



**MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Direction générale  
du Trésor**

# Évaluation de la dotation de la France à l'AID-20



**2025**

**Conception et rédaction**

Direction générale du Trésor

**Équipe d'évaluation / Evaluation Team**

Évaluation réalisée par EY

pour la direction générale du Trésor :

The evaluation was carried out by EY



Arnauld BERTRAND (Associé)  
Jérémy NONE (Directeur de mission)  
Thomas BAUSSARD (Consultant)  
Antoine LEBRET (Consultant)  
Theodore AHLERS (Expert externe)  
Camille PALUMBO (Experte externe)

Rapport remis en janvier 2025

**Graphisme**

Secrétariat général  
Sircom

**Crédit photo**

©Adobe Stock

Janvier 2025

# Sommaire

<b>Avertissement</b>	<b>2</b>
<b>Avant-Propos</b>	<b>3</b>
<b>Partie 1</b>	
<b>Évaluation de la dotation de la France à l’AID-20</b>	<b>5</b>
<b>Introduction</b>	<b>8</b>
Objectifs et périmètre de l’évaluation	8
Bilan de la collecte	9
L’Association Internationale de Développement (AID)	9
<b>Conclusions</b>	<b>12</b>
<b>Recommandations</b>	<b>21</b>
<b>Evaluation of France’s allocation to IDA-20</b>	<b>25</b>
<b>Introduction</b>	<b>28</b>
<b>Conclusions</b>	<b>32</b>
<b>Recommendations</b>	<b>41</b>
<b>Partie 2</b>	
<b>Réponses de la direction générale du Trésor aux recommandations du consultant</b>	<b>45</b>
<b>Composition du groupe de référence</b>	<b>52</b>

# Avertissement

Les évaluations publiées par le ministère chargé de l'Économie et des Finances 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 de l'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

Fondée en 1960, l'Association internationale de développement (AID ou IDA en anglais) est le guichet concessionnel du Groupe de la Banque mondiale. Elle est ainsi complémentaire de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD), l'autre organe de prêt de la Banque mondiale qui dispense des prêts d'investissement et des services de conseil aux pays à revenu intermédiaire. Le financement de l'AID repose principalement sur les contributions accordées lors des reconstitutions triennales par une cinquantaine d'États participants. Pour la 20<sup>e</sup> reconstitution de l'AID (AID-20), portant sur la période du 1<sup>er</sup> juillet 2022 au 30 juin 2025, la contribution française s'est élevée à près de 1,5 Md€ soit environ 5% du total des contributions.

La présente évaluation porte sur le bilan de la dotation de la France à l'AID et sur sa mise en œuvre à la lumière du processus d'évolution de l'agenda de la Banque mondiale. L'objectif est notamment de faire un point focal sur la prise en compte par l'AID de la nouvelle vision de la Banque, qui doit allier lutte contre la pauvreté et contre le changement climatique. La démarche propose également une vision prospective en formulant des recommandations sur le niveau de contribution et les priorités de financement que la France pourrait relayer.

L'évaluation a mis en évidence que les priorités françaises sont bien identifiées par l'AID et que la France a obtenu au cours des dernières années des résultats satisfaisants dans la prise en compte renforcée de sa priorité donnée à l'Afrique et aux pays fragiles. La contribution française en dons demeure un levier puissant pour permettre à la France de faire valoir ses priorités. Autre point positif : l'AID-20 marque la poursuite de la montée en puissance du guichet de promotion de secteur privé (PSW).

L'évaluation relève pour autant aussi que la doctrine française sur l'intervention de l'AID au Sahel, notamment sur l'articulation bi / multilatérale, et sur la prise en compte de la dimension vulnérabilité, gagnerait à être précisée. Concernant les engagements stratégiques de l'AID, des progrès significatifs ont été réalisés sous le thème du changement climatique mais l'ambition de certaines cibles est questionnable et les impacts opérationnels restent à confirmer. Le rapport préconise également la mise en place d'une coordination stratégique renforcée sur le moyen / long terme entre les acteurs français et la Banque mondiale.

Dans un contexte d'attention renforcée sur les questions environnementales et de ressources budgétaires limitées, il conviendra d'approfondir la réflexion sur les choix d'allocation des moyens entre l'AID et les fonds fiduciaires de la Banque mondiale, parmi lesquels Problue.

## **Jean-Michel SEVERINO**

Ex-directeur général de l'AFD et « *senior fellow* » de la FERDI  
Président du Groupe de référence de l'évaluation  
de la dotation de la France à l'AID-20



# PARTIE 1

# ÉVALUATION DE LA DOTATION DE LA FRANCE À L'AID-20

## REMERCIEMENTS

L'équipe EY Consulting remercie l'ensemble des parties prenantes interrogées pour leur disponibilité et la qualité de leurs contributions qui ont facilité la conduite de cette mission et l'élaboration de cette évaluation.

Des remerciements particuliers sont adressés aux membres du Groupe de référence et à son Président, au Bureau de l'Administrateur et à la haute direction de la Banque mondiale à Washington, au Bureau MULTIFIN3 à Paris, à la sous-directrice MULTIFIN (plénipotentiaire de la France à l'AID), au bureau de l'UEAD ainsi qu'aux Bureaux Europe et locaux de la Banque et aux services du réseau français à l'étranger (Services économiques, Agences de l'AFD) concernés par les études de cas pays (Kenya, République démocratique du Congo, Togo).

## PRINCIPAUX SIGLES ET ACRONYMES

<b>AFD</b>	Agence française de développement
<b>AID</b>	Association internationale de développement
<b>APD</b>	Aide publique au développement
<b>BIRD</b>	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
<b>CCDR</b>	Country Climate and Development Report (Rapport national sur le climat et le développement)
<b>CICID</b>	Comité interministériel de la coopération internationale et du développement
<b>CIRDI</b>	Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements
<b>CPF</b>	Country Partnership Framework (Cadre de partenariat pays)
<b>CPIA</b>	Country Policy and Institutional Assessment (Évaluation des politiques et des institutions)
<b>DGM</b>	Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international du MEAE
<b>DGT</b>	Direction générale du Trésor
<b>FASEP</b>	Fonds d'études et d'aide au secteur privé
<b>FCS</b>	Fragile and Conflict-affected Situations (Situation de fragilité et de conflit)
<b>FCV</b>	Fragilité, conflit et violence (thème de l'AID)
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>IFC (SFI)</b>	International Finance Corporation (Société financière internationale)
<b>IFD</b>	Institution financière de développement
<b>JET</b>	Jobs and Economic Transformation (Emploi et transformations économiques)
<b>MEAE</b>	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
<b>MEFSIN</b>	Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique
<b>MULTIFIN</b>	Sous-direction des affaires financières multilatérales et du développement de la DG Trésor

<b>MULTIFIN3</b>	Bureau du financement multilatéral du développement et du climat de la DG Trésor
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>PBA</b>	Performance-based allocation (allocation basée sur la performance)
<b>PSW</b>	Private Sector Window (guichet de promotion du secteur privé)
<b>PforR</b>	Program-for-Results (Programme de gestion axé sur les résultats)
<b>RMS</b>	Results Measurement System (Système d'évaluation des résultats de l'AID)
<b>RRA</b>	Risk and Resilience Assessment (évaluation des risques et de la résilience)
<b>SCD</b>	Systematic Country Diagnostic (Diagnostic systématique des pays)
<b>UEAD</b>	Unité d'Evaluation des Activités de Développement (de la DG Trésor)
<b>4P</b>	Pacte de Paris pour les Peuples et la Planète

# Introduction

## OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DE L'ÉVALUATION

La Direction générale du Trésor (DG Trésor) a décidé de réaliser **une évaluation rétrospective de la dotation de la France à l'Association internationale de développement (AID)**, guichet concessionnel du groupe Banque mondiale.

Inscrite dans le prolongement de précédentes évaluations<sup>1</sup>, **cette étude est intervenue alors que l'AID20 est en fin de cycle, en juin 2025, et que les réunions de négociations dans le cadre de la 21<sup>e</sup> reconstitution avaient été initiées.** Elle a eu les objectifs principaux suivants :

- **Porter un jugement évaluatif clair et impartial** à partir de critères du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) notamment en :
  - (i) réalisant un bilan de la dotation de la France à l'AID et plus largement du partenariat France-AID ;
  - (ii) appréciant la mise en œuvre de l'AID20 à la lumière du processus d'évolution de la Banque mondiale.
- **Formuler des préconisations de deux natures: (i) à court terme** dans le cadre des négociations pour la reconstitution du cycle de reconstitution de l'AID-21, sur le niveau de contribution et les priorités de financement que la France pourrait relayer ; (ii) **de manière plus structurelle** sur la manière dont le partenariat de la France avec l'AID pourrait être renforcé (ex : leviers d'influence).

