entre 2009 et 2013. Le détail des projets de la grappe est présenté en annexe de ce document.

2. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation vise à répondre aux objectifs suivants :

- évaluer la grappe au regard du double objectif du Fasep-IV : effet support et effet levier ;
- évaluer l'apport spécifique du volet innovation verte et démonstrateur, ainsi que le positionnement du Fasep-IV au sein du paysage de l'aide au développement (articulation avec le Fasep générique notamment) ;
- évaluer le dispositif Fasep-IV d'un point de vue opérationnel : déploiement du dispositif et articulations, cycle de développement des projets d'innovation verte
- évaluer la grappe au regard des cinq critères du Comité d'aide au développement (Cad) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) : pertinence, efficacité, impact et durabilité.

Ces quatre champs structurent cette synthèse : ils permettent ainsi de rendre compte de l'utilisation faite du Fasep-IV sur les huit projets de la grappe, de tirer des enseignements sur le fonctionnement de l'instrument Fasep-IV et de proposer des recommandations pour son amélioration. Les enseignements au regard des cinq critères du Cad, présentés de façon transverse dans le corps de la synthèse, sont repris par critère en annexe de ce document.

¹ Au moment de la publication, le dispositif a été simplifié pour ne maintenir que deux types de Fasep, le Fasep-études et le Fasep-IV.

3. Démarche et méthodologie évaluative

La méthodologie utilisée pour cette évaluation comprend quatre phases :

L'évaluation s'est appuyée sur :

- des éléments documentaires : documentation institutionnelle sur le Fasep-IV, dossiers d'instruction des projets de la grappe, fiches de suivi, rapports d'avancement des projets, éléments sur le financement des projets ;

- des entretiens avec les parties prenantes des projets : entreprises prestataires, services économiques (SE) des pays concernés, mandataires locaux, acteurs institutionnels locaux, bailleurs & partenaires, membres des clubs de suivi... Au sein de la grappe des huit projets, trois ont donné lieu à des missions de terrain dans le pays concerné : Maroc 920, Maroc 930, Vietnam 896.

- les échanges avec les membres du comité de pilotage de l'évaluation : bureau Aide-projet de la sous-direction du financement des entreprises au sein de la DG Trésor (bureau Fininter 2), Natixis, Ubifrance², Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie (MEDDE), Agence française de développement (AFD)...

Figure 1. L'évaluation se déroule en quatre phases

	Descriptif	Moyens	Livrables
Cadrage et structuration	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration du référentiel évaluatif <ul style="list-style-type: none"> ☐ Reconstitution du cadre logique de l'intervention ☐ Questions évaluatives • Préparation des outils de l'évaluation <ul style="list-style-type: none"> ☐ Choix des missions de terrain ☐ Préparation des entretiens 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire • Entretiens à Paris 	<ul style="list-style-type: none"> • Note de structuration <p>Fin avril</p>
Evaluations individuelles	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations individuelles et missions de terrain <ul style="list-style-type: none"> ☐ Analyse des données ☐ Entretiens systématiques avec les services économiques des 8 pays et entreprises françaises impliquées (téléphone) + <i>entreprises & fédérations sectorielles</i> ☐ Etudes de cas approfondie avec visite sur le terrain – jusqu'à 4 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire • Entretiens par téléphone • Entretiens sur place 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport de mission <p>Fin mai</p>
Synthèse et recommandations	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse des constats et conclusions • Recommandations stratégiques et opérationnelles <ul style="list-style-type: none"> ☐ Au regard des effets support et levier; ☐ Co-construites avec les parties prenantes; ☐ Distinguant entre FASEP-IV et autres FASEP; ☐ Prenant en compte le contexte des filières d'innovation verte et de l'aide française au développement 	<ul style="list-style-type: none"> • Rédaction • Entretiens complémentaires • COPIL de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport provisoire • Rapport final • Note de synthèse <p>Fin juillet</p>
Restitution	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier de restitution <ul style="list-style-type: none"> ☐ Préparé selon les objectifs de l'UEAD ☐ Animé par les deux directeurs de notre équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier et support <p>Sept-Oct</p>

Source : Frontier et Gallileo

² Devenu au cours de l'évaluation Business France par fusion avec l'Agence française des financements internationaux (AFII).

4. Le double objectif du Fasep-IV : effets support & levier

Comme l'ensemble des variantes de l'instrument Fasep, le Fasep-IV affiche un double objectif d'effet support et d'effet levier. L'évaluation du Fasep-IV au regard de cet objectif est porteuse de plusieurs enseignements présentés dans cette partie.

Il convient ici de souligner que l'absence d'un recul suffisant ne permet pas toujours de mesurer de façon exhaustive l'ensemble des impacts du Fasep-IV sur les projets de la grappe. Les conclusions présentées dans cette partie sur l'effet support et l'effet levier ne sauraient donc être considérées comme définitives.

4.1. Effet support du Fasep-IV

Par effet support, on entend le soutien aux politiques sectorielles de développement à caractère durable dans les pays d'accueil des projets Fasep-IV. Les projets soutenus visent en effet à démontrer aux décideurs des pays bénéficiaires l'efficacité et l'intérêt des solutions vertes pour répondre à leurs besoins de développement.

Au regard de cette définition, l'évaluation a mis en évidence différentes manifestations de l'effet support sur les projets de la grappe.

Pertinence de la solution pour répondre aux besoins de développement en local

L'évaluation a montré la capacité des entreprises prestataires à déployer le démonstrateur *in situ*, dans le contexte local du pays d'accueil. Sur les projets de la grappe, les entreprises prestataires ont su apporter les adaptations nécessaires à la solution proposée pour la rendre compatible aux conditions locales (adaptation technique, dimensionnement, adaptation aux compétences humaines locales disponibles...).

Cameroun 927 : la technologie a été débarrassée de toute électronique, l'entreprise prestataire ayant jugé que le manque de compétence des municipalités camerounaises pour assurer la maintenance de ce type d'équipement constituait un risque pour la pérennité du démonstrateur. Les dimensions de l'unité ont également été adaptées pour faire face aux difficultés d'acheminement des matières ;

Inde 827 : le modèle de prévision de la pollution atmosphérique a fait l'objet d'adaptations aux standards indiens,

moins drastiques sur certains indicateurs. Cela a conduit à des ajustements des paramètres de modélisation.

L'évaluation a également montré la force de conviction apportée par le démonstrateur. Les entreprises prestataires et les bénéficiaires locaux interrogés sont unanimes : le déploiement d'un démonstrateur dans le contexte local du pays constitue le meilleur argumentaire en faveur de la solution. Cela apporte la preuve par l'exemple de la capacité de la solution à répondre aux besoins de développement du pays d'accueil tout en intégrant la problématique de durabilité.

Montée en compétence locale

Le Fasep-IV contribue à former des équipes localement pour le fonctionnement et la maintenance des démonstrateurs : en ce sens, il participe à la montée en compétence des ressources locales.

Vietnam 896 : une équipe locale a été formée à l'utilisation du système d'information géographique (SIG) et un service dédié a été créé au sein de la régie de Nha Trang, conduisant à une montée en compétence reconnue par le mandataire local ;

Maroc 920 : le personnel au sein de la structure du bénéficiaire local identifie une montée en compétence, tant technique qu'en matière de « gestion de projet », au cours de la prestation ;

Bangladesh 971 : la formation des ERI (équipes de réponse immédiate), en charge de déployer la solution de traitement de l'eau en cas de crise, contribue à la montée en compétence locale.

Pérennisation et appropriation du démonstrateur

En ce qui concerne la pérennisation et l'appropriation des démonstrateurs par les bénéficiaires locaux, les situations sont nuancées. Si la quasi-totalité des projets de la grappe se caractérise par une sortie de terre effective du démonstrateur, dans un cas sur deux les projets s'arrêtent avec la prestation. Même lorsque le démonstrateur mis en place est fonctionnel et apporte satisfaction, sa pérennité n'est pas systématiquement assurée et il n'y a pas toujours de réelle appropriation par le bénéficiaire local. Ainsi, lorsque des incidents de maintenance surviennent, ceux-ci ne sont pas toujours pris en charge et peuvent alors conduire à l'arrêt du fonctionnement du démonstrateur.

Maroc 920 : si une montée en compétence a été constatée (voir paragraphe précédent), la maintenance du démonstrateur n'est pas assurée, notamment du fait de la réticence du bénéficiaire local à s'en acquitter. Le démonstrateur est à l'arrêt ;

Inde 827 : la maintenance du serveur, nécessaire pour faire fonctionner le modèle, n'est pas assurée par les équipes locales. Après quelques mois de fonctionnement du serveur, le mandataire local s'est ensuite appuyé sur le serveur support en France, initialement destiné à apporter une solution de repli.

Cependant, pour certains projets, ces difficultés ne se sont pas posées ou ont pu être contournées, permettant une pérennisation du fonctionnement du démonstrateur. Parmi les bonnes pratiques et leviers identifiés pour favoriser une appropriation durable en local, le prestataire peut s'associer à un partenaire local.

Vietnam 896 : la création d'une *joint-venture* avec un partenaire local assure une présence (mobilisable en cas de problème de fonctionnement notamment) et contribue à maintenir le bon fonctionnement du démonstrateur ;

Bangladesh 971 : l'entreprise prestataire s'est associée à Action contre la faim (ACF), partenaire localement implanté, afin d'identifier des référents pérennes pour constituer les équipes de réponse immédiate (équipes de personnes qualifiées et de modules d'équipement prêts au déploiement, en cas de situation d'urgence).

Projets locaux et intégration de la dimension durable / environnementale dans les politiques sectorielles

Les projets Fasep-IV jouent un rôle préparatoire en local : ils offrent un terrain favorable à de nouvelles actions et peuvent favoriser l'évolution des futures politiques de développement.

L'évaluation a notamment permis d'identifier différents effets des projets Fasep-IV, qui pourraient à l'avenir favoriser l'intégration de la dimension durable dans les politiques sectorielles des pays hôtes : sensibilisation des parties prenantes et des décideurs locaux à la thématique concernée, initiation de réflexions et de projets locaux... En pratique, les impacts directs constatés portent sur le lancement d'appels d'offres.

Bangladesh 971 : un appel d'offres a été lancé au niveau national par le gouvernement pour le déploiement de la solution à une plus grande échelle, directement inspiré du projet Fasep-IV. C'est la démonstration apportée par le projet Fasep-IV qui a permis de déclencher cet appel d'offres plus large lancé par le gouvernement ;

Maroc 930 : d'autres appels d'offres en lien avec le même type d'atlas que celui développé dans le cadre de ce Fasep-IV sont en cours au Maroc, à l'initiative des régions qui ont manifesté un intérêt pour un tel outil ;

Vietnam 896 : la régie de Nha Trang, a lancé un appel d'offres pour un SIG sur le réseau d'eaux usées, directement inspiré du Fasep-IV sur le réseau d'eau potable. Egalement, un appel d'offres est prévu pour 2015 pour établir un système d'information géographique (SIG) d'Hô Chi Minh.

Ces projets contribuent à soutenir le développement durable dans le pays d'accueil mais l'évaluation n'a pas mis en évidence d'exemple d'impact direct sur les politiques de développement durable elles-mêmes.

En outre, de tels effets ne sont pas systématiquement constatés ou ne peuvent parfois pas être directement attribués au Fasep-IV.

Inde 827 : le projet Fasep-IV à Delhi a contribué à sensibiliser les parties prenantes locales mais n'a pas débouché sur des projets du même type dans d'autres municipalités. Le projet Fasep-IV n'a pas abouti, au moment de l'évaluation, à la prise en main politique du sujet de la pollution atmosphérique espérée par l'entreprise prestataire ni à l'intégration de cette dimension dans les politiques sectorielles indiennes (en particulier, il n'y a pas eu d'évolution forte des réglementations en vigueur sur la cible des industriels, alors que celle-ci était initialement pressentie dans le dossier d'instruction). ;

Laos 949 : des appels d'offres de la Banque asiatique de développement (BASD) sont en cours pour la construction de stations de potabilisation. L'évaluation n'a toutefois pas permis d'identifier de lien de causalité avec le Fasep-IV soutenu.