Le périmètre de l'évaluation a couvert :

- Sur le plan **thématique** : l'ensemble des priorités françaises et des champs d'intervention de l'AID, avec une attention plus spécifique portée aux thèmes retenus dans le cadre de la vingtième reconstitution. Elle a tenu compte du cadre stratégique français évolutif dans lequel s'insère ce partenariat et du contexte international (Objectifs de développement durable - ODD, Programme d'action d'Addis-Abeba, Accord de Paris du 12 décembre 2015 sur le climat, COP, Pacte de Paris pour les Peuples et la Planète - 4P, Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal).
- Sur le plan **temporel** : la période de mise en œuvre de l'AID20 (juillet 2022-juin 2025). Ce périmètre n'a pas exclu un regard historique plus long, en considérant les reconstitutions antérieures et en tenant compte des recommandations issues des évaluations précédentes. L'évaluation a aussi une portée prospective en visant à proposer des préconisations (à court terme et à long terme)
- Sur le plan géographique : l'ensemble de la zone éligible aux interventions de l'AID sur la période considérée, avec une attention particulière portée aux zones et pays prioritaires de l'aide française (notamment les pays fragiles et en situation de post conflit).

(1) Celles-ci ont été réalisées en 2007, 2014 et 2019 et 2022 et ont porté respectivement sur les reconstitutions AID-13/14, AID-15/16 et AID-17/18 et AID-19

- Sur le plan **institutionnel**: le périmètre a été limité à l'AID ou à la Banque mondiale selon les problématiques, les leviers et moyens d'influence mobilisés par la France.

## BILAN DE LA COLLECTE

De juin 2024 à octobre 2024, 102 personnes ont été consultées au cours de cette évaluation à travers les différents outils de collecte :

- **20 entretiens avec 30 personnes interrogées à/depuis Paris<sup>2</sup>.**
- **17 entretiens avec 31 acteurs basés à Washington<sup>3</sup>.**
- **22 entretiens avec 41 personnes interrogées<sup>4</sup> dans le cadre d'études de cas pays couvrant un échantillon représentatif de six projets** : au Togo dans le cadre d'une visite de terrain, au Kenya, en République Démocratique du Congo et en Côte d'Ivoire.

## L'ASSOCIATION INTERNATIONALE DE DÉVELOPPEMENT (AID)

Guichet concessionnel du Groupe de la Banque mondiale, l'AID est l'un des plus importants fonds multilatéraux de développement

**Fondée en 1960, l'Association internationale de développement (AID) est le guichet concessionnel du Groupe de la Banque mondiale<sup>5</sup>.** Grâce à des conditions de financement plus favorables que celles susceptibles d'être proposées par la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD), l'AID vise à contribuer au développement des pays à faibles revenus en leur accordant des prêts concessionnels et des dons. Comptant 174 pays membres, elle est le plus important fonds multilatéral de développement (hors Union européenne) et compte parmi les principaux bailleurs de fonds des 74 pays les plus pauvres de la planète<sup>6</sup>, dont plus de la moitié en Afrique<sup>7</sup>.

**En termes de gouvernance, l'AID partage ses organes de décision, son siège et son personnel avec la BIRD dans le cadre du système de gouvernance générale**

(2) DG Trésor, ministère de l'Europe et des Affaires étrangères - MEAE, Agence française de développement – AFD, MECT, Bureau de la Banque mondiale à Paris, entités liées au secteur privé (MEDEF International, CIAN), autres (Président du Groupe de Référence, FERDI, IDDRI, Secrétariat du 4P, OCDE, Fonds vert pour le climat, membres de Coordination Sud).

(3) Administrateur de la France, Haute-direction, directions de la Banque mondiale, Administrateurs d'autres pays, FMI.

(4) Réalisés avec : (i) le réseau français (Ambassadeur, SER, SCAC, AFD) ; (ii) des représentants de la Banque mondiale (niveau stratégique et opérationnel) ; (iii) des autorités nationales (ministère en charge du suivi de la Banque mondiale / de l'aide publique au développement (APD), ministères concernés par les projets échantillonnés) ; (iv) d'autres bailleurs de fonds.

(5) Elle complète l'action de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD), instrument de prêt « historique » de la Banque créé en 1944 qui dispense des prêts d'investissements et des services de conseil aux pays à revenu intermédiaire. Elle est l'une des cinq institutions du Groupe de la Banque mondiale, aux côtés, outre de la BIRD, de la Société Financière Internationale (SFI), de l'Agence multilatérale de garantie des investissements (AMGI) et du Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI).

(6) Lors de la première année d'AID-20, en année budgétaire 2023.

(7) History | What is IDA? | International Development Association - World Bank

**de la Banque mondiale.** Elle demeure, toutefois, une entité autonome de la BIRD sur le plan juridique et financier. Elle dispose en effet de statuts propres, a la personnalité juridique et est dotée d'un capital propre comprenant les souscriptions versées par les partenaires lors de leur adhésion. La gouvernance de l'AID repose aussi sur les réunions de négociations dans le cadre du processus de reconstitution des ressources et de la revue à mi-parcours, lors desquelles les plénipotentiaires représentent leurs pays.

**Initié de manière anticipée en raison de la pandémie de covid-19, le cycle de l'AID20 a été marqué par la mobilisation d'une enveloppe record pour accompagner les efforts de reprise durable, inclusive et résiliente afin de « reconstruire en mieux après la crise »** Le financement de l'AID repose traditionnellement et principalement sur les contributions accordées lors des reconstitutions triennales par une cinquantaine d'États Participants (pays développés et pays à revenu intermédiaire). 20 reconstitutions ont eu lieu depuis la création de l'AID. Le montant des contributions des partenaires lors des reconstitutions a connu des fluctuations. L'AID20 confirme la légère reprise des contributions des partenaires observée depuis l'AID19, contrairement à la baisse des contributions constatée entre l'AID16 et l'AID18, entrevue après un pic en 2015.

Dans le but d'accroître les capacités d'intervention de l'AID, **ce modèle de financement a connu des évolutions avec une diversification des ressources et la création de mécanismes de financements complémentaires.** Cette évolution du modèle financier, dont le recours aux marchés financiers depuis l'AID-18 (désormais 2<sup>e</sup> source de financement, avec un poids croissant), a abouti à la mobilisation d'une enveloppe record dès l'AID18 (75 milliards de dollars pour financer des projets entre le 1<sup>er</sup> juillet 2017 et le 30 juin 2020), amplifiée lors de l'AID19 (82 milliards de dollars pour financer des projets sur la période 1<sup>er</sup> juillet 2020-30 juin 2023), avant d'atteindre un nouveau record avec l'AID20 (93 milliards de dollars sur la période 1<sup>er</sup> juillet 2022 au 30 juin 2025, comprenant un report de 11 milliards de l'AID19)<sup>8</sup>.

**Face aux conséquences de la crise de la Covid-19, qui ont engendré des décaissements inégalés et anticipés pour venir en aide aux pays AID, le cycle d'AID20 a été avancé d'un an, limitant ainsi le cycle d'AID19 à deux ans.** La vingtième reconstitution a confirmé la volonté de la communauté internationale d'intensifier l'aide apportée aux pays AID dans un contexte de crise, et ce pour soutenir les efforts de « reconstruire en mieux » et de reprendre les travaux vers l'atteinte des objectifs de développement prioritaires à long terme<sup>9</sup>.

**Le cadre stratégique de l'AID-20 marque un renforcement des objectifs de soutenabilité environnementale, de résilience et d'inclusivité et a été défini en amont de la formulation d'une nouvelle vision de la Banque mondiale exposée en 2023**

**L'action de l'AID est guidée par le mandat de la Banque mondiale: « mettre fin à l'extrême pauvreté et favoriser la prospérité sur une planète vivable ».** Ce mandat a été mis à jour en décembre 2023, donc postérieurement aux engagements pris

(8) Source : Rapport des Administrateurs de l'Association internationale de développement au Conseil des Gouverneurs - Augmentation des ressources de l'IDA : Vingtième reconstitution - Reconstruire en mieux après la crise : pour un avenir vert, résilient et inclusif.