4.2. Effet levier du Fasep-IV

Par effet levier, on entend l'entraînement direct ou indirect insufflé par les projets Fasep-IV pour les entreprises françaises dans les pays d'accueil et sur les filières concernées. Le Fasep-IV vise en effet à accompagner les entreprises françaises ayant développé une solution verte innovante, à l'exporter sur de nouveaux marchés.

Au regard de cette définition, l'évaluation a mis en évidence différentes manifestations de l'effet levier sur les projets de la grappe.

Mise en place d'une première référence en local

Sur les huit projets de la grappe, six ont été menés à leur terme conformément au cahier des charges de la prestation et deux ne sont pas achevés. Pour la moitié des projets achevés, la pérennisation du démonstrateur n'est toutefois pas assurée.

Tableau 1 : Bilan des réalisations

Projet	Prestation Fasep-IV achevée	Date de fin	Démonstrateur livré	Etudes livrées	Utilisation des démonstrateurs après la fin du Fasep-IV
Inde 827	Oui	Décembre 2011	Oui	Aucune étude prévue	Non
Vietnam 896	Oui	Mars 2010	Oui	Oui : analyse des besoins & plan d'investissement du bénéficiaire	Oui
Maroc 920	Oui	Juillet 2013	Oui	Oui : analyse des performances techniques	Non
Cameroun 927	Oui	Décembre 2010	Oui	Oui : étude de marché	Non
Maroc 930	Oui	Fin été 2013	Oui	Aucune étude prévue	Oui
Laos 949	Non	Inachevé	Installé mais pas livré (station non raccordée à l'électricité)	Non : les études portaient sur la rentabilité économique à l'utilisation	N/A
Mexique 961	Non	Inachevé	Non	Oui mais non portées à la connaissance des évaluateurs	N/A
Bangladesh 971	Oui	Novembre 2013	Oui	Oui : étude de déploiement sur 60 sites	Oui

Source : Gallileo / Frontier

Pour les entreprises prestataires, le Fasep-IV a le plus souvent contribué à créer une première référence opérationnelle dans le pays d'accueil et ainsi démontrer le bon fonctionnement dans les conditions locales. Les entreprises jugent que la sortie de terre et le fonctionnement du démonstrateur constituent le premier argument de vente d'autres démonstrateurs dans le pays ou sur des marchés comparables. Lorsque le démonstrateur n'est pas sorti de terre ou que son fonctionnement n'a pas été pérennisé, les entreprises prestataires s'accordent sur la difficulté d'insuffler une réelle dynamique de déploiement en l'absence d'une preuve par l'exemple fonctionnelle.

Pertinence du modèle organisationnel et économique des solutions techniques proposées

Au-delà de la preuve technique du fonctionnement, les démonstrateurs contribuent à prouver le bien-fondé du modèle économique sous-jacent. Cela est déterminant en vue d'un déploiement plus large de la solution.

Concernant les projets de la grappe, la question du modèle économique est systématiquement abordée dans les dossiers d'instruction qui incluent généralement une première estimation des retombées économiques des projets. Néanmoins, les dossiers proposent rarement une analyse précise du marché ou une présentation détaillée du modèle économique sur lequel l'entreprise compte fonder ses résultats et sa rentabilité. Ainsi, les éléments suivants sont peu détaillés dans les dossiers, voire absents : précisions sur les modes et sources de financement, iden-

tification précise de cibles commerciales solvables pour un déploiement de la solution, analyse du contexte institutionnel, financier et réglementaire. Ces éléments sont pourtant jugés clés par les parties prenantes de l'instruction dans la mesure où ils conditionnent la réalisation des retombées escomptées.

Mexique 961 : le cadre réglementaire sur les énergies renouvelables et leur développement privé devait faire l'objet de modifications au cours de la prestation. Les entretiens réalisés ont montré que cet aspect n'avait pas fait l'objet d'une vigilance particulière de la part de l'entreprise prestataire au moment de la sollicitation du Fasep-IV ;

Inde 827 : l'évolution du cadre réglementaire n'a pas été celle initialement escomptée par l'entreprise prestataire dans le dossier d'instruction. Le cadre réglementaire s'appliquant aux industriels et aux acteurs privés sur la pollution atmosphérique n'est pas aussi prescriptif qu'espéré et limite les retombées escomptées auprès d'une partie du marché potentiel.

Une fois le démonstrateur en fonctionnement, il apporte la preuve tangible de la pertinence économique et institutionnelle du projet. Il est important de mentionner que des ajustements sont parfois apportés au modèle économique suite à la sortie de terre du démonstrateur.

Cameroun 927 : l'entreprise prestataire a modifié ses projets afin de s'orienter sur un investissement en propre, par manque de moyens financiers des municipalités camerounaises.

Déploiement post-démonstrateur

Suite aux projets Fasep-IV, plusieurs entreprises prestataires ont identifié de nouvelles pistes commerciales, voire se sont positionnées sur des appels d'offres ou sur de nouveaux marchés.

Bangladesh 971 : un appel d'offres national a été lancé par le gouvernement pour un déploiement de la solution à plus grande échelle, sur lequel l'entreprise prestataire du Fasep-IV s'est positionnée et a été retenue ;

Cameroun 927 : s'il n'y a pas eu d'appel d'offres formel, la solution est en passe d'être déployée selon d'autres modalités financières. Par ailleurs, cette référence au Cameroun a permis à l'entreprise prestataire de s'intéresser au marché des déchets agronomiques ;

Maroc 930 : la société prestataire a pu se positionner sur d'autres cartographies privées (trois appels d'offres, au Maroc et à l'étranger) ;

Vietnam 896 : la société prestataire a pu se positionner le marché laotien voisin. Le projet à Nha Trang a constitué une première étape vers des pistes commerciales dans le pays voisin.

Egalement, certaines pistes prometteuses ont été identifiées pour l'avenir, non concrétisées au moment de l'évaluation.

Inde 827 : des contacts sont en cours avec d'autres municipalités indiennes afin d'étendre la solution. Egalement, l'une des entreprises du club de suivi, fournisseur d'équipements intervenant dans la solution, a décroché plusieurs marchés en Inde.

Sans remettre en cause ces retombées suite à la mise en œuvre des projets Fasep-IV, l'évaluation a montré que peu de moyens sont en fait consacrés à la préparation et à la mise en œuvre d'un plan d'action commercial pourtant nécessaire pour favoriser les retombées post-projet.

Sur ce point, les besoins des PME (petites et moyennes entreprises) pour un appui en phase de déploiement sont réels afin de favoriser les retombées et l'effet levier attendu.

Autres effets constatés

L'évaluation a enfin permis d'identifier des actions qui pourraient contribuer à renforcer l'effet de levier des Fasep-IV dans le futur.

D'abord, les projets de la grappe ont permis aux entreprises prestataires et des clubs de suivi de mieux cerner le paysage institutionnel et l'écosystème des acteurs propres au pays d'accueil sur les thématiques des Fasep-IV. Cette connaissance est utile pour favoriser le succès d'éventuels futurs projets. L'évaluation a également mis en évidence un effet vitrine des Fasep-IV, c'est-à-dire un effet lié à la mise en visibilité de l'entreprise prestataire tout au long du projet et à la mise en relation avec des cercles nouveaux d'acteurs (notamment grâce à l'appui institutionnel du SE et de la DG Trésor). Cet appui contribue à renforcer la crédibilité des entreprises prestataires sur un marché sur lequel elles sont présentes depuis peu de temps.

Mexique 961 : le porteur a bénéficié de retombées médiatiques très importantes grâce au soutien de l'ambassade. L'appui institutionnel a contribué à sa crédibilité et favorisé l'engouement autour du projet ;

Inde 827 : l'effet vitrine a contribué à apporter une légitimité et une visibilité des entreprises prestataires sur un marché indien très occupé par des acteurs déjà implantés (agences publiques, organismes internationaux...).

Cet effet vitrine, également constaté dans le cas des autres instruments Fasep, constitue un atout apprécié par rapport aux autres dispositifs de soutien. Il est d'autant plus valorisé dans le cas du Fasep-IV que les PME porteuses de démonstrateurs expriment un besoin accru de légitimité.

En résumé, concernant le double objectif d'effet support et d'effet levier, l'évaluation du Fasep-IV a mis en évidence les points suivants :

Effet support

Le Fasep-IV est un outil pertinent pour apporter la preuve par l'exemple de l'intérêt d'une solution pour répondre aux besoins de développement des pays d'accueil des projets, en y intégrant l'enjeu de durabilité. Il contribue également à la sensibilisation des décideurs locaux ainsi qu'à la formation et à la montée en compétence des équipes locales. Sur plusieurs projets de la grappe, le lancement d'appels d'offres ou de projets d'envergure en lien avec le démonstrateur a été identifié. Les entreprises prestataires et les bénéficiaires locaux s'accordent sur le rôle préparatoire des Fasep-IV pour favoriser la prise en main locale des thématiques concernées.

Parfois, l'absence d'appropriation pérenne du démonstrateur et la cessation de son fonctionnement viennent limiter les retombées du projet : le démonstrateur n'a plus valeur de preuve par l'exemple.

Effet levier

En soutenant des démonstrateurs, le Fasep-IV permet aux entreprises prestataires de se doter d'une première référence fonctionnelle dans le pays d'accueil et constitue un premier argument de vente.

Si les démonstrateurs en fonctionnement prouvent globalement la validité du modèle économique associé, le contexte institutionnel et réglementaire est souvent peu exploré et les modalités de déploiement de la solution au-delà du démonstrateur peu préparées en amont des projets. Ce manque d'anticipation de la phase post-projet peut ralentir voire diminuer les retombées commerciales escomptées, même si l'évaluation a révélé des appels d'offres et des pistes commerciales pour les entreprises prestataires des filières concernées. Les PME prestataires expriment des attentes pour un appui sur la phase post-démonstrateur, pour le déploiement.

Pour rappel, l'absence de recul suffisant ne permet pas ici de conclure de façon définitive sur l'ensemble des impacts constatés suite aux Fasep-IV.

5. Les apports spécifiques de l'outil

L'évaluation a permis de mettre en évidence les apports liés aux spécificités du Fasep-IV. Ces dernières constituent les principaux atouts de l'instrument et contribuent à en faire un outil unique au sein du paysage de l'aide au développement.

5.1. L'apport du volet innovation verte

Si la documentation institutionnelle du Fasep-IV mentionne clairement l'objectif de soutien à des projets d'innovation, cette notion n'est pas clairement définie. Il n'existe pas de critères établis et précis de l'innovation permettant de guider la sélection des projets présentés.

Dans l'ensemble, les projets de la grappe sont jugés pertinents par rapport à l'objectif de soutien à des projets innovants. Néanmoins, sur certains projets de la grappe, l'absence d'une définition claire de l'innovation a pu rejaillir négativement sur le soutien apporté au projet : le caractère innovant du projet a ponctuellement été contesté par les SE locaux et sa légitimité s'en est trouvée diminuée.

La réalité des projets de la grappe montre que le caractère innovant est multiforme : innovation technologique, innovation de service, innovation organisationnelle, innovation dans les pratiques et comportements induits localement...

Bangladesh 971 : innovation technologique et de service. Le caractère innovant n'est pas seulement lié à la technologie brevetée (pastille double face à effet séquencé) mais également au service apporté : la combinaison pastille/kit de déploiement/équipe de réponse immédiate permet de déployer instantanément une solution de clarification et potabilisation de l'eau à grande échelle et délocalisée ;

Vietnam 896 : innovation de service, organisationnelle et de pratique

Le caractère innovant n'est pas lié au SIG sur les réseaux d'eau potable en soi mais à la constitution d'un service dédié au sein de la Régie des eaux. L'innovation est multiple : elle concerne le service rendu par la collectivité sur son territoire grâce à une nouvelle organisation ainsi que les pratiques de management dans la conduite des projets d'optimisation et de modernisation des réseaux d'eau dans le contexte du Vietnam :

Cameroun 927 : sur des technologies jugées « rustiques » par certains interlocuteurs, l'innovation réside dans le caractère compact et mobile des stations des eaux usées développées par le prestataire (par rapport à des stations d'épuration classiques généralement construites en dur).

Cette approche souple de l'innovation est appréciée car elle favorise la richesse et la diversité des projets Fasep-IV.

Pour l'ensemble des projets, le caractère innovant de la solution se définit avant tout par rapport au contexte local dans lequel s'inscrit le projet : maturité du marché local, état de la concurrence, existence de projets similaires dans le pays...

Les acteurs interrogés expriment un avis unanime : l'approche multiforme de l'innovation est appréciée car elle favorise la diversité des projets Fasep-IV. Les projets de la grappe sont d'ailleurs jugés pertinents au regard des objectifs du Fasep-IV de soutien à des projets pilotes de solutions vertes innovantes dans le contexte local, avec un effet pionnier dans le pays d'accueil. Néanmoins, l'absence de définition établie de l'innovation induit parfois une prise de distance par rapport au projet alors que celui-ci est en cours. La clarification du périmètre de l'innovation est souhaitée pour renforcer la légitimité des projets.

5.2. L'apport du volet soutien au démonstrateur

Le Fasep-IV est le seul outil de soutien aux démonstrateurs identifiés par les entreprises prestataires et les bailleurs interrogés. Cette spécificité est perçue comme un atout majeur dans la mesure où :

- il existe un vrai besoin des PME pour un soutien aux démonstrateurs ; les PME sont rarement en situation de pouvoir financer seules un pilote pourtant indispensable pour exporter ces solutions vers de nouveaux marchés ;
- le Fasep-IV est perçu comme une réponse pertinente à ce besoin ; l'intérêt du Fasep-IV pour apporter une « preuve par l'exemple » et conduire le projet dans les conditions réelles du pays d'accueil a été unanimement souligné ;
- les bailleurs internationaux interrogés expriment eux-aussi des besoins de démonstrateurs dans le cadre de leurs programmes d'intervention plus globaux : le Fasep-IV est le seul instrument identifié par les bailleurs interrogés et qui répond à ce besoin, dans les contraintes de l'aide liée.

L'analyse des projets de la grappe a mis en évidence deux situations de démonstrateurs, qui ne font aujourd'hui pas l'objet d'un traitement différencié dans le processus d'instruction bien qu'elles soient porteuses d'enjeux différents au regard de l'effet de levier attendu.

Situation 1 : démonstrateurs permettant une duplication immédiate

Dans ce cas, la première référence offerte par le démonstrateur vise à la réplication, à l'identique ou à plus grande échelle, mais selon un effet domino immédiat.

Laos 949 : la station construite par la société prestataire est le modèle que l'entreprise présentera pour répondre aux appels d'offres prévus par la BAsD ;

Maroc 930 : l'atlas énergétique développé par la société prestataire peut faire l'objet d'une reproduction, selon les mêmes conditions de réalisation.

Situation 2 : pilotes ayant un objectif de duplication dans des projets appelant préalablement à un changement de contexte

Dans ce cas, la première référence offerte par le démonstrateur n'est qu'une première étape avant un déploiement espéré à une plus grande échelle, lequel implique préalablement une évolution du contexte (évolution du cadre réglementaire, du niveau de maturité du marché...). Cette évolution du contexte est une condition sine qua non des perspectives de retombées à moyen et long terme du démonstrateur.

Mexique 961 : le démonstrateur anticipe des évolutions réglementaires pressenties dans le domaine de l'énergie solaire. Ces évolutions auraient autorisé le monopole d'électricité d'Etat à passer des PPA (*purchasing price agreements*, accords sur le prix d'achat) avec des développeurs privés, et/ou ouvrir purement et simplement le secteur de l'électricité, créant des opportunités importantes dans le secteur.

Inde 827 : le projet concernait la surveillance de la pollution atmosphérique et des prévisions de qualité de l'air à Delhi pendant les Jeux du Commonwealth. La finalité est néanmoins plus large, avec un objectif de déploiement à l'ensemble des CPCB (*Central Pollution Control Board*) du pays et auprès des industriels. Un tel déploiement implique toutefois une prise en main politique forte du sujet qualité de l'air et une évolution de la réglementation pour favoriser le passage à l'acte des acteurs du territoire.

Ces deux situations de démonstrateurs ne sont pas exclusives l'une de l'autre et peuvent se rencontrer au sein d'un même Fasep-IV.

Vietnam 896 : le projet Fasep-IV permet à la fois une duplication à l'identique d'un SIG sur les réseaux d'eau potable, mais présente surtout un intérêt pour une intégration d'un SIG à des projets plus globaux qui nécessitent une évolution du contexte.

Le Fasep-IV, par son soutien à la mise en œuvre de démonstrateurs pilotes, constitue un outil pertinent pour répondre aux besoins des PME mais aussi des bailleurs, dans les contraintes de l'aide liée. Deux situations de démonstrateurs ont été identifiées au sein de la grappe : les démonstrateurs permettant une réplification immédiate et les démonstrateurs appelant à une évolution du contexte (réglementaire, de marché...) pour un déploiement à plus grande échelle. Bien que porteuses d'implications spécifiques, ces deux situations ne font pas aujourd'hui l'objet d'un traitement différencié des projets.

5.3. Le caractère unique du Fasep-IV

Un outil jugé unique et apprécié...

Les spécificités du Fasep-IV, outil de soutien aux démonstrateurs d'innovation verte, en font un instrument jugé unique au sein du paysage de l'aide au développement. Les entreprises prestataires et les bailleurs interrogés n'ont pas identifié d'autres outils adoptant un positionnement équivalent. De fait, la pertinence et l'intérêt du Fasep-IV au sein du paysage français et international de l'aide au développement ont été soulignés : le Fasep-IV, dans les contraintes de l'aide liée, répond aux besoins de démonstrateurs des entreprises souhaitant se lancer sur de nouveaux marchés et à ceux des bailleurs dans le cadre de leurs programmes d'intervention plus globaux. L'apport d'un soutien aux démonstrateurs est notamment jugé complémentaire par rapport au Fasep-études.

...mais pas toujours clairement identifié au sein du paysage français et international de l'aide au développement

Au cours de l'évaluation, il est apparu que le Fasep-IV n'est pas toujours bien identifié au sein du paysage international de l'aide au développement : sa visibilité se limite bien souvent à un cercle restreint d'initiés. Cet enjeu s'exprime à différents niveaux :

- **les autorités locales et les bailleurs** : ils ne disposent pas d'une vision claire du Fasep-IV (son périmètre, ses

objectifs, son fonctionnement) au sein du paysage international de l'aide au développement ;

- **les entreprises françaises** : la visibilité du Fasep-IV peine parfois à dépasser le nombre restreint d'entreprises concernées par les projets (entreprises prestataires ou du club de suivi ou cercle limité des PME françaises du secteur de l'environnement/de l'énergie) et atteindre la population plus large des PME françaises ;
- **les projets dans les pays d'accueil** : inaugurations officielles, conférences de presse et autres initiatives de communication sont souvent mises en place au moment de la sortie de terre du projet. Néanmoins, cette mise en visibilité est ensuite peu suivie en phase de déploiement post-démonstrateur. Les entreprises prestataires sont pourtant unanimes : en phase post-démonstrateur, la communication et la valorisation des projets sont primordiales pour favoriser les retombées à moyen et long termes, tant en termes de diffusion de la solution que d'évolution des politiques sectorielles. Les mandataires locaux n'ont pas toujours conscience de l'importance de pérenniser cette mise en visibilité.

Pour expliquer la visibilité limitée du Fasep-IV, le point suivant a fréquemment été cité : l'approche multithématique (eau, air, déchets, énergie...) du Fasep-IV rend l'identification de l'outil au sein du paysage de l'aide au développement plus difficile. L'évaluation a montré la nécessité de renforcer la promotion et la visibilité du Fasep-IV.

Au sein du paysage français et international de l'aide au développement, le Fasep-IV apparaît comme un outil unique dont la valeur ajoutée est appréciée. Toutefois, la visibilité du Fasep-IV parmi les autres outils d'aide au développement n'est pas toujours bien établie, (notamment du fait de son caractère multithématique), et appelle à des efforts de promotion de l'instrument.

6. Le déploiement opérationnel

L'évaluation a permis de porter un regard sur le déploiement opérationnel du dispositif Fasep-IV, de la sélection des projets à leur mise en œuvre et à leur suivi.

6.1. Sélection et instruction des dossiers

D'un point de vue opérationnel, les phases de sélection et d'instruction des dossiers Fasep-IV recueillent des retours très positifs de la part des entreprises prestataires. Les pro-

jets sélectionnés sont d'ailleurs jugés pertinents par rapport aux objectifs du Fasep-IV.

Les entreprises prestataires des projets de la grappe ont exprimé un retour unanime et positif sur les phases de sélection et d'instruction des dossiers : le processus est jugé structurant et enrichissant pour les projets. Les échanges avec le comité Fasep-IV et la diversité des acteurs impliqués (bureau Aide projet, ministères techniques, SE...) à cette étape contribuent à approfondir et cadrer la réflexion des porteurs de projet. Le professionnalisme et les apports des acteurs impliqués dans l'instruction des dossiers ont été soulignés par les entreprises prestataires.

Les projets sélectionnés ont été jugés pertinents par rapport aux objectifs du Fasep-IV.

L'évaluation a identifié deux situations de démonstrateurs, qui ne font aujourd'hui pas l'objet d'un traitement différencié lors de la sélection et de l'instruction des dossiers. Leurs spécificités appellent toutefois à conduire le processus de sélection de manière différente pour favoriser le succès des projets concernés, notamment concernant le choix du mandataire local :

- dans le cas d'un démonstrateur permettant une duplication immédiate, l'enjeu au moment de la sélection et de l'instruction des dossiers est avant tout d'identifier un bénéficiaire local ayant la motivation et les moyens pour assurer, aux côtés de l'entreprise prestataire, la sortie de terre effective du démonstrateur. Il s'agira ensuite d'en assurer la pérennisation mais aussi visibilité par des actions de promotion dédiées ;
- dans le cas d'un démonstrateur appelant à une évolution du contexte pour le déploiement de la solution à plus grande échelle, la phase d'instruction doit évaluer si les perspectives d'évolution du contexte ont été bien appréhendées : ces perspectives sont-elles réalistes ? Il s'agit également d'identifier le rôle des différents acteurs (entreprise prestataire, mandataire local, SE, entreprises du club de suivi...) et les actions proposées pour contribuer à faire évoluer favorablement le cadre dans lequel s'inscrit le projet. En particulier, il s'agit d'évaluer la motivation et la capacité du mandataire local à contribuer à l'évolution de ce cadre (sans en être le responsable unique et exclusif, mais du moins à y participer). Cela conditionne la réalisation des retombées escomptées.

L'efficacité et la valeur ajoutée du processus de sélection et d'instruction sont unanimement reconnues par les entreprises prestataires de Fasep-IV. Les différentes situations de démonstrateurs ne font toutefois pas l'objet d'un traitement différencié lors de la sélection et de l'instruction des dossiers, en dépit des spécificités qu'elles impliquent et des enjeux associés (notamment sur le choix du mandataire local).

6.2. Conduite des projets

Conduite et suivi des projets Fasep-IV

En phase de conduite des projets, l'appui institutionnel apporté par le Fasep-IV est fortement apprécié. En plus du soutien financier au démonstrateur, le Fasep-IV apporte en effet un soutien institutionnel qui bénéficie directement aux entreprises prestataires et aux projets : derrière l'outil financier, c'est l'Etat français qui apporte son soutien à un projet. Notamment, le rôle facilitateur du SE dans la mise en œuvre du projet (visibilité du projet, accès aux bons contacts et mise en relation avec les interlocuteurs locaux...) favorise la crédibilité de l'entreprise prestataire. Cet appui institutionnel est perçu comme une caution ou preuve de bienveillance de l'Etat français et constitue une forte valeur ajoutée de l'outil pour les entreprises prestataires. Bien que non spécifique au Fasep-IV (il est également vrai pour le Fasep-études par exemple), cet aspect est d'autant plus apprécié dans le cas de démonstrateurs portés par des PME. Il contribue alors directement à la légitimité de l'entreprise prestataire et du projet dans le contexte local, et a un effet rassurant auprès des acteurs locaux.