(9) World Bank Group (septembre 2022), IDA20 - Reconstruire en mieux après la crise : pour un avenir vert, résilient et inclusif, p1 (World Bank Document)

par l'AID20, avec la formulation d'une nouvelle vision<sup>10</sup> pour refléter l'importance croissante donnée à la lutte contre le dérèglement climatique, tout en réaffirmant l'objectif historique de la Banque mondiale de lutter contre la pauvreté.

Au-delà du cadre général commun à l'ensemble des entités du Groupe, les orientations stratégiques, **le cadre de financement et les thèmes propres à l'AID sont discutés et définis de manière plus précise au cours des négociations de reconstitution** et des revues à mi-parcours. Ces reconstitutions sont l'occasion de retenir un thème central, complété par des thèmes particuliers. **Le thème central fixé à l'AID20 est de « Reconstruire en mieux après la crise – pour un avenir vert, résilient et inclusif »**. Ce thème s'articule ainsi autour de trois axes : un axe « *vert* », pour un développement soutenable écologiquement ; un axe « *résilient* » pour améliorer la préparation des pays face aux crises ; un axe « *inclusif* », pour aider les États à répondre aux besoins des plus démunis.

En complément de ce thème central, **l'AID20 adopte cinq « thèmes particuliers et transversaux », repris pour l'essentiel de l'AID19**. Les thèmes particuliers 1) du **changement climatique** (incluant un soutien accru à la protection de la biodiversité), 2) du **genre et l'égalité des sexes**, 3) de **l'emploi et des transformations économiques** (*Jobs and Economic Transformation* ou « *JET* »), et 4) de **la fragilité, du conflit et de la violence** (« *FCV* »), ont été maintenus dans le cadre stratégique de l'AID20. Un cinquième thème, celui du **capital humain**, s'ajoute aux quatre précédents<sup>11</sup>. Le thème de la gouvernance et des institutions, précédemment thème particulier de l'AID19, figure dorénavant comme « *thème transversal* », à côté de la préparation aux crises, de la dette et de la technologie.

**Les aménagements apportés au cadre stratégique de l'AID19 par l'AID20 illustrent une importance accrue portée au développement durable, à la personne humaine et à la préparation aux crises.**

(10) Development Committee (septembre 2023), Ending Poverty on a Livable Planet: Report to Governors on World Bank Evolution Final Updated Evolution Paper DC2023-0003.pdf (devcommittee.org)

(11) Ce nouveau thème particulier insiste sur les systèmes nécessaires au développement de la santé, de l'éducation et des filets de sécurité, tout en mettant l'accent sur l'inclusion des personnes handicapées notamment.

# Conclusions

## 1. COHÉRENCE DE LA CONTRIBUTION DE FRANÇAISE À L'AID

Les priorités géographiques de l'AID sont relativement cohérentes avec celles de l'APD française, renouvelées lors du CICID 2023, hormis dans le cas du contexte évolutif au Sahel et partiellement en matière de vulnérabilité

Les **priorités géographiques** de l'AID20 lors de leur formulation sont restées **cohérentes** avec celles de l'Aide Publique au Développement (APD) française avec un accent encore plus fort sur l'**Afrique** et les pays **fragiles et/ou en conflit**.

L'évolution des priorités géographiques de l'APD française au cours du cycle AID20, marquée lors du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) de juillet 2023 par l'abandon de la liste des 19 pays prioritaires au profit d'une mise en exergue accentuée en faveur des **pays les moins avancés (PMA)**, n'a pas altéré le degré de cohérence. Le mandat de l'AID centré sur les pays les plus pauvres coïncide en effet fortement avec l'orientation stratégique de la France au profit des PMA.

En revanche, une **différence de vue stratégique** a émergé lors de la mise en œuvre de l'AID20 entre la France et l'AID s'agissant de **pays sahéliens**. Celle-ci est intervenue dans un contexte politique évolutif de dégradation de la relation bilatérale de plusieurs pays sahéliens avec la France. Tandis que l'aide bilatérale française a été suspendue dans des pays sahéliens à la suite de putschs (Mali, Burkina Faso et Niger), la stratégie FCV de l'AID consiste à rester engagée dans les pays en crises. La position prise par la France de **ne pas dissocier son positionnement bilatéral et multilatéral concernant la question sahélienne est nouvelle**, et a pu entraîner des **désaccords** avec l'AID et les pays partenaires.

En outre, les **pays vulnérables et la dimension de vulnérabilité**, notion distincte mais interdépendante avec celle de fragilité, sont partiellement pris en compte dans la stratégie du cycle AID-20. Pareillement, au niveau du Groupe, la dimension de **vulnérabilité** est à date **peu visible** dans le cadre stratégique de la Banque.

Les priorités thématiques de l'AID sont cohérentes avec celles françaises, marquées notamment par un engagement croissant en faveur de la protection de l'environnement et le défi de concilier cet objectif avec la lutte contre la pauvreté

Les **priorités thématiques** de l'AID et de la France ont été fortement **convergentes** au moment de la formulation de l'AID20. Cette convergence a été confortée à la suite de la formulation de la **nouvelle vision du Groupe de la Banque mondiale** en 2023 et des nouvelles orientations de l'APD française actées par le CICID de juillet 2023, qui mettent l'accent sur la **conciliation entre lutte contre le changement climatique et lutte contre la pauvreté**.

Les mesures prises par l'AID-20, ainsi qu'au niveau du Groupe, en matière d'efficacité de l'aide et sur la performance de l'Association convergent avec les priorités françaises et les besoins des pays bénéficiaires

Sur le plan de l'**efficacité de l'aide**, les orientations prises par l'AID20 puis par le Groupe Banque mondiale dans sa nouvelle vision sont cohérentes avec la position française, en matière d'action partenariale et de **coordination de l'aide** (Plateforme mondiale de cofinancement collaboratif), et l'**accent mis sur les résultats** (conception d'une fiche de performance pour une entrée en vigueur prévue pour l'AID-21).

Les orientations prises par l'AID en matière de **performance** (tant lors de l'AID20 que les réflexions pour l'AID-21), combinées au **processus d'évolution du Groupe de la Banque mondiale**, lancé en 2023, sont cohérentes avec la vision de la France, notamment les **mesures d'optimisation de bilan** de l'AID et sa **stratégie de simplification** (initiative SimplifIDA). Enfin, la prédominance de l'**allocation basée sur la performance** dans le modèle d'allocation des ressources de l'AID-20, tout comme les thématiques des fenêtres et leur rationalisation sont cohérentes avec les positions françaises.

**Au niveau du Groupe et de l'AID, plusieurs mécanismes et cadres stratégiques** (CPIA, SCD, CPF et RRA<sup>12</sup>) **existent pour identifier les besoins des pays bénéficiaires et proposer une réponse adaptée au contexte local**. De même, l'AID dispose d'un instrument qui incite une plus forte **responsabilisation des récipiendaires**, les **programmes de gestion axés sur les résultats (PforR)**, dont le recours est en hausse sous l'AID-20 par rapport l'AID-19.

## 2. LEVIERS MOBILISÉS PAR LA FRANCE ET CAPACITÉ À FAIRE VALOIR SES PRIORITÉS À L'AID

L'influence française à l'AID poursuit une trajectoire positive dans le prolongement des précédents cycles de reconstitution mais est affaiblie par plusieurs facteurs

**La France a des priorités claires bien identifiées et ciblées** d'après la Banque mondiale (BM) et des contributeurs à l'AID. Son influence s'exerce principalement sur l'Afrique (francophone), le Sahel (au moment de la reconstitution), les pays FCV, le climat/biodiversité, le renforcement des systèmes de santé (accent sur la dimension structurelle après la réponse conjoncturelle de riposte à la crise Covid sous l'AID20), la dette/ la mobilisation des ressources domestiques. La France a joué un rôle actif et a été très vocale lors des négociations AID20 sur ces sujets: aide du Trésor appréciée par la BM à la finalisation de la conception de l'enveloppe FCV ; rôle important sur les sujets climatiques/ biodiversité, ainsi que sur les questions liées à la dette (lien avec le Club de Paris) ou bien encore d'appui au développement du secteur privé (via le fenêtre dédiée intervenant dans 45 pays à juin 2024) ; soutien à des programmes

(12) Respectivement: l'évaluation des politiques et des institutions (Country Policy and Institutional Assessment), le diagnostic systémique des pays (Systematic Country Diagnostic), le cadre de partenariat pays (Country Partnership Framework) et l'évaluation des risques et de la résilience (Risk and Resilience Assessments).

multi-pays en Afrique de l'Ouest de plus forte envergure. En revanche, l'influence de la France a été moindre à ce stade pour la prise en compte de la dimension de vulnérabilité.