Bien qu'elles expriment un retour globalement positif sur l'étape de mise en œuvre du Fasep-IV, les entreprises prestataires expriment une nuance : lors de la phase de conduite du projet, le suivi réalisé par le SE concerne surtout l'avancement (conformité au planning, bon déroulement des étapes du projet et intervention auprès des autorités locales pour lever certains problèmes – équipements bloqués en douane, autorisations non obtenues...). Le suivi ne va pas toujours jusqu'à établir un dialogue sur les conditions de succès du projet et les éventuels ajustements nécessaires et se révèle de fait moins structurant et porteur de valeur ajoutée pour les entreprises prestataires que la phase d'instruction.

Club de suivi

La constitution d'un club de suivi est l'une des obligations auxquelles doivent se soumettre les entreprises prestataires d'un Fasep. Le club de suivi vise à réunir des entreprises montrant un intérêt pour le projet. L'évaluation a montré une forte hétérogénéité des pratiques autour des clubs de suivi. Ceux-ci rassemblent des acteurs aussi différents que des fournisseurs, des clients potentiels, des entreprises compa-

rables, des bureaux d'étude ou encore des institutionnels. Chacun de ces partenaires fait état, au moment d'intégrer le club de suivi, d'objectifs et attentes différents. Cette diversité vient souvent brouiller les objectifs assignés au club.

Par ailleurs, l'animation des clubs de suivi reste souvent limitée (réunions irrégulières) et la circulation de l'information principalement descendante (information à destination

des membres du club sur l'avancement du projet). De fait, l'apport pour les projets reste assez faible. Pourtant, le club suscite un intérêt de la part des entreprises membres et prestataires pour mieux mettre cette instance au service du démonstrateur et de ses retombées. Plusieurs membres de clubs de suivi ont exprimé le souhait de mieux concrétiser la mise en réseau et renforcer l'impact des clubs sur le déroulé des projets et leur déploiement au-delà du démonstrateur.

Concernant le dispositif de soutien du Fasep-IV en phase projet, les retours d'expérience sont globalement positifs, en particulier sur l'appui institutionnel apporté au projet. Toutefois, l'évaluation a révélé des enjeux pour mieux mettre les moyens du Fasep-IV (appui, club de suivi...) au service des projets et de leurs retombées.

6.3. Déploiement post-démonstrateur

Sur les projets de la grappe, les moyens du Fasep-IV ne sont jamais dédiés au suivi en phase post-démonstrateur. Cela est souvent regretté par les entreprises prestataires qui expriment un réel besoin d'appui pour le déploiement : les PME disposent généralement de moyens limités pour la mise en œuvre d'un plan d'action commercial alors que celui-ci est essentiel pour favoriser les retombées à moyen et long termes. Les évaluations individuelles ont ainsi montré que si

les dossiers d'instruction comportent une description des perspectives de déploiement de la solution, ils vont rarement jusqu'à l'élaboration d'un plan d'action dédié.

Par ailleurs, l'étape de déploiement de la solution (post-démonstrateur) correspond souvent à une phase de contact moins étroite entre les entreprises prestataires et le SE. Il arrive parfois même que le SE perde de vue l'entreprise prestataire.

Ainsi, l'évaluation a mis en évidence des attentes des entreprises sur cette étape post-démonstrateur, pour favoriser un déploiement plus large des solutions.

L'après démonstrateur, c'est-à-dire la phase de déploiement de la solution, ne fait bien souvent pas l'objet de moyens et d'actions dédiés. Cela est pourtant jugé essentiel par les entreprises prestataires et les acteurs de l'instruction pour favoriser les retombées du projet Fasep-IV soutenu. Les entreprises expriment des attentes pour un appui sur cette étape du déploiement.

7. Recommandations pour le Fasep-IV

L'évaluation a mené à l'élaboration de plusieurs recommandations : certaines concernent spécifiquement le Fasep-IV et d'autres l'ensemble des variantes du Fasep.

Recommandations	Périmètre	Actions pour la mise en œuvre de la recommandation
Recommandation 1 : définir clairement les contours du Fasep-IV	Spécifique Fasep-IV	Action 1 : affirmer les contours de l'innovation : préciser la notion d'innovation en définissant des critères clairs auxquels elle doit répondre.
	Spécifique Fasep-IV	Action 2 : définir les situations de démonstrateurs soutenues, leurs caractéristiques et les enjeux associés.
		Action 3 : réaffirmer l'approche volontairement multithématique du Fasep-IV tout en veillant à la cohérence avec la stratégie de développement durable du pays d'accueil afin de tirer profit des opportunités de projets dans leur diversité en évitant les projets <i>one shot</i> (isolés et sans suite) sur des thématiques peu soutenues dans le pays.
	Spécifique Fasep-IV	Action 4 : réaffirmer la cible PME et en tirer les conséquences en termes de moyens d'appui aux démonstrateurs en phase projet et pour le déploiement post-projet.
Recommandation 2 : clarifier le positionnement et les objectifs du Fasep IV	Spécifique Fasep-IV	Action 1 : clarifier le positionnement du Fasep-IV à l'égard des bailleurs et acteurs locaux en définissant le niveau d'articulation souhaité ; définir le niveau d'articulation des démonstrateurs avec les cycles de projets des bailleurs.
	Spécifique Fasep-IV	Action 2 : clarifier les objectifs de chaque projet Fasep-IV selon une déclinaison temporelle, selon les situations de démonstrateurs.
	Spécifique Fasep-IV	Action 3 : en fonction du positionnement et des objectifs souhaités pour le Fasep-IV (voir recommandation 2, actions 1 et 2), définir les conditions et actions nécessaires à la bonne mise en œuvre du projet de démonstrateur.
	Spécifique Fasep-IV	Action 4 : clarifier le rôle attendu et les objectifs du club de suivi dans la mise en œuvre du démonstrateur et le déploiement post-démonstrateur : rôle : positionner le club de suivi comme une instance d'échanges ayant vocation à contribuer au succès du projet ; objectifs : contribuer au bon déroulement de la prestation et au succès du projet de démonstrateur ; contribuer au partage d'expérience entre acteurs pour favoriser l'effet filière ; préparer et favoriser les retombées commerciales du projet.
Recommandation 3 : faire connaître le positionnement et les objectifs du Fasep-IV auprès de l'ensemble des parties prenantes		Action 1 : diffuser le positionnement et les objectifs du Fasep-IV auprès des parties prenantes internes du dispositif.
	Spécifique Fasep-IV	Action 2 : renforcer la visibilité et la connaissance du positionnement et des objectifs du Fasep-IV auprès des bailleurs (en France et à l'international) et dans les pays bénéficiaires notamment par rapport au besoin de démonstrateur en matière d'aide internationale.
		Action 3 : renforcer la visibilité et la connaissance du positionnement et des objectifs du Fasep-IV auprès de la cible des entreprises.

Recommandations	Périmètre	Actions pour la mise en œuvre de la recommandation
Recommandation 4 : définir et attribuer les missions de chaque acteur (et les faire connaître) <i>En lien avec la Recommandation 2</i>	Spécifique Fasep-IV	Action 1 : définir et diffuser le rôle du SE sur les missions définies, spécifiquement en lien avec les deux situations de démonstrateurs (en lien avec recommandation 2 action 3).
	Spécifique Fasep-IV	Action 2 : assurer l'articulation des projets Fasep-IV avec les bailleurs bilatéraux et multilatéraux selon le niveau souhaité
	Spécifique Fasep-IV	Action 3 : définir et diffuser les actions et résultats attendus en matière de communication et déploiement commercial des projets Fasep-IV ; identifier les acteurs pouvant porter ou contribuer à cette mission selon l'effet support et l'effet levier escomptés.
		Action 4 : en fonction des objectifs définis (voir recommandation 2 action 4), assurer la constitution d'un club de suivi et diffuser le positionnement et le rôle attendu auprès des membres.
Recommandation 5 : renforcer le processus de sélection des projets	Spécifique Fasep-IV	Action 1 : préciser les conditions et les actions nécessaires pour réaliser un diagnostic dynamique de la pertinence projet/pays des projets Fasep-IV. Ce diagnostic dynamique vise à répondre à la question suivante : est-ce le bon moment d'intervenir dans le pays via ce projet ?
	Spécifique Fasep-IV	Action 2 : renforcer le processus de choix du bénéficiaire local, en lien avec les deux situations de démonstrateurs.
	Spécifique Fasep-IV	Action 3 : renforcer la place de l'estimation <i>ex ante</i> des impacts, selon les deux situations de démonstrateur et selon une déclinaison temporelle.
Recommandation 6 : renforcer le suivi des projets	Spécifique Fasep-IV	Action 1 : s'appuyer sur le rapport intermédiaire produit après le lancement du projet pour systématiser un temps de concertation sur le déroulement du projet, ses conditions de succès et les axes d'amélioration pour les prochaines étapes.
	Spécifique Fasep-IV	Action 2 : inclure la possibilité d'un financement partiel et à la marge pour mener des actions de valorisation des acquis des projets Fasep-IV et pour identifier les suites (afin que ces acquis s'intègrent dans des projets <i>bancable</i>). Dès l'instruction, les actions de valorisation des acquis du projet et l'identification des suites possibles du Fasep-IV devront être anticipées par l'entreprise prestataire. Ces actions pourront éventuellement faire l'objet d'un poste budgétaire dans la prestation Fasep-IV, en dernier recours (si la PME n'a pas la capacité à assurer un tel suivi commercial), si elles restent modestes par rapport au montant total de la prestation et si elles font l'objet d'engagements précis de la part de l'entreprise prestataire. Le Fasep-IV n'a pas vocation à financer l'intégralité des actions de déploiement.
		Action 3 : assurer la continuité historique systématique du suivi des Fasep pour favoriser la capitalisation.

8. ANNEXES

Annexe 1 : Critères d'éligibilité et attribution des financements du Fasep - IV

Critères d'éligibilité du Fasep-IV

Pour être éligible au Fasep-IV, un projet doit répondre aux conditions suivantes :

- s'inscrire dans la stratégie de développement des pouvoirs publics locaux et faire appel au savoir-faire d'entreprises françaises ;
- faire appel à une solution verte innovante, essentiellement centrée dans les secteurs suivants : eau potable et assainissement, déchets et traitement des pollutions, énergie et efficacité énergétique ;
- bénéficier à des entités publiques (gouvernement central, provincial, municipalité, agence technique...) dont l'implication financière sera prioritairement recherchée ;
- bénéficier d'un financement identifié (public ou privé, bilatéral ou multilatéral) pour sa réalisation ; en cohérence avec la recherche d'une complémentarité avec les interventions des institutions financières internationales et régionales et en coordination avec l'AFD.

Les dépenses éligibles au Fasep-IV concernent :

- les prestations de services (comparables au Fasep-études), en amont des projets de développement : études de faisabilité, avant-projets sommaires ou détaillés, assistance technique à la préparation ou à la réalisation de projets, etc ;
- la fourniture de matériel relatif au pilote de démonstration conçu et fabriqué en France (propre au Fasep-IV).

Les pays éligibles sont les pays en développement éligibles à l'aide publique au développement (APD) au sens du Cad de l'OCDE, une priorité étant accordée aux marchés les plus prometteurs en termes d'adoption de la solution (effet support) et de retombées commerciales (effet levier).

Attribution des financements

Les financements sont attribués par le Comité interministériel d'examen des projets (Comité Fasep), sous forme de don ou d'avance remboursable.

Les montants octroyés vont de 100 000 à 700 000€ environ, visant à financer tout ou partie du démonstrateur. Le montant correspondant à la part de matériel du projet (y compris transport/assurance) peut atteindre 50% maximum du montant demandé. La part « française » (experts français/matériel français) doit en outre représenter au moins 85% du financement total.