**Toutefois, son influence pourrait être plus importante** si elle renforçait : sa participation à la formulation de programmes/projets sur le terrain, la coordination de l'Équipe France et de l'Équipe Europe, la mobilisation du réseau français de la Banque mondiale, les partenariats dans la production de connaissances. Plusieurs facteurs affaiblissent son influence : la baisse de la contribution financière française dans un contexte de contraintes budgétaires importantes, une position peu claire sur le Sahel ou encore la multiplication des sommets internationaux à l'initiative de la France qui génère un effet de dispersion.

## La France mobilise des leviers au niveau institutionnel, financier et opérationnel pour peser au sein de l'AID et du groupe Banque mondiale

**Sur le plan institutionnel, la France entretient avec l'AID et le groupe Banque mondiale un dialogue** riche à trois niveaux, avec une efficacité certaine, bien que perfectible.

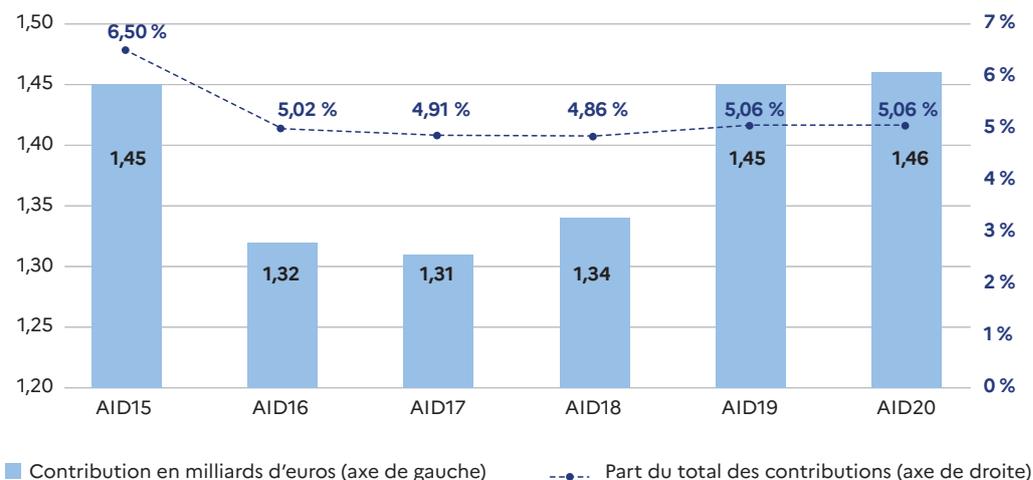
- **Dialogue politique et diplomatique à haut niveau :** la direction de la Banque et les hautes autorités nationales françaises échangent et s'accordent sur les grandes orientations de l'aide publique au développement lors de **conférences à haut niveau** ou de visites et entretiens officiels (*One Planet Summit, Sommet pour un nouveau pacte financier mondial*, etc.). Il s'agit d'un levier d'influence qui a été fortement activé durant la période de l'AID20. En pratique, si la multiplication des sommets internationaux **permet indirectement d'influer** sur les orientations de la Banque mondiale, elle tend également à générer des coûts additionnels de coordination, voire une « **Paris fatigue** ».
- **Dialogue sur les orientations stratégiques de l'AID :** la France participe plus directement à la définition des orientations stratégiques de l'AID au sein des **instances de gouvernance** de la Banque mondiale (Conseil des administrateurs, Comités, etc.) ou de l'AID (négociations et revue à mi-parcours de l'AID20). En pratique, **la capacité du bureau de l'administrateur de la France à mobiliser une expertise technique pointue ainsi qu'à former des coalitions** sont largement reconnues, contribuant à rapprocher les priorités de l'AID de celles de la France.
- **Dialogue opérationnel entre administrations :** un dialogue plus régulier s'entretient entre les départements du Groupe Banque mondiale et les **administrations et agences nationales** (DG Trésor, MEAE, AFD, Proparco, etc.), sur des enjeux plus géographiques et sectoriels. Ce dialogue est favorisé par le renforcement du bureau Europe de la Banque à Paris.
- **Certains leviers institutionnels demeurent en revanche perfectibles.** Ce dialogue n'a, par exemple, pas été établi avec des parlementaires, contrairement à ce qui peut se faire dans d'autres pays contributeurs de l'AID (comme le Royaume-Uni et l'Allemagne). La coordination interministérielle depuis Paris reste toujours perfectible pour présenter et défendre de manière encore unifiée les priorités de la France auprès de la Banque mondiale. **La mobilisation dans un format Équipe France dans les pays récipiendaires de l'AID reste aussi limitée**, malgré quelques bonnes pratiques identifiées (ex : présentation de la Banque mondiale à des acteurs français à la Résidence de France au Togo). Il en est de même pour **l'Équipe Europe** qui a été mobilisée

à plusieurs reprises au niveau des capitales et du siège de la Banque mondiale pour promouvoir des positions communes au travers de déclarations conjointes<sup>13</sup>, mais reste encore peu mobilisée localement dans ses interactions avec la Banque mondiale pour influencer ses orientations stratégiques et dans le cadre de programmes/ projets.

**Sur le plan financier**, la France maximise son influence sur l'AID en se maintenant parmi les cinq premiers pays contributeurs.

- Sa contribution à l'AID20 a été en hausse exprimée en dollars (passant de 1,63 Mds USD à l'AID19 à 1,74 Mds USD à l'AID20) mais stable exprimée en euros (de 1,45 Mds EUR à 1,46 Mds EUR), au même titre que sa part dans le modèle financier de l'AID (5,1%). Cette contribution place la France au **cinquième rang** parmi les pays contributeurs, une **position stable** sur les dernières années.
- La contribution de la France à l'AID lui confère **3,60 % de droits de vote aux instances de gouvernance de l'Association**. Parallèlement, la participation de la France à la BIRD lui permet de nommer un **administrateur dédié** (privilège réservé au cinq premiers pays actionnaires), qui siège à la fois au conseil des administrateurs de la BIRD, de la Société financière internationale (SFI) et de l'AID.

**Figure 1: Évolution des contributions d'euros et de la part (en %) de la France à l'AID par reconstitution**  
Source: Banque mondiale – Élaboration EY.



**Sur le plan opérationnel**, le partenariat entre la France, l'AID et plus largement le Groupe Banque mondiale se matérialise principalement par des actions conjointes entre le Groupe AFD et le GBM.

- **Le partenariat entre la Banque mondiale et l'AFD s'est densifié au cours de la dernière décennie et des évolutions positives ont été observées. L'AFD est le premier co-financeur de l'AID en nombre d'opérations.** Au niveau Groupe, depuis 2015, près de 30 milliards de dollars en co-financement et financements parallèles ont été réalisés entre la Banque et l'AFD, répartis sur plus de 110 opérations. En avril 2024 un nouveau protocole d'accord stratégique et un nouvel accord-cadre de co-financement ont été approuvés

(13) Notamment la déclaration EU++ Joint Statement signée par la France et la plupart des pays de l'UE le 14 juin 2024, rappelant un soutien partagé pour les pays FCV, la biodiversité, ou encore l'optimisation et la simplification de l'AID.

entre les deux institutions. Une visite conjointe entre les deux Directeurs généraux en Côte d'Ivoire a également eu lieu en 2024, signe du portage à haut-niveau. L'AID-20<sup>14</sup> montre un **rééquilibrage des cofinancements de l'AFD de la BIRD vers l'AID**. En effet, sur l'ensemble des projets cofinancés par l'AFD avec la Banque mondiale, la proportion des fonds provenant de l'AID est passé de 21% à l'AID19 à **58% à l'AID20**.