Dans le cadre d'un Fasep-IV, les demandes de financement sont instruites par la DG Trésor, par l'intermédiaire du bureau Aide-projet, avant d'être examinées par le Comité Fasep³. L'examen des demandes de financement s'intéresse aux aspects suivants :

- la solution, bien qu'innovante, doit avoir un niveau de maturité minimum : les solutions doivent déjà bénéficier d'une première référence opérationnelle ;
- le contexte local dans lequel inscrire le projet doit être favorable et pertinent, en lien avec l'objectif d'effet support ;
- la technologie ou solution doit susciter l'intérêt d'autres entreprises (la création d'un club de suivi de la prestation étant notamment requise pour en attester), en lien avec l'objectif d'effet de levier ;
- le projet doit être duplicable, en lien avec l'objectif d'effet levier.

Une fois la décision d'octroi du financement prise, la mise en œuvre des financements est confiée à Natixis, qui agit pour le compte de l'Etat.

Déroulé du Fasep-IV & suivi

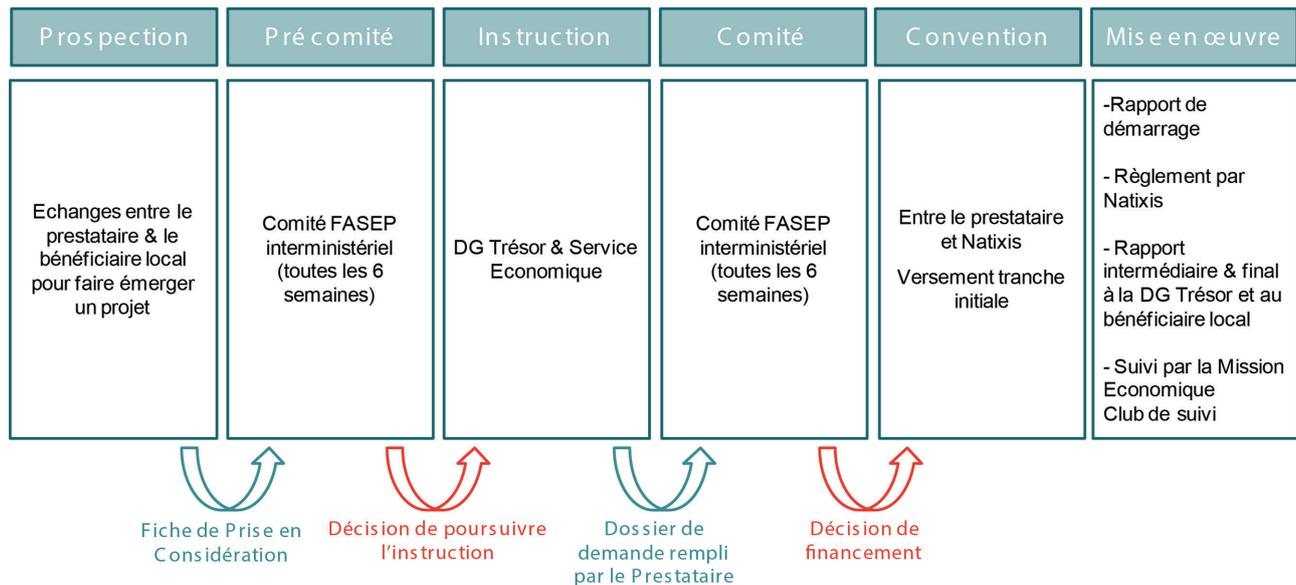
Le comité Fasep se prononce sur la décision d'accorder le financement, le montant et les modalités de l'aide accordée, après une instruction menée par le bureau Aide-projet.

³ Le Comité interministériel d'examen des projets est présidé par la sous-direction du financement international des entreprises de la DG-Trésor et réunit les diverses administrations et institutions concernées par le projet, ministère des Affaires étrangères et du Développement international - MAEDI, ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie - MEDDE, Agence française de développement - AFD, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie - Ademe, etc.).

Au fur et à mesure, un suivi de l'avancement du projet est réalisé (SE, Natixis, sous-direction des relations économiques bilatérales). Ce suivi conjugue des échanges informels avec le prestataire (par exemple échanges de mail) ainsi que, de façon formelle, la documentation des avancées de la prestation au sein de la fiche de suivi, lors des paiements intermédiaires, selon l'échéancier convenu en début de mission.

Un club de suivi est constitué par l'entreprise prestataire, qui réunit des entreprises intéressées par le projet. Au moins deux réunions sont prévues: une réunion intermédiaire à Paris et une restitution finale dans le pays hôte. Dans la pratique, une réunion supplémentaire est parfois organisée. Ces réunions visent à assurer un suivi de l'avancement du projet, ainsi qu'à favoriser la mise en réseau des entreprises en vue d'autres projets.

Tableau 2 : Etapes du Fasep - IV.



Source : Frontier Economics / Gallileo Business Consulting

Annexe 2 : Présentation des projets de la grappe

L'évaluation porte sur huit projets ayant fait l'objet de financements Fasep-IV entre 2009 et 2013. On compte six projets achevés (Inde 827, Vietnam 896, Maroc 920, Maroc 930, Bangladesh 971, Cameroun 927) et deux projets en

cours (Mexique 961, Laos 949). Ils concernent quatre secteurs : eau et assainissement (trois projets), énergie (un), énergie solaire (deux) et air (un).

Tableau 3 : Présentation synthétique de la grappe évaluée

	Objet de l'étude	Bénéficiaire local	Secteur	Don ou AR*	Montant engagé (euros)	Date de début	État d'avancement	Date de fin
Inde 827	Déploiement à Delhi d'un système d'aide à la lutte contre la pollution atmosphérique assisté par le réseau LIDAR	CPCB (<i>Central Pollution Control Board</i>), IMD (<i>India Meteorological Department</i>)	Air	Don	755 150	Jan. 2010	Achevé	Déc. 2011
Vietnam 896	Étude et assistance à la mise en place d'un système d'information géographique pour moderniser la gestion de l'eau potable dans la ville de Nha Trang	Régie de la distribution d'eau potable et de l'assainissement de la province de Khanh Hoa (KHAWASSCO)	Eau	AR	524 000	Mars 2011	Achevé	Mars 2013
Maroc 920	Mise en place d'un démonstrateur d'une centrale basse concentration à Marrakech	Agence nationale pour le développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique (ADEREE)	Énergie solaire	Don	429 014	2011	Achevé	Juil. 2013
Cameroun 927	Étude de faisabilité pour la création d'une station pilote de traitement de valorisation des matières de vidange en vue du développement d'un réseau national (projet wastecam)	Communauté urbaine de Kribi	Eau	Don	433 284	Mars 2012	Achevé	Déc. 2013
Maroc 930	Mise en place d'un atlas énergétique sur la zone pilote de Tan Tan	ADEREE	Énergie	Don	578 333	Août 2011	Achevé	Fin été 2013
Laos 949	Mise en place d'une unité mobile compacte de potabilisation MICREAU	Ministère des travaux publics	Eau	AR	348 000	Juil. 2012	En passe (85 %)	

	Objet de l'étude	Bénéficiaire local	Secteur	Don ou AR*	Montant engagé (euros)	Date de début	État d'avancement	Date de fin
Mexique 961	Démonstrateur photovoltaïque à haute concentration HCPV 1024 soleils	Commission fédérale de l'électricité (CFE)	Énergie solaire	Don	620 900	Oct. 2012	Inachevé - études produites	
Bangladesh 971	Études de faisabilité de la mise en place d'une solution décentralisée d'accès à l'eau potable lors de catastrophes naturelles et démonstration dans 60 villages	Département de la santé publique et de l'ingénierie (DPHE), ministère de l'Éducation et ministère de l'Environnement	Eau	Don	475 500	Mai 2013	Achévé	Nov. 2013

* AR : Avance remboursable

Annexe 3 : Evaluation au regard des critères du Cad

Cette partie synthétise les enseignements de l'évaluation au regard des critères du Cad (pertinence, impacts, durabilité, efficacité, efficience).

Pertinence

Pour répondre aux questions soulevées par le comité de pilotage de l'évaluation, l'analyse de la pertinence du Fasep-IV a porté sur plusieurs aspects.

Pertinence des projets

Les entretiens réalisés montrent que le choix des projets Fasep-IV est jugé pertinent par rapport à l'objectif de soutien à des démonstrateurs d'innovation verte, même lorsque ces derniers ont rencontré des difficultés. Sur le terrain, certains projets ont parfois souffert d'un déficit de soutien alors qu'ils avaient bien été sélectionnés pour bénéficier d'un soutien Fasep-IV. Le manque de lisibilité du périmètre de l'innovation a pu rejallir négativement sur les projets : en l'absence de définition claire, certaines parties prenantes ont pris de la distance par rapport au projet à cause d'une appréciation trop restrictive de l'innovation alors que le projet était en cours.

Pertinence au regard du critère « Innovation verte »

Si la pertinence d'une acception souple et multiforme de l'innovation a été unanimement soulignée, l'évaluation a surtout mis en évidence une attente de reconnaissance et de diffusion de cette définition, afin de favoriser l'appropriation et la légitimité des projets dès leur sélection.

L'évaluation a également montré que le caractère innovant se définit principalement par rapport au contexte local. Cela implique une analyse en amont du contexte pays et notamment du niveau de maturité du marché ainsi que de l'état de la concurrence. Cette analyse est essentielle pour veiller à la valeur ajoutée du projet dans le pays ainsi qu'à sa cohérence par rapport au niveau de maturité du marché local et des politiques environnementales du pays. Le risque pointé est double : soutenir un projet qui n'est en fait pas réellement innovant dans le pays d'accueil ou au contraire un projet trop innovant par rapport au niveau de maturité du marché (avec un risque d'appropriation et de retombées limitées).

Pertinence de la cible des PME

L'évaluation a montré la pertinence du Fasep-IV pour répondre à un besoin réel des PME, cœur de cible de l'instrument. Le Fasep-IV est en effet un outil adapté pour accompagner les PME dans la démonstration d'une solu-

tion innovante dans un contexte nouveau. En dépit d'une bonne adéquation globale de l'outil aux besoins de sa cible, des difficultés sont rencontrées par certaines PME pour délivrer le projet (difficultés liées à l'évolution du contexte local ou dues à des troubles propres à l'entreprise) ou en assurer le suivi commercial en phase post-projet (par manque de moyens humains disponibles et compétences pour la mise en œuvre d'un plan d'action commercial). Aussi des attentes sont exprimées sur ces deux aspects afin de favoriser le succès et les retombées des projets.

Pertinence des secteurs et technologies ciblés

Le choix des projets Fasep-IV se fait au gré de la remontée naturelle des projets et des opportunités, et non selon une stratégie établie ciblant certains secteurs ou technologies. Le Fasep-IV s'inscrit dans une approche multithématique assumée (énergie, eau, assainissement, déchets, air...), et non dans une logique de filière. Cette souplesse thématique est appréciée et jugée pertinente pour tirer profit des opportunités de projets dans leur diversité. Elle est également jugée en cohérence avec le savoir-faire des entreprises françaises sur une multiplicité de secteurs. Toutefois, l'approche multithématique du Fasep-IV ne facilite pas sa visibilité et son identification au sein du paysage international de l'aide au développement (contrairement aux approches sectorielles ou de filières déployées par d'autres pays). Cela appelle à un renforcement des moyens de promotion de l'outil Fasep-IV.

Pertinence du choix pays

Le choix de financer un Fasep-IV dans un pays donné n'est pas uniquement le choix d'un pays cible, mais bien le choix d'un projet spécifique inscrit dans un contexte local propre au pays hôte. Pour ce choix, différents critères sont étudiés lors de la phase d'instruction : besoins identifiés, situation institutionnelle, situation concurrentielle, facilité de pénétration commerciale, identification d'un mandataire local pertinent. Sur les projets de la grappe, le choix de pays est jugé pertinent au regard des critères précités et n'a jamais été contesté *à posteriori*, même lorsque des difficultés ont été rencontrées.

Les entretiens réalisés convergent sur l'importance d'une bonne intégration du projet dans les politiques locales et dans la stratégie de développement durable du pays d'accueil. C'est une condition essentielle pour favoriser les retombées du projet ainsi que l'ouverture de nouveaux marchés. Cela implique d'examiner les politiques environnementales (nationales et locales) du pays hôte et leurs perspectives d'évolution. Les évaluations individuelles ont néanmoins pointé la limite suivante : dans leurs dossiers

de candidature, les entreprises vont rarement au-delà d'un panorama sommaire des politiques environnementales du pays hôte. Elles ne vont pas jusqu'à réaliser un diagnostic dynamique et approfondi des politiques locales et de leurs perspectives d'évolution, pourtant nécessaire pour s'assurer de la pertinence du projet dans le contexte du pays d'accueil au moment de la candidature mais surtout pour la phase post-projet (durabilité).