- La densification des relations entre les deux groupes se reflète également dans le **renforcement du partenariat entre la SFI et Proparco y compris au niveau du cadre stratégique dans la dernière mise à jour du protocole d'accord** comprenant un volet spécifique de **la coopération entre la SFI et Proparco** autour des États fragiles et vulnérables, de l'action climatique, des systèmes financiers, de l'accès à l'électricité et du co-financement. Sur un plan opérationnel, depuis 2009, **Proparco et la SFI ont co-investi 1,8 milliards de dollars<sup>15</sup> dans 60 projets**, faisant de Proparco le troisième partenaire de syndication de la SFI).
- La coopération opérationnelle entre la France avec la Banque repose également sur **l'animation du réseau des agents français** employés par la Banque, encore **sous mobilisé**, et par une **production intellectuelle collaborative, qui tend à se renforcer**.

### Les résultats obtenus par l'activation de ces leviers témoignent de l'influence française

**La répartition géographique et thématique des investissements de l'AID va de manière croissante dans le sens des priorités de la France**, révélant une certaine efficacité des leviers d'influence français.

- **Répartition géographique** : l'Afrique subsaharienne concentre 73% des volumes d'engagements de l'AID-20 (AB23-24), en progression par rapport à l'AID19 (71%). De même, les pays FCV bénéficient de 41% des engagements de l'AID-20 (15 premiers mois du cycle), contre 40% à l'AID19 (15 premiers mois du cycle)
- **Répartition thématique** : sur l'année budgétaire 2023, la part des projets à co-bénéfice climat pour les opérations soutenus par l'AID a été de 38%, au-dessus de la cible de 35%. Par ailleurs, le poids des interventions dans les secteurs sociaux a diminué lors de l'AID-20, en lien avec l'atténuation de la crise sanitaire, passant de 33,5% (AID-19) à 26,5% (AID-20, AB23).

Par ailleurs, les **investissements de la Banque mondiale génèrent pour les acteurs français certaines retombées économiques**. Ces montants sont toutefois **en baisse** ces dernières années, notamment du fait de la concurrence des entreprises chinoises et indiennes dans le secteur de la construction. Le montant des contrats de la Banque mondiale remportés par des entreprises françaises est ainsi passé de 412 millions de dollars USD en 2019 à 189 millions de dollars USD en 2023. La France se maintient néanmoins au **premier rang parmi les pays non-emprunteurs en 2023** en termes de montant de contrats AID remportés, notamment grâce au secteur des services et du conseil.

(14) A date d'écriture: octobre 2024

(15) Ce chiffre indique de la dette de Proparco formellement mobilisée par la SFI via des prêts parallèles, mais il ne reflète pas les prises de participation (*equity*) que la SFI et Proparco ont pu faire dans les mêmes fonds/projets.

**En comparaison avec d'autres donateurs à l'AID, la France est reconnue comme un partenaire influent.** La richesse du dialogue multi-dimensionnel, sa contribution financière à l'AID ainsi que la collaboration opérationnelle, en particulier via l'AFD, en constituent des forces. A l'inverse, sa mobilisation faible des réseaux français à la Banque et d'autres acteurs (parlementaires, société civile), à titre d'exemple, sont des leviers sous-exploités que d'autres donateurs (comme le Royaume-Uni) utilisent pour influencer sur l'AID.

### 3. VISIBILITÉ DE L'ACTION DE LA FRANCE, CAPACITÉ D'INFLUENCE AU SEIN DU GROUPE BANQUE MONDIALE ET AVANTAGES COMPARATIFS DE L'AID

Les priorités de la France sont, dans l'ensemble, clairement identifiées au sein de la Banque mondiale et dans le monde du développement

**Au sein des instances de gouvernance et de la direction de la Banque** (conseil d'administration, bureau des vice-présidents, direction de départements), l'image de la France est très positive et ses priorités clairement identifiées, notamment en matière de climat/ biodiversité, de genre, et de soutien à l'Afrique subsaharienne et aux FCVs.

**Au sein des pays bénéficiaires, la visibilité et l'image de la France varient en fonction de son implication et des dynamiques politiques locales.** Connues au sein de l'Afrique francophone, les priorités de la France sont moins bien identifiées ailleurs. Si la France peut s'appuyer en priorité sur le canal bilatéral pour promouvoir sa vision en matière de développement et espérer en tirer profit en termes de visibilité ou de retombées, elle se heurte dans certains pays sahéliens à une image écornée. L'AID constitue dans ces pays et plus largement l'un des principaux vecteurs multilatéraux sur lequel la France peut s'appuyer pour relayer sa vision du développement, comme l'ont constaté notamment les études de cas pays et projets.

L'avantage comparatif de l'AID réside principalement dans son effet de levier, son expertise sectorielle et géographique ainsi que dans sa neutralité

Plus précisément, les avantages identifiés sont :

- **Un important effet de levier financier :** sur les 93 Mds USD levés lors de la reconstitution de l'AID20, seul 23,5 Mds provenaient directement des contributions des États Membres, générant un **effet levier de 1 : 3,48** (en excluant les 11 Mds de report de l'AID19).
- **Une expertise technique et une couverture géographique étendues :** l'AID bénéficie des ressources institutionnelles du Groupe Banque mondiale, reposant sur plus de **13 500 agents** présents au siège et dans plus de **130 bureaux pays**, dont 2022 en Afrique et 1161 dans des pays fragiles et/ou en conflit (pays « FCV »).
- **Un rôle de « Banque de connaissance » :** la Banque mondiale fait figure de **référence en termes de production intellectuelle** dans le domaine du développement (par ex., *Rapport Pauvreté, Prospérité et Planète, Rapport*

*mondial sur le développement humain*, publié annuellement), et plus récemment en matière environnementale (par ex., *Rapports nationaux sur le climat et le développement* ou « CCDDR »). La Banque est également reconnue pour la **transparence de son cadre de « reporting »**, reposant depuis 2024 sur une fiche de performance recentrée autour de 15 indicateurs.

- **Une approche intégrée du développement**: l'AID privilégie une **approche intersectorielle** dans ses interventions, **incluant les autorités locales** au plus haut niveau. Cette stratégie **assure l'appropriation** des projets par les bénéficiaires et maximise leur pertinence par rapport aux besoins locaux. Par comparaison, les fonds thématiques privilégient par construction des interventions ciblées, au risque de ne pas répondre à l'ensemble des besoins des pays bénéficiaire.
- **Une image de neutralité politique**: l'AID, par son caractère multilatéral et son ambition universaliste, bénéficie d'une image de neutralité qui **facilite l'acceptation** de ses interventions dans les pays bénéficiaires, et notamment dans les **pays fragiles**. A cela s'ajoute une capacité à nourrir un dialogue politique à haut-niveau, ainsi qu'à accompagner les pays dans la mise en œuvre de réformes structurelles

**Par comparaison, les fonds fiduciaires permettent un meilleur ciblage de l'APD avec les priorités de leurs donateurs et une expertise poussée sur des thématiques précises, mais contribuent à la dispersion et à la perte d'efficacité des efforts mondiaux pour le développement.**

Les avantages comparatifs de l'AID offrent de multiples **opportunités de synergie et de complémentarité avec l'action de l'AFD**, tant sur le plan thématique que géographique.

- **Sur le plan thématique**: l'AFD et la Banque mondiale ont un historique important de coopération sur les enjeux de **protection sociale** et d'optimisation des **systèmes financiers** notamment. Des espaces de complémentarité existent encore, en particulier en matière de **biodiversité**, une priorité plus importante pour l'AFD que pour la Banque mondiale à l'heure actuelle.
- **Sur le plan géographique**: les deux institutions ont une forte présence en **Afrique subsaharienne** (qui concentre 73 % des engagements de l'AID20 à l'issue de l'AB24). En outre, du fait de son image de neutralité, les interventions de la **Banque mondiale** sont **mieux accueillies** dans certains **pays du Sahel** que celles de la France. Enfin, certaines zones couvertes par l'AID sont en dehors du domaine d'intervention de l'AFD (comme l'Eswatini ou le Honduras), générant des opportunités de complémentarité.

#### **4. MISE EN ŒUVRE DE L'AID-20 À LA LUMIÈRE DU PROCESSUS D'ÉVOLUTION DE LA BANQUE MONDIALE**

Les problématiques environnementales et socio-économiques ont été globalement bien prises en compte sous AID-20

**Des progrès significatifs ont été réalisés sous le thème transversal du changement climatique de l'AID20**, en cohérence avec les évolutions des cadres stratégiques internes et externes relatifs au climat et à l'environnement, mais l'ambition de certaines cibles est questionnable et les impacts opérationnels restent à confirmer.