Efficacité

L'efficacité opérationnelle du Fasep-IV en phase d'instruction des projets est reconnue par les entreprises prestataires qui en apprécient également le rôle structurant et enrichissant, au service de la qualité des projets soutenus. Au-delà de ce retour d'expérience très positif, les entreprises prestataires apportent toutefois des nuances :

- le suivi en phase projet concerne surtout l'avancement du projet et ne se révèle pas aussi structurant et porteur de valeur ajoutée qu'en phase d'instruction ;
- l'absence de moyens dédiés au suivi en phase post-démonstrateur, au moment du déploiement, est souvent regrettée par des entreprises qui expriment un réel besoin d'appui à cette étape.

Efficiace

Sur les projets de la grappe, des dépassements de calendrier ont été constatés, liées aux difficultés et retards rencontrés par les PME prestataires. Au-delà de ces éléments de calendrier, peu d'éléments permettant de juger de l'efficiace du Fasep-IV sont demandés aux entreprises lors de la phase

d'instruction, et de fait disponibles pour réaliser cette analyse rétrospectivement. Les entretiens ont par ailleurs mis en évidence un manque de visibilité sur la partie étude des budgets avancés par les prestataires (dimensionnement des moyens humains).

Enfin, l'évaluation a révélé un enjeu d'allocation des moyens entre la phase projet des Fasep-IV et la phase de suivi commercial post-projet. Cet enjeu est à mettre en liaison avec le constat que les résultats des projets de la grappe tendent à se limiter aux réalisations immédiates, et s'étendent rarement au-delà du démonstrateur lui-même.

Impacts et durabilité

Le Fasep-IV contribue à créer des conditions favorables pour une meilleure intégration de la dimension durable dans les politiques sectorielles du pays d'accueil et pour un effet de levier en faveur des entreprises françaises impliquées. Pour autant, il est difficile de conclure de façon tranchée sur le critère de la durabilité, dans la mesure où :

- les projets de la grappe n'offrent pas toujours le recul nécessaire et suffisant pour une vision précise et complète de la durabilité des impacts constatés.
- il est difficile de préjuger des réalisations futures au regard de la durabilité : certaines difficultés peuvent survenir à l'avenir (ex : arrêt de fonctionnement du démonstrateur) et pénaliser les effets liés au Fasep-IV, tant au regard de l'effet support que de l'effet levier.

L'évaluation a toutefois permis d'identifier des perspectives encourageantes laissant présager des retombées favorables au regard du critère de durabilité.

Annexe 4 : Sigles, acronymes et abréviations

ACF	Action contre la faim
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AFD	Agence française du développement
APD	Aide publique au développement
BAsD	Banque asiatique de développement
CAD	Comité d'aide au développement
DG Trésor	Direction générale du Trésor
ERI	Equipe de réponse immédiate
FASEP	Fonds d'étude et d'aide au secteur privé
FASEP-IV	Fonds d'étude et d'aide au secteur privé – Innovation verte
MAEDI	Ministère des Affaires étrangères et du Développement international
MEDDE	Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
PME	Petites et moyennes entreprises
SE	Service économique
SIG	Système d'information géographique

Partie 2

Réponse de la direction générale du Trésor aux conclusions et recommandations

Recommandation n°1 – Définir clairement les contours du Fasep-Innovation verte	
Réponse de la DG Trésor	
<p>Action 1.1 – Affirmer les contours de l'innovation : préciser la notion d'innovation en définissant des critères clairs auxquels elle doit répondre. Périmètre spécifique Fasep-IV</p>	<p>L'évaluation préconise de tenir compte du contexte local sous ses différents aspects (avancement sur la thématique et état de la concurrence en particulier) pour statuer sur le caractère innovant ou non d'un projet. Serait ainsi considérée comme innovante une technologie qui n'existe pas aujourd'hui au niveau local même si celle-ci ne constitue pas une innovation technologique <i>stricto sensu</i> à l'échelle mondiale. La direction générale approuve cette définition dont le consultant reconnaît qu'elle prévaut chez la majorité des acteurs et qui a fait l'objet d'un consensus au sein du comité de pilotage. La direction générale s'engage à inclure cette définition dans les supports institutionnels et en particulier dans la plaquette de présentation du Fasep-IV.</p>
<p>Action 1.2 – Définir les situations de démonstrateurs soutenues, leurs caractéristiques et les enjeux associés. Situation 1 : démonstrateurs permettant une duplication à l'identique et un effet domino immédiat. Situation 2 : pilotes d'un projet visant une duplication à une plus grande échelle de projet et appelant à une évolution préalable du contexte (cadre réglementaire, portage) pour permettre les retombées escomptées. Périmètre spécifique Fasep-IV</p>	<p>La direction générale reconnaît la pertinence de la typologie faite par le consultant et l'utilité d'en tenir compte dans l'instruction des dossiers. La direction générale s'engage à compléter le guide de la procédure Fasep de façon à ce que dès l'instruction du projet Fasep-IV la nature du démonstrateur (démonstrateur duplicable à l'identique vs démonstrateur visant à une duplication à plus grande échelle) soit clarifiée.</p>
<p>Action 1.3 – Réaffirmer l'approche volontairement multithématique du Fasep-IV tout en veillant à la cohérence avec la stratégie de développement durable du pays d'accueil afin de tirer profit des opportunités de projets dans leur diversité en évitant les projets one shot (isolés et sans suite) sur des thématiques peu soutenues dans les pays</p>	<p>La direction générale considère que l'articulation des projets Fasep avec la stratégie de développement des bénéficiaires locaux fait déjà l'objet d'une vérification approfondie lors de l'instruction des dossiers. Sans renier l'approche multithématique, elle fait également remarquer qu'il pourrait être pertinent de lancer des appels à projets sur certains secteurs en articulation avec les filières prioritaires recensées dans les 34 plans industriels.</p>
<p>Action 1.4 – Réaffirmer la cible PME et en tirer les conséquences en termes de moyens d'appui aux démonstrateurs en phase projet et pour le déploiement post-projet Périmètre spécifique Fasep-IV</p>	<p>Le Fasep-IV est en effet un instrument de don pour aider les entreprises à financer des projets pilotes de démonstration de technologies « vertes » plus particulièrement destinés aux PME. Il est important de vérifier <i>ex ante</i> (i) que l'entreprise qui a l'initiative du projet dispose d'une surface financière – permettant notamment une projection à l'international – et d'un nombre d'employés suffisants pour éviter que le projet financé ne se révèle trop lourd pour elle et n'entraîne des difficultés de gestion et (ii) qu'elle est également consciente du suivi commercial ultérieur qu'elle aura à réaliser. La direction générale considère, à ce titre, que le préfinancement partiel de matériel préconisé par le consultant doit être l'exception et non la règle. Par ailleurs, le Fasep s'inscrit dans le champ de l'aide publique au développement et n'a pas vocation à financer les dépenses liées au suivi commercial du projet par l'entreprise une fois le démonstrateur réalisé. Le service économique et, surtout, Business France peuvent apporter informations et conseils à une PME mais n'a pas à se substituer à elle dans sa démarche de développement commercial.</p>

Recommandation n°2 – Clarifier le positionnement et les objectifs du Fasep-Innovation verte	
Réponse de la DG Trésor	
<p>Action 2.1 – Clarifier le positionnement du Fasep-IV à l'égard des bailleurs et acteurs locaux en définissant le niveau d'articulation souhaité : définir le niveau d'articulation des démonstrateurs avec les cycles de projets de bailleurs <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Les agences de l'AFD connaissent et apprécient l'outil Fasep, ce qui permet souvent de développer au niveau local des échanges sur l'articulation entre Fasep et programmation AFD.</p> <p>Pour les autres bailleurs la recommandation est beaucoup plus difficile à mettre en œuvre et peut même être assez iréaliste. D'une part, certains bailleurs refusent par principe toute étude sur financement lié ; d'autre part, le fait que ce soit l'entreprise qui ait l'initiative de la demande de Fasep aboutit à ce qu'il soit difficile de faire coïncider le projet avec la programmation d'un bailleur. Toutefois le service économique peut mieux faire connaître aux bailleurs dans son ressort géographique l'outil et ses mécanismes.</p> <p>La direction générale demandera aux services économiques de profiter des contacts qu'ils entretiennent avec les bailleurs pour présenter l'outil Fasep et ses potentialités.</p>
<p>Action 2.2 – Clarifier les objectifs de chaque projet Fasep-IV selon une déclinaison temporelle, selon les situations de démonstrateurs <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Comme indiqué en réponse à l'action 1.2, la direction générale reconnaît la pertinence de la typologie faite par le consultant et le besoin d'avoir une déclinaison temporelle des objectifs. Elle considère que le 1^{er} type de démonstrateur (duplication immédiate) devrait être plutôt privilégié sauf si les autorités locales sont elles-mêmes à l'origine de la demande pour valider une solution destinée à être dupliquée sur l'ensemble du territoire.</p> <p>La direction générale s'engage à rajouter dans le guide de la procédure Fasep la clarification des objectifs selon une déclinaison temporelle (court, moyen et long terme).</p>
<p>Action 2.3 – En fonction du positionnement et des objectifs souhaités pour le Fasep-IV (voir recommandation 2, actions 2.1 et 2.2) définir les conditions et actions nécessaires à la bonne mise en œuvre du projet de démonstrateur <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>En pratique, cette action est déjà en grande partie réalisée lors de l'instruction des dossiers Fasep (avec notamment l'analyse de la capacité du bénéficiaire local à faire émerger des projets une fois le Fasep terminé). Les réunions de suivi au cours du Fasep permettent de vérifier que les conditions jugées nécessaires à la bonne réalisation du projet sont toujours réunies.</p> <p>La direction générale ne souhaite pas mettre en place la formalisation du processus imaginé par le consultant (description des missions, identification des acteurs...) d'autant plus qu'elle n'a pas d'autorité sur bon nombre d'entre eux. Par contre une réunion de l'ensemble des acteurs une fois le projet terminé pourrait être organisée par le service économique à des fins d'enseignement et de capitalisation.</p> <p>La direction générale s'engage à demander aux services économiques d'organiser une réunion de debriefing quelques mois après la fin du Fasep pour tirer des enseignements des succès comme des difficultés et s'assurer de la mobilisation du bénéficiaire local pour faire aboutir des projets.</p>
<p>Action 2.4 – Clarifier le rôle attendu et les objectifs du club de suivi dans la mise en œuvre du démonstrateur <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>La constitution du club de suivi est un enjeu essentiel lors du montage des dossiers Fasep ; la direction générale reconnaît qu'elle est trop souvent négligée par les entreprises.</p> <p>Tout en insistant sur le fait que ce n'est pas à l'administration d'animer le club de suivi, la direction générale s'engage à apporter des clarifications dans le guide procédure sur le rôle et les objectifs attendus du club de suivi.</p>

Recommandation n°3 – Faire connaître le positionnement et les objectifs du Fasep-Innovation verte auprès de l'ensemble des parties prenantes	
Actions pour la mise en œuvre de la recommandation	
Réponse de la DG Trésor	
<p>Action 3.1 – Diffuser les objectifs et le positionnement du Fasep-IV auprès des parties prenantes internes du dispositif.</p>	<p>Le Fasep est régulièrement présenté aux différents acteurs concernés, notamment les services économiques. Les conclusions de l'étude et leur impact sur les missions de chacun seront naturellement reprises dans les présentations à venir.</p>
<p>Action 3.2 – Renforcer la visibilité et la connaissance du positionnement et des objectifs du Fasep-IV auprès des bailleurs (en France et à l'international) et dans les pays bénéficiaires notamment par rapport au besoin de démonstrateur en matière d'aide internationale. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Voir la réponse à l'action 2.1.</p>
<p>Action 3.3 – Renforcer la visibilité et la connaissance du positionnement et des objectifs du Fasep-IV auprès de la cible des entrepreneurs.</p>	<p>La direction générale du Trésor effectue régulièrement des présentations auprès des entreprises des outils d'aide-projet, notamment lors de réunions organisées par ses partenaires institutionnels (Business France, Ademe, PEXE, fédérations professionnelles, etc.) Comme indiqué en réponse aux actions 1.1, 1.2 et 2.2, les plaquettes institutionnelles et le guide de procédure seront complétés.</p>