- **La part de co-bénéfices climat des opérations financées a continué de croître et a dépassé la cible fixée à 35% en moyenne pour 2021-2025** (en comparaison de 26% en moyenne sur la période 2011-2020) en passant de 37% sur l'année budgétaire 2022 à 38% sur l'année budgétaire 2023, dont 41% pour les pays FCS<sup>16</sup> sur les deux années budgétaires. **Cette cible pourrait toutefois gagner en ambition à l'avenir au regard du retard observé par rapport à d'autres canaux de l'APD de la France**, tant l'AFD (part de co-bénéfices climat de 63% en 2023) que d'autres banques multilatérales de développement (55% à la BAFD, 57% à la BEI, 50% à la BERD, 46% à la BID, 43% à la BASD).
- **La part de ces co-bénéfices dédiés à l'adaptation a été de 59% (55% dans les FCS) sur l'année budgétaire 2022 et 53% sur l'année budgétaire 2023**, dépassant la cible d'un minimum de 50%. Cependant, cette part traduit un repli par rapport à des résultats observés par le passé (64% pour l'année budgétaire 2021).
- **Le processus d'alignement des opérations avec l'Accord de Paris a été lancé en 2024, conformément aux engagements pris.** Une méthodologie dédiée au financement en faveur de la nature a également été développée, marquant une avancée dans l'intégration des enjeux environnementaux. Au moment de l'évaluation à mi-parcours, les cibles de soutien au pays pour l'élaboration d'un rapport CCDR ou d'une Stratégie et plan d'action national pour la biodiversité étaient bonne voie.
- **Les résultats concrets étaient moins avancés.** La génération d'énergie renouvelable avait évolué positivement avec 4,67Gigawatt installés en 2023, soit 0,67GW de plus qu'en 2021/22, pour une cible de 10GW en 2025. L'impact sur la réduction des émissions de CO2 était moindre en 2023 qu'en 2021/22 dans l'ensemble des pays AID, mais stable pour les FCS (autour de 13,5TCO2<sup>e</sup>q). Le nombre de personnes ayant accès à des moyens de cuisson propres était en deçà de 25% de la cible fixée (4.08 millions de personnes pour une cible de 20millions).

Par ailleurs, les résultats des premiers mois de la mise en œuvre de l'AID20 indiquent globalement une bonne prise en compte des **problématiques socio-économiques** dans les projets et des impacts réels dans le champ de l'employabilité et de capital humain. A l'inverse, les résultats en matière de gouvernance apparaissaient limités.

- Dans le domaine de l'**emploi** et de la **transformation économique**, l'amélioration de la productivité agricole, le développement d'infrastructure numérique et la transformation du secteur privé en ciblant les PME sont les trois **engagements stratégiques** de l'AID20 atteints sur huit. Les résultats fournis par le système d'évaluation des résultats **RMS** (*Results Measurement System*) sont stables par rapport à l'AID19 à la même période, le taux d'emploi des jeunes présentant même une légère hausse dans les pays AID. De même, les **cibles** fixées par le RMS étaient majoritairement en bonne voie à l'issue de la première année de la mise en œuvre de l'AID20, telle que le nombre d'agriculteurs adoptant une technologie agricole améliorée.
- L'AID-20 marque aussi la poursuite de la montée en puissance du **guichet de promotion de secteur privé (PSW)**, avec une hausse significative des financements approuvés sur la première année du cycle par rapport aux cycles précédents et une meilleure appropriation par les bureaux locaux de la Banque.

(16) Fragile and Conflict-affected Situations (Situation de fragilité et de conflit)

- En matière de **capital humain**, les **engagements stratégiques** étaient majoritairement en bonne voie, voire atteint pour celui portant sur l'élargissement de l'accès aux services essentiels pour les personnes handicapées au moment de la revue à mi-parcours. Le **RMS** fait état d'impacts prégnants en matière de santé infantile. Toutefois, les cibles relatives à la fourniture de services essentielles de santé, de nutrition et de population semblaient difficilement atteignables au vu de leur avancement, notamment en raison de leur caractère ambitieux.
- Concernant le thème « *gouvernance et institutions* », des **engagements stratégiques** comme le soutien à la mise en place de services publics numériques ou la lutte contre les flux financiers illicites paraissaient peu avancés au moment de la revue à mi-parcours.
- Sous AID-20, le **thème de la migration** s'apprécie principalement sous l'angle de la fragilité et de manière diffuse sous l'angle économique (JET), ne permettant pas d'établir de conclusions entre les résultats de l'AID et les flux migratoires.

### La nouvelle vision adoptée en 2023 - créer un monde sans pauvreté sur une planète vivable – donne pour la première fois à la Banque mondiale le mandat formel de lutter contre la pauvreté et de relever les défis environnementaux mondiaux

Ainsi, la Banque promeut une vision intégrée de la lutte contre le changement climatique et de la lutte contre la pauvreté, même si des tensions peuvent persister au niveau opérationnel par exemple entre performance et besoins, ou entre objectifs climatiques et priorités des pays partenaires. Les Rapports nationaux sur le climat et le développement (CCDR), lancés sous l'AID20, sont des instruments centraux pour traduire cette vision dans les politiques de développement nationales. Cette vision se reflète aussi à travers le rapport Pauvreté, Prospérité et Planète.

Sur la mesure des co-bénéfices climat, la méthodologie de mesure de la Banque mondiale est transparente et apparaît rigoureuse dans sa comptabilisation. Les co-bénéfices climat sont en lien avec la logique d'intervention des opérations, chaque opération mentionnant le pourcentage de co-bénéfices climat comptabilisé.

# Recommandations

**L'évaluation formule les cinq grandes recommandations finales, élaborées sur la base des constats finaux de l'évaluation.** Ces recommandations sont assorties de recommandations plus spécifiques et opérationnelles qui identifient les leviers et moyens possibles pour les mettre en œuvre. Celles-ci sont de trois sortes : soit (▶) de continuité, soit (▶) de rupture, soit (▶) de maintien/ continuité.

## 1. Faire évoluer le positionnement français à l'AID en termes de priorités à promouvoir lors des négociations et à soutenir au cours de l'AID-21 (Agenda)

- |     |   |
|-----|---|
| 1.1 | Encourager l'AID à réhausser son soutien aux géographies prioritaires (Afrique, FCV).   |
| 1.2 | Affiner le positionnement de la France vis-à-vis de l'intervention de l'AID au Sahel et continuer à promouvoir les réflexions autour de la prise en compte de la dimension vulnérabilité dans le cadre de financement de l'AID. |
| 2   | Tout en conservant un positionnement thématique large, afficher un soutien plus marqué dans des domaines où l'influence française peut se différencier, dans un contexte de refonte des priorités de l'AID20.                   |

## 2. Maintenir a minima voire réhausser la contribution en tant que levier d'influence fort et parce que l'AID est un acteur multilatéral clé (Financement et leviers d'influence)

- |   |   |
|---|---|
| 1 | Stabiliser a minima voire hausser la contribution française, tout en conditionnant cette contribution à une évolution raisonnable du modèle de l'AID et la défense de certains acquis (niveau du PBA).  |
| 2 | Soutenir une coalition européenne pour que la part des pays européens dans le modèle soit en hausse.  |
| 3 | Dresser un bilan actualisé de la contribution française aux fonds fiduciaires et réinterroger cette contribution, dans un contexte budgétaire très contraint, en mettant en perspective les nouvelles orientations stratégiques de l'AID21 et plus largement de l'Evolution de la Banque avec les priorités françaises. |
| 4 | Continuer à porter un intérêt à de nouveaux mécanismes financiers innovants au niveau du Groupe de la Banque mondiale, complémentaires à la dotation de la France à l'AID.  |

## 3. Renforcer la vision française, sa voix unique, sa coordination entre acteurs, ses leviers d'influence et mieux s'articuler avec l'AID (Pilotage, communication, visibilité)

- |     |   |
|-----|---|
| 1   | Renforcer la coordination des « Equipe France » et la rationalisation des efforts diplomatiques françaises.   |
| 1.1 | Renforcement des interactions dans un format « Equipe France » avec la Banque mondiale<br>Mobilisation/consultation d'acteurs français et francophones.   |
| 1.2 | Approfondissement de l'analyse des modalités d'articulation entre l'APD bilatérale et l'APD multilatérale de la France véhiculée via l'AID, incluant une analyse de l'attractivité financière et non-financière de l'AFD vis-à-vis de l'AID/ la Banque mondiale.<br>Mobilisation de l'équipe Europe et rationalisation des efforts diplomatiques français au sein de la communauté internationale du développement. |
| 2   | Renforcer la mobilisation d'autres leviers au service de l'influence française.   |

- |     |  |
|-----|--|
| 2.1 | Définir une stratégie à horizon 2030 de la Chaise française et assurer sa diffusion.<br>Mettre en place un groupe en France « Les Amis de l'AID » ou du type « Club de Suivi » (comme c'est le cas localement pour le FASEP de la DG Trésor)   |
| 2.2 | Renforcer la présence française à des postes clés et capitaliser sur les leviers d'influence de cette présence à la Banque mondiale.<br>Mobiliser le monde académique et intellectuel pour encourager la diffusion du modèle français du développement international et renforcer le partenariat en matière de gestion de la connaissance et intellectuel. |

#### 4. Renforcer la prise en compte de l'AID sur des enjeux de performance organisationnelle attendus par la France (Performance organisationnelle)

- |   |  |
|---|--|
| 1 | Suivre les cibles de décentralisation du personnel de l'AID avec une attention particulière à l'Afrique et aux FCV.  |
| 2 | Soutenir les efforts de l'AID et plus largement de la Banque mondiale en faveur de la réduction des temps d'instruction et plus largement de réduction des délais de décaissement.   |
| 3 | Inciter l'AID à opérationnaliser sa politique ambitieuse de partenariats en exerçant un rôle plus systématique de chef de file dans des mécanismes de coordination de l'aide (veiller à ce qu'un indicateur apparaisse à cet effet dans la fiche de performance)   |
| 4 | Inciter l'AID à préciser son cadre logique d'intervention et de sélectivité, en veillant à une reconstitution de la chaîne causale entre les activités soutenues dans les domaines prioritaires actés, les réalisations possibles, les résultats et les impacts espérés, y compris en les ancrant dans le cadre de l'Évolution de la Banque mondiale et du Triple Agenda des BMDs. |
| 5 | Réaliser un suivi pour s'assurer de l'opérationnalisation de la réforme en passation de marchés en faveur de critères qualitatifs et favorables aux standards socio-environnementaux.  |
| 6 | Soutenir les efforts de la Banque pour agir comme « Une Banque » (notamment en élargissant les représentations conjointes BM-SFI).   |



## **SUMMARY**

<b>Evaluation of France's allocation to IDA-20</b>	<b>25</b>
<b>Introduction</b>	<b>28</b>
Objectives and scope of the evaluation	28
Results of the consultations	29
The International Development Association (IDA)	29
<b>Conclusions</b>	<b>32</b>
<b>Recommendations</b>	<b>41</b>

# EVALUATION OF FRANCE'S ALLOCATION TO IDA-20

## ACKNOWLEDGEMENTS

The EY Consulting team would like to thank all the stakeholders interviewed for their availability and the quality of their contributions, which facilitated the execution of this mission and the development of this evaluation.

Special thanks are extended to the members of the Reference Group and its Chairman, to the Office of the Executive Director and senior management of the World Bank in Washington, the MULTIFIN3 Office in Paris, to the MULTIFIN Deputy Assistant Secretary (Plenipotentiary of the France to the IDA), to the UEAD office as well as to the Bank's European and local offices and to the services of the French network abroad (Economic Department, AFD agencies) involved in the country case studies (Kenya, Democratic Republic of Congo, Togo).

## KEY ABBREVIATIONS AND ACRONYMS

<b>AFD</b>	French Development Agency
<b>CCDR</b>	Climate Change and Development Report
<b>CICID</b>	Inter-Ministerial Committee for International Cooperation and Development
<b>CPF</b>	Country Partnership Framework
<b>CPIA</b>	Country Policy and Institutional Assessment
<b>IBRD</b>	International Bank for Reconstruction and Development
<b>ICSID</b>	International Centre for Settlement of Investment Disputes
<b>IDA</b>	International Development Association
<b>DGM</b>	Directorate-General for Globalisation, Culture, Education and International Development of the French Ministry of Foreign Affairs
<b>DFI</b>	Development Finance Institution
<b>DGT</b>	Directorate-General of the Treasury (French Treasury)
<b>FASEP</b>	Private Sector Education and Assistance Fund
<b>FCS</b>	Fragile and Conflict-affected Situations
<b>FCV</b>	Fragility, Conflict and Violence (IDA Theme)
<b>IMF</b>	International Monetary Fund
<b>IFC</b>	International Finance Corporation
<b>JET</b>	Jobs and Economic Transformation
<b>MEAE</b>	Ministry for Europe and Foreign Affairs
<b>MEFSIN</b>	Ministry of the Economy, Finance and Industrial and Digital Sovereignty
<b>MULTIFIN</b>	Sub-Directorate for Multilateral Financial Affairs and Development of French Treasury
<b>MULTIFIN3</b>	Multilateral Development and Climate Finance Office of French Treasury
<b>ODA</b>	Official development assistance
<b>OECD</b>	Organisation for Economic Co-operation and Development
<b>PBA</b>	Performance-based allocation
<b>PforR</b>	Program-for-Results Financing
<b>PSW</b>	Private Sector Window

---

<b>RMS</b>	Results Measurement System
<b>RRA</b>	Risk and Resilience Assessment
<b>SCD</b>	Systematic Country Diagnosis
<b>SDGs</b>	Sustainable Development Goals
<b>UEAD</b>	Development Activities Evaluation Unit (of the French Treasury)
<b>4P</b>	Paris Pact for People and Planet

# Introduction

## OBJECTIVES AND SCOPE OF THE EVALUATION

The Directorate General of the Treasury (French Treasury) has decided to carry out a **retrospective evaluation of France's allocation to the International Development Association (IDA)**, the concessional lending arm of the World Bank Group.

As an extension of previous evaluations<sup>1</sup>, **this study took place as the IDA-20 comes to the end of its cycle, in June 2025, following the initiation of the negotiation meetings for the 21<sup>st</sup> replenishment.** It had the following main objectives:

- **Make a clear and impartial evaluative judgement** based on the criteria of the Development Assistance Committee (DAC) of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), in particular by: (i) carrying out an assessment of France's allocation to the IDA and, more broadly, of the France-IDA partnership; (ii) assessing the implementation of IDA-20 in light of the World Bank's evolution process.
- **Formulate recommendations of two kinds: (i) in the short term** in the context of the negotiations for the replenishment of the IDA-21 replenishment cycle, on the level of contribution and the financing priorities that France could relay; (ii) **in a more structural way** with respect to how France's partnership with the IDA could be strengthened (e.g. levers of influence).

The scope of the evaluation covered:

- **Thematic scope:** all French priorities and fields of intervention of the IDA, with more specific attention paid to the themes selected in the context of the twentieth replenishment. The evaluation considered the evolving French strategic framework of which this partnership is a part and the international context (Sustainable Development Goals - SDGs, Addis Ababa Action Agenda, Paris Agreement of 12 December 2015 on climate change, COP, Paris Pact for People and Planet - 4P, Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework).
- **Temporal scope:** the implementation period of IDA-20 (July 2022-June 2025). This scope did not exclude a longer historical look, considering previous replenishments and the recommendations from previous evaluations. The evaluation also has a prospective scope by aiming to propose recommendations (in the short and long term).
- **Geographical scope:** the entire area eligible for IDA interventions over the period under consideration, with particular attention paid to priority areas and countries for French aid (in particular fragile countries and post-conflict situations).
- **Institutional scope:** the scope has been limited to the IDA or the World Bank depending on the issues, levers and means of influence mobilised by France.

(1) These were carried out in 2007, 2014 and 2019 and 2022 and covered reconstructions IDA-13/14, IDA-15/16 and IDA-17/18 and IDA-19 respectively

## RESULTS OF THE CONSULTATIONS

From June 2024 to October 2024, 102 people were consulted during this evaluation through the various collection tools:

- **20 interviews with 30 interviewees in/from Paris<sup>2</sup>.**
- **17 interviews with 31 actors based in Washington<sup>3</sup>.**
- **22 interviews with 41 country case study interviewees<sup>4</sup> covering a representative sample of six projects:** Togo as part of a field visit, Kenya, Democratic Republic of Congo and Côte d'Ivoire.