Recommandation n°4 – Définir et attribuer les missions de chaque acteur et les faire connaître

En lien avec la recommandation 2

Actions pour la mise en œuvre de la recommandation

Réponse de la DG Trésor

<p>Action 4.1 – Définir et diffuser le rôle du service économique, spécifiquement en lien avec les deux situations de démonstrateurs. <i>En lien avec la recommandation 2, action 2.3. Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Les services économiques jouent un rôle essentiel pour le bon fonctionnement de l'outil, notamment parce qu'ils apportent une crédibilité institutionnelle aux entreprises. Ce rôle est triple :</p> <p>en phase d'instruction, vérifier la pertinence du projet au regard des priorités sectorielles du pays, confirmer le choix du bénéficiaire et son intérêt à long terme pour le projet (utilisation, promotion, maintenance du démonstrateur), vérifier le cadre législatif et réglementaire et les évolutions attendues, vérifier l'existence de projets concurrents susceptibles de réduire les retombées du Fasep ;</p> <p>une fois le projet lancé, suivi administratif et rédaction d'un avis après chaque réunion tripartite, mais également recherche de solutions en cas de défaillance d'une entreprise ou d'une autorité locale ;</p> <p>contacts plus ou moins réguliers avec l'entreprise une fois le Fasep achevé.</p> <p>La direction générale considère que les missions évoquées dans le rapport sont en pratique déjà assurées par les services économiques et qu'il n'y a pas lieu de formaliser plus que cela n'est fait aujourd'hui la définition de leurs missions.</p>
<p>Action 4.2 – Assurer l'articulation des projets Fasep-IV avec les bailleurs bilatéraux et multilatéraux selon le niveau souhaité. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Voir la réponse à l'action 2.1.</p>
<p>Action 4.3 – Définir et diffuser les actions et résultats attendus en matière de communication et déploiement commercial des projets Fasep-IV ; identifier les acteurs pouvant porter ou contribuer à cette mission selon l'effet support et l'effet levier escomptés. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Plusieurs types d'actions de promotion sont déjà menés sans toutefois être systématiques :</p> <p>au niveau local, actions de communication conjointes ou non (prestataire/bénéficiaire) dans le cadre ou en marge de salons d'UbiFrance/Business France ;</p> <p>en France, des actions de communication mettant dans la boucle les différents réseaux des entreprises membres du club de suivi (fédérations, pôles de compétitivité, clusters d'entreprises, etc.).</p> <p>S'il est possible, au moment de l'instruction du dossier Fasep, de voir ce que l'entreprise va faire en terme de déploiement commercial et si cette question peut être évoquée lors des différentes réunions qui ponctuent la vie du Fasep et auxquelles Business France est invité, la direction générale estime qu'elle n'a pas à ses substituer à l'entreprise mais que ses services économiques peuvent l'orienter dans sa démarche.</p>
<p>Action 4.4 – En fonction des objectifs définis (voir recommandation 2, action 2.4), assurer la constitution d'un club de suivi et diffuser le positionnement et le rôle attendu auprès des membres.</p>	<p>Voir la réponse à l'action 2.4.</p>

Recommandation n°5 – Renforcer le processus de sélection des projets	
Réponse de la DG Trésor	
<p>Actions pour la mise en œuvre de la recommandation</p> <p>Action 5.1 – Préciser les conditions et actions nécessaires pour réaliser un diagnostic dynamique de la pertinence projet/pays des projets Fasep-IV. Ce diagnostic vise à répondre à la question suivante : est-ce le bon moment d'intervenir dans le pays via ce projet ? <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p> <p>Action 5.2 – Renforcer le processus de choix du bénéficiaire local en lien avec les deux situations de démonstrateur. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p> <p>Action 5.3 – Renforcer la place de l'estimation ex-ante des impacts selon les deux situations de démonstrateur et selon une déclinaison temporelle. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Voir la réponse à l'action 1.3.</p> <p>La direction générale reconnaît qu'il s'agit là d'un point crucial pour la réussite du Fasep mais que beaucoup d'entreprises ne se posent pas la question de savoir si le bénéficiaire local est le bon acteur. Les services économiques peuvent les éclairer sur ce point, de même que Business France.</p> <p>La direction générale s'engage à insister dans le guide de procédure sur le caractère indispensable d'une analyse approfondie de la pertinence du bénéficiaire dans les dossiers de demande constitués par les entreprises (avec l'appui des différents acteurs institutionnels concernés).</p> <p>La recommandation proposée est déjà en pratique largement mise en œuvre lors de l'instruction des dossiers Fasep : l'estimation des retombées potentielles pour les entreprises françaises est l'un des facteurs déterminants pour décider d'octroyer ou pas un financement Fasep. La direction générale reconnaît toutefois qu'il conviendrait d'approfondir lors de l'instruction l'analyse des marchés cibles, via une présentation du modèle économique ciblé.</p> <p>La direction générale s'engage à mettre l'accent lors de l'instruction des dossiers Fasep sur l'état du marché dont l'étude relève du service économique.</p>

Recommandation n°6 – Renforcer le suivi des projets	
Réponse de la DG Trésor	<p>Actions pour la mise en œuvre de la recommandation</p> <p>Action 6.1 – S'appuyer sur le rapport intermédiaire produit après le lancement du projet pour systématiser un temps de concertation sur le déroulement du projet, ses conditions de succès et les axes d'amélioration pour les prochaines étapes. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p> <p>Ce temps de concertation existe déjà puisqu'à chaque réunion intermédiaire, il est demandé à l'entreprise et au bénéficiaire de faire un point d'avancement. Cela permet au bénéficiaire ou à la direction générale du Trésor de mettre un terme au Fasep si nécessaire. Ces réunions intermédiaires permettent également de préciser les conditions de succès à remplir par chacun des acteurs concernés.</p>
<p>Action 6.2 – Introduire la possibilité d'un financement partiel et à la marge pour mener des actions de valorisation des acquis des projets Fasep-IV et pour identifier les suites (afin que ces acquis s'intègrent dans des projets bancable). Dès l'instruction, les actions de valorisation des acquis du projet et d'identification des suites possibles du Fasep-IV devront être anticipées par l'entreprise prestataire. Ces actions pourront éventuellement faire l'objet d'un poste budgétaire dans la prestation Fasep-IV, en dernier recours (si la PME n'a pas la capacité à assurer un tel suivi), si elles restent modestes par rapport au montant total de la prestation et si elles font l'objet d'engagements précis de la part de l'entreprise prestataire. Le Fasep-IV n'a pas vocation à financer l'intégralité des actions de déploiement. <i>Périmètre spécifique Fasep-IV</i></p>	<p>Le Fasep n'a pas vocation à financer des actions de déploiement commercial bien qu'il puisse, au cas par cas, inclure un séminaire de restitution des conclusions de l'étude. Le problème est celui de la capacité des entreprises à se projeter à l'exportation (et donc de leur surface financière). Il est par contre tout à fait pertinent de s'assurer lors de l'instruction du dossier que l'entreprise a bien pensé aux démarches « post Fasep » à entreprendre et qu'elle a identifié les moyens de les financer (fonds propres ou soutien public).</p>
<p>Action 6.3 – Assurer la continuité historique systématique du suivi des Fasep pour favoriser la capitalisation.</p>	<p>La direction générale souscrit à cette recommandation. Voir la réponse à l'action 2.3.</p>

Pilotage de l'évaluation

1. Composition du comité de pilotage
2. Termes de référence

1. Comité de pilotage

Damien Demailly, Institut du développement durable et des relations internationales (Iddri), directeur du programme Nouvelle prospérité, président du comité de pilotage

Gerald Barbieux, direction des activités institutionnelles, Natixis

Alain Berder, adjoint au chef de bureau Asie et Océanie, direction générale du Trésor

Maurice Bernard, directeur du département Développement durable, Agence française de développement

Laurent Caillierez, direction de l'action internationale, service Programmes et Partenariats Internationaux – Écotechnologies et filières vertes à l'international, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

Olivier Chazal, coordinateur du Club Ademe International – Promotion des éco-entreprises françaises, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

Patrick-Yann Dartout, cabinet d'études PYD Conseil

Jean-François Goumy, chef du service Énergie – Environnement – Chimie, Ubifrance

Christian de Gromard, département Développement durable, Agence française de développement

Laurence Jacquot, chef du secteur Energie, Industrie et TIC), service économique régional de Rabat (Maroc), direction générale du Trésor

François Lavoué, adjoint au chef du bureau Aide-projet, direction générale du Trésor

Patrick Nguy, Accompagnement financier des entreprises, pôle Appui aux entreprises et innovation, ministère des Affaires étrangères et du Développement international

Gwendoline Rouzière, chef du bureau Soutien aux exportations, direction des affaires européennes et internationales, ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie

Fabien Bertho, adjoint au chef de l'unité d'évaluation des activités de développement, direction générale du Trésor

2. Termes de référence

2.1. Éléments de contexte

Avec la Réserve pays émergents (RPE), le Fasep constitue le second instrument de l'aide-projet liée française. Le Fasep est un instrument de don. Il consiste à financer des prestations réalisées exclusivement par des entreprises françaises. Une soixantaine de pays en développement et en transition y sont éligibles.

Le Fasep a deux objectifs principaux : le développement des pays bénéficiaires dans une optique de développement durable (effet de support) et le développement international des entreprises françaises (effet de levier). Le Fasep a pour fonction essentielle de financer la préparation de projets d'infrastructure sur lesquels les entreprises pourront se positionner et/ou de préparer le terrain pour des exportations de biens et services français. Le Fasep se décline sous quatre formes différentes¹ : Fasep-études (instrument « classique », le plus utilisé), Fasep-innovation verte (IV), Fasep-formation professionnelle et Fasep-responsabilité sociale et environnementale (RSE).

Les Fasep-IV existent depuis 2009. Ils consistent à financer, dans les pays en développement, des projets pilotes et/ou des démonstrateurs de technologies vertes innovantes à forte valeur ajoutée issues de l'industrie française. Concrètement, les Fasep-IV prennent la forme de dons en nature pour le pays bénéficiaire, les projets devant être portés par des entreprises françaises innovantes. Un des objectifs spécifiques des Fasep-IV est de démontrer, aux décideurs des pays bénéficiaires, l'efficacité et l'intérêt de ces technologies pour répondre à leur besoin de développement. Le Fasep-IV associe une étude de faisabilité (adaptation de la technologie à la situation locale) et le financement d'une partie du matériel, qui doit être majoritairement français, pour la mise en place du démonstrateur de technologie français.

Pour être éligibles, les projets financés par le Fasep doivent : (i) s'inscrire dans la stratégie de développement des pays bénéficiaires ; (ii) faire appel au savoir-faire des entreprises françaises ; (iii) faire appel à une technologie verte innovante dans un des trois secteurs prédéfinis (eau potable et assainissement, déchets et traitement des pollutions, énergie et efficacité énergétique) ou dans tout autre secteur qui s'avérerait pertinent ; (iv) être réalisés pour le compte d'entités publiques dans le pays bénéficiaire et dont l'implication financière sera recherchée ; et (v) bénéficier d'un cofinancement identifié – public ou privé, bilatéral ou multilatéral. Seuls les pays éligibles à l'aide publique au développement (APD) selon les critères du Comité d'aide au développement (Cad) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sont éligibles.

Les Fasep-IV doivent porter sur des montants allant de 100 000 à 700 000 euros par projet, le montant correspondant à la part locale, à la part étrangère et à la part de matériel du projet peut atteindre 50% maximum du montant demandé au Fasep. Les prestations intellectuelles associées au démonstrateur doivent être réalisées par des experts français.

En 2011, les versements bruts d'APD de la France pour les interventions de type projet (au sens du Cad) s'élevaient à 3,9 milliards de dollars, soit 41,6% des versements totaux d'APD. Les versements pour les projets financés sur le Fasep s'élevaient à 41,1 millions de dollars, soit environ 1% des interventions de type projet.

Entre 2009 (date de création du Fasep - IV) et 2013 (au 31 août), 8,7 millions d'euros ont été engagés au titre du Fasep-IV. De trois à six projets ont été approuvés chaque année. A l'heure actuelle sept projets ont été achevés depuis la création de l'instrument.

2.2. Finalités de l'évaluation

La présente évaluation devra permettre de :

- rendre compte de l'utilisation qui a été faite de l'instrument ;

¹ Au moment de la publication, le dispositif a été simplifié pour ne maintenir que deux types de Fasep, le Fasep études et le Fasep-IV.

- tirer des enseignements sur le fonctionnement de cet instrument spécifique ;
- proposer des recommandations visant à améliorer l'instrument Fasep-IV.

Cette évaluation porte sur une grappe de projets, l'objectif est d'évaluer chaque projet afin d'essayer de tirer des conclusions sur l'instrument Fasep-IV.

2.3. Champ de l'évaluation

L'évaluation portera sur huit projets financés sur le Fasep-IV réalisés entre 2009 et 2013 (sept projets sont achevés ou en passe de l'être et un projet est en cours d'exécution) : un projet en Inde dans le secteur de l'air (lutte contre la pollution atmosphérique) ; un projet au Vietnam, au Laos et au Bangladesh dans le secteur de l'eau ; deux projets au Maroc et un au Mexique dans le secteur de l'énergie solaire ; et un projet au Cameroun dans le secteur des déchets. Le détail des projets Fasep-IV engagés figure dans le tableau ci-dessous, les projets à évaluer étant ceux surlignés.

Projets Fasep – Innovation verte engagés entre 2009 et août 2013							
Fasep	Pays	Intitulé	Montant engagé (€)	Montant versé (€)	Année	Secteur	Achévé
816	Kazakhstan	Accès eau potable. Kyzyl Orda	344 950	344 053	2009	Eau	Oui
827	Inde	Lutte contre la pollution atmosphérique.	755 150	746 168	2009	Air	Oui
847	Bangladesh	Et. Opt. Imp. Env. teintures.	238 450	238 450	2009	Autres	Oui
868	Chili	Eradiction des résidus domestiques.	503 106	129 119	2010	Déchets	Non
872	Maroc	Ville nouvelle à faible consommation d'énergie.	521 158	454 817	2010	Energie	Non
894	Maroc	Système de modélisation de la qualité de l'air.	342 516	205 510	2010	Air	Non
896	Viet Nam	Modernisation de la gestion de l'eau.	524 000	524 000	2010	Eau	Oui
903	Turquie	Réseau de chaleur Elbistan.	463 845	430 464	2010	Energie	En passe
905	Maroc	Projet pilote de boucle courte de traitement et de réutilisation des eaux usées pour le complexe sportif du Chellah à Rabat.	440 708	176 283	2011	Eau	Non
920	Maroc	Démonstrateur de centrale photovoltaïque à basse concentration.	429 000	417 157	2011	Energie-solaire	Oui
927	Cameroun	Etude de faisabilité pour la création d'une station-pilote de traitement et de valorisation des matières de vidange en vue du développement d'un réseau national.	334 284	303 299	2011	Eau	En passe
930	Maroc	Atlas énergétique sur la zone pilote de Tan-Tan.	578 333	576 220	2011	Energie	Oui
949	Laos	Mise en place d'une unité mobile compacte de potabilisation Micreau.	348 000	295 800	2012	Eau	En passe
951	Brésil	Monitoring de la baie de Botafogo.	465 000	139 500	2012	Eau	Non
954	Tunisie	Mise en place de trackers photovoltaïques à concentration (puissance totale installée 58,5 kWc).	239 272	47 854	2012	Energie-solaire	Non
955	Tunisie	Réalisation d'une centrale photovoltaïque alimentant une station d'épuration.	391 930	78 008	2012	Energie-solaire	Non

Projets Fasep – Innovation verte engagés entre 2009 et août 2013							
Fasep	Pays	Intitulé	Montant engagé (€)	Montant versé (€)	Année	Secteur	Achevé
956	Tunisie	Projet COSTO - démonstrateur CPV 50 kW et stockage -technologie photovoltaïque à concentration couplée stockage et lissage électrochimique pour stabilisation de l'alimentation électrique.	602 656	16 285	2012	Energie-solaire	Non
961	Mexique	Démonstrateur CPV haute concentration 1024 soleil.	620 900	186 270	2012	Energie-solaire	Non
971	Bangladesh	Ministère du gouvernement local et ministère de l'environnement / Démonstrateurs d'unités décentralisées de potabilisation de l'eau / Aquasure.	475 500	474 520	2013	Eau	Oui
		Total	8 717 758				

2.4. Objectifs de l'évaluation et questions évaluatives

Dans un premier temps, l'objectif est d'évaluer les résultats de chaque projet en termes de développement pour les pays bénéficiaires (effet support) et en termes de promotion du savoir-faire et de la technologie française et des exportations françaises (effet de vitrine et effet levier).

Effet support :

- dans quelle mesure le projet répond à un besoin local ? Dans quelle mesure les objectifs de développement ont-ils été atteints ? Les projets ont-ils eu un effet additionnel par rapport à la situation qui aurait prévalu en leur absence ? Dans quelle mesure la technologie mise en place s'est-elle diffusée dans le pays bénéficiaire ?
- dans quelle mesure l'objectif spécifique du Fasep-IV de démontrer aux décideurs des pays bénéficiaires l'efficacité et l'intérêt des technologies vertes pour répondre à leur besoin de développement a-t-il été atteint ?
- quel a été le degré d'implication des pouvoirs publics et d'appropriation par les équipes techniques dans les pays bénéficiaires ? Quelles sont les chances de pérennité et de durabilité des projets pilotes/démonstrateurs – opération, entretien, etc. Cet aspect est-il pris en compte en amont ?
- quelle est l'appréciation des bénéficiaires publics locaux sur l'installation des démonstrateurs ou sur la réalisation d'un pilote – en particulier, comparaison avec le Fasep-Études ?
- quelle est la place des Fasep-IV dans le panorama international ? Quelle attractivité par rapport à d'autres financements étrangers ?²

Effet levier :

- l'installation d'un démonstrateur ou l'opération de déploiement d'une technologie française a-t-elle permis de remporter des marchés ou de positionner favorablement les entreprises françaises pour les marchés à venir ? Dans quelle mesure les projets mis en place sont-ils répliquables ?
- dans quelle mesure les projets Fasep-IV ont-ils eu un effet d'entraînement sur la filière – notamment grâce à la mise en place des clubs de suivi ?
- constate-t-on des effets d'aubaine pour les entreprises françaises à l'origine du projet ?

² Cette question est également pertinente pour l'évaluation de l'effet de levier.

Sur la base de l'évaluation des projets, il s'agira de tirer des conclusions sur l'instrument Fasep-IV, en particulier l'apport de la mise en place d'un démonstrateur/projet pilote par rapport aux autres types de Fasep. L'évaluation pourra aussi s'interroger sur l'opportunité et la pertinence d'étendre le financement de démonstrateurs à toutes les technologies innovantes – l'instrument étant actuellement centré sur les technologies « vertes » innovantes?

Les questions évaluatives spécifiques seront déterminées à partir du cadre logique d'intervention qui sera reconstitué par les évaluateurs dans la note de structuration. Les questions ci-dessus sont données à titre indicatif ; les soumissionnaires sont encouragés à proposer des questionnements issus de leur propre réflexion.

2.5. Approche et méthode

L'évaluation devra tenter de porter un jugement argumenté sur l'instrument Fasep-IV sur la base de l'évaluation d'une grappe de huit projets selon les cinq critères d'évaluation convenus dans le cadre du Cad de l'OCDE à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité. Toutefois l'application de ces critères et de tout critère supplémentaire, dépend des questions de l'évaluation et de ses objectifs. Lorsqu'un critère n'est pas appliqué, une justification sera fournie dans le rapport d'évaluation, de même s'il y a eu recours à des critères supplémentaires.

L'évaluation sera réalisée sur la base :

- d'une revue documentaire ;
- d'entretiens à Paris auprès des principales institutions impliquées dans le pilotage et l'accompagnement des projets financés sur le Fasep-IV ;
- du recueil et de l'analyse de données administratives, économiques et financières en lien avec les services économiques concernés ;
- d'entretiens auprès des entreprises françaises ;
- d'un échantillon illustratif d'études de cas projets.

Outre la revue documentaire des huit projets, un échantillon illustratif de ces projets fera l'objet d'une évaluation approfondie qui comprendra en particulier une visite sur le terrain. La sélection sera faite sur la base de critères explicites (notamment géographiques et sectoriels) à proposer par l'équipe d'évaluation et à valider par le comité de pilotage dans le cadre de la discussion de la note de structuration.

2.6. Produits attendus et calendrier

La prestation débutera après la signature du marché entre le titulaire du marché et le ministère de l'Économie et des Finances. Le lancement de l'évaluation est prévu début février 2014.

Une **note de structuration** sera préparée pour fin mars 2014 ; elle a pour objet de préciser l'approche évaluative, notamment de reconstituer le cadre logique de la politique concernée et spécifier l'approche méthodologique d'évaluation qui découle de ce cadre logique. Elle précisera les questions évaluatives spécifiques auxquelles l'évaluation répondra.

Un **rapport de mission** sera transmis début mai 2014 ; il fournira les premiers éléments de constat et d'analyse ainsi que les travaux complémentaires envisagés.

Un **rapport provisoire** sera transmis début juin 2014 ; il préfigurera le rapport final et fournira les premiers éléments de conclusion et de recommandation de l'évaluation.

Un **rapport final** sera transmis début juillet 2014. Ce rapport final comportera une synthèse d'environ 15 à 20 pages qui rappellera les objectifs de l'évaluation et reprendra les principales conclusions et recommandations de ce rapport. La synthèse devra pouvoir être lue indépendamment du reste du rapport.

La version validée par le comité de pilotage du rapport final constituera le **rapport final définitif** qui sera remis dans un délai d'un mois suivant la validation du rapport final à l'unité d'évaluation des activités de développement (UEAD) de la direction générale du Trésor (DG Trésor). Le rapport est la propriété du ministère qui seul décide de sa publication. Seule la note de synthèse fait l'objet d'une publication en français et en anglais.

Un **atelier de restitution** sera organisé en fin de processus (postérieurement à la remise du rapport final définitif), à une date qui sera décidée par la DG Trésor.

Le marché prend effet à compter de sa date de notification pour une durée de validité d'une année.

2.7. Confidentialité

Compte-tenu du caractère sensible du sujet et des données traités, il sera demandé aux consultants retenus de respecter la plus grande confidentialité quant aux documents obtenus et aux conclusions de cette évaluation.

2.8. Comité de pilotage et équipe d'évaluation

L'évaluation est placée sous la responsabilité d'un comité de pilotage. Ce comité est composé de représentants des ministères et agences concernés ainsi que de personnalités extérieures compétentes. Le comité définit et valide les termes de référence de l'étude, procède au choix du candidat, assure le suivi de son travail et valide le rapport final au sens où il garantit que ses commentaires et suggestions ont été pris en compte par l'équipe d'évaluation qui reste seule responsable du contenu et de la qualité du rapport final. Il se réunira au moins quatre fois entre la sélection des candidats et la dernière réunion de présentation du rapport final.

Le secrétariat du comité est assuré par l'UEAD de la DG Trésor.

Conformément aux normes du Cad de l'OCDE pour une évaluation de qualité, les travaux des consultants feront objet d'une évaluation par le comité de pilotage.

TRÉSOR
DIRECTION GÉNÉRALE

Unité d'Évaluation des Activités de Développement

Télédoc 552 - 139, rue de Bercy
75572 Paris Cédex 12

www.tresor.economie.gouv.fr/evaluation-des-activites-de-developpement

Septembre 2015