## THE INTERNATIONAL DEVELOPMENT ASSOCIATION (IDA)

The concessional lending arm of the World Bank Group is one of the largest multilateral development funds

**Founded in 1960, the International Development Association (IDA) is the concessional lending arm of the World Bank Group<sup>5</sup>.** Through more favourable financing terms than those likely to be offered by the International Bank for Reconstruction and Development (IBRD), the IDA aims to contribute to the development of low-income countries through concessional loans and grants. With 174 member countries, it is the largest multilateral development fund (outside the European Union) and is one of the main donors to the world's 74 poorest countries<sup>6</sup>, more than half of which are in Africa<sup>7</sup>.

**In terms of governance, IDA shares its decision-making bodies, headquarters and staff with IBRD as part of the World Bank's overall governance system.** It remains, however, an autonomous entity independent of the IBRD from a legal and financial standpoint. It has its own articles of association, a legal personality and its own capital, including the subscriptions paid by the partners when they joined. The governance of the IDA is also based on the negotiation meetings of the replenishment process and the mid-term review, at which the plenipotentiaries represent their countries.

(2) French Treasury, Ministry for Europe and Foreign Affairs - MEAE, French Development Agency – AFD, MECT, World Bank Office in Paris, entities related to the private sector (MEDEF International, CIAN), others (President of the Reference Group, FERDI, IDDRI, 4P Secretariat, OECD, Green Climate Fund, members of Coordination Sud).

(3) Executive Director of France, Senior Management, World Bank Management, Executive Directors of other Countries, IMF.

(4) Carried out with: (i) the French network (Ambassador, SER, SCAC, AFD); (ii) World Bank representatives (strategic and operational level); (iii) national authorities (ministry in charge of World Bank monitoring/official development assistance (ODA), ministries concerned by the sampled projects); (iv) other funders.

(5) It complements the work of the International Bank for Reconstruction and Development (IBRD), the Bank's "historic" lending instrument created in 1944 that provides investment loans and advisory services to middle-income countries. It is one of the five institutions of the World Bank Group, along with the IBRD, the International Finance Corporation (IFC), the Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) and the International Centre for Settlement of Investment Disputes (ICSID).

(6) In the first year of IDA-20, in the 2023 fiscal year.

(7) History | What is IDA? | International Development Association - World Bank

Initiated early due to the Covid-19 pandemic, the IDA-20 cycle was marked by the mobilisation of a record envelope to support sustainable, inclusive and resilient recovery efforts in order to “build back better after the crisis”

**IDA financing is traditionally and mainly based on contributions granted** during the triennial replenishments by some fifty Participating States (developed and middle-income countries). 20 replenishments have taken place since the creation of the IDA. The amount of partners’ contributions to replenishments has fluctuated. The IDA-20 confirms the slight recovery in partner contributions observed since the IDA-19, in contrast to the decline in contributions observed between the IDA-16 and the IDA-18, which was observed after a peak in 2015. In order to increase the IDA’s intervention capacities, **this financing model has undergone changes through a diversification of resources and the creation of complementary financing mechanisms**. This evolution of the financial model, including the use of financial markets since IDA-18 (now the 2<sup>nd</sup> largest source of financing, with increasing weight), has led to the mobilisation of a record envelope from IDA-18 (75 billion dollars to finance projects between 1 July 2017 and 30 June 2020), amplified during IDA-19 (82 billion dollars to finance projects over the period 1 July 2020-30 June 2023), before reaching a new record with the IDA-20 (\$93 billion over the period July 1, 2022 to June 30, 2025, including an 11 billion carry-over from the IDA-19).<sup>8</sup>

**Faced with the consequences of the Covid-19 crisis, which have led to unprecedented and unanticipated disbursements to help IDA-20 countries, the IDA-20 cycle has been brought forward by one year, thus limiting the IDA19 cycle to two years.** The twentieth replenishment confirmed the international community’s commitment to intensify assistance to IDA countries in a crisis context, in order to support efforts to “build back better” and resume work towards achieving long-term development priorities<sup>9</sup>.

The IDA-20 strategic framework marks a strengthening of environmental sustainability, resilience, and inclusiveness objectives and was defined ahead of the design of a new World Bank vision in 2023

**IDA’s work is guided by the World Bank’s mandate to “end extreme poverty and boost shared prosperity on a liveable planet.”** This mandate was updated in December 2023, after the commitments made by IDA-20, with the design of a new vision<sup>10</sup> to reflect the growing importance given to the fight against climate change while reaffirming the World Bank’s historic objective of fighting against poverty.

(8) Source: Report of the Executive Directors of the International Development Association to the Board of Governors - Increasing IDA Resources: Twentieth Replenishment - Building Back Better After the Crisis: Building Back Better from the Crisis: Towards a Green, Resilient, and Inclusive Future.

(9) World Bank Group (September 2022), IDA-20 - Building Back Better from the Crisis: Towards a Green, Resilient and Inclusive Future, p1 (World Bank Document)

(10) Development Committee (septembre 2023), Ending Poverty on a Livable Planet: Report to Governors on World Bank Evolution Final Updated Evolution Paper DC2023-0003.pdf (devcommittee.org)

Beyond the general framework common to all the Group's entities, the strategic orientations, **the financing framework and the themes specific to the IDA are discussed and defined in a more precise manner during the replenishment negotiations** and the mid-term reviews. These replenishments are an opportunity to focus on a central theme, supplemented by particular sub-themes. **The central theme set for IDA-20 is "Building back better after the crisis – for a green, resilient and inclusive future"**. This theme is based on three axes: a "green" axis, for ecologically sustainable development; a "resilient" axis to improve countries' preparedness for crises; and an "inclusive" axis, to help States meet the needs of the most disadvantaged.

In addition to this central theme, **the IDA-20 adopts five "special themes and cross-cutting issues", which are essentially taken from the IDA19**. The specific themes of 1) **climate change** (including increased support for biodiversity protection), 2) **gender and development**, 3) **jobs and economic transformation (JET)**, and 4) **fragility, conflict and violence (FCV)**, have been maintained in the IDA-20 strategic framework. A fifth theme of **human capital** has been added to the four previous<sup>11</sup> ones. The theme of governance and institutions, previously a specific theme of IDA-19, is now listed as a "cross-cutting theme", alongside crisis preparedness, debt and technology.

**The adjustments made to the strategic framework of IDA19 by IDA-20 illustrate an increased importance given to sustainable development, the human person and crisis preparedness.**

(11) This particular new theme focuses on the systems needed to develop health, education and safety nets, while emphasizing the inclusion of people with disabilities, among others.

# Conclusions

## 1. COHERENCE OF THE FRENCH CONTRIBUTION TO THE IDA

The geographical priorities of the IDA are relatively consistent with those of the French ODA, renewed at the CICID 2023, except in the case of the evolving context in the Sahel and partially in terms of vulnerability

The **geographical priorities** of IDA-20 remained **consistent** with those of French Official Development Assistance (ODA), with an even stronger focus on **Africa and fragile and/or conflict-affected countries**.

The **evolution of the geographical priorities** of French ODA during the IDA-20 cycle, marked at the Interministerial Committee for International Cooperation and Development (CICID) in July 2023 by the abandonment of the list of 19 priority countries in favour of emphasising **the least developed countries (LDCs)**, did not alter the degree of consistency. The focus on the poorest countries in the IDA's mandate coincides strongly with France's strategic orientation for the benefit of LDCs.

On the other hand, a **difference in strategic views** emerged during the implementation of the IDA-20 between France and the IDA with regard to **Sahelian countries**. This took place in an evolving political context of deterioration in the bilateral relationship of several Sahelian countries with France. While French bilateral aid has been suspended in Sahelian countries following coups (Mali, Burkina Faso and Niger), the IDA's FCV strategy remains committed to countries in crisis. The position taken by France not **to dissociate its bilateral and multilateral position on the Sahel issue is new** and may have led to **disagreements** with the IDA and partner countries.

In addition, **vulnerable countries and the vulnerability dimension**, which is distinct but related to fragility, are partially reflected in the strategy of the IDA-20 round. Similarly, at the Group level, the **vulnerability dimension is not very visible** in the Bank's strategic framework.

The thematic priorities of the IDA are consistent with those of France, marked in particular by a growing commitment to environmental protection and the challenge of reconciling this objective with the fight against poverty

The **thematic priorities** of the IDA and France were strongly **convergent** at the time of the design of the IDA-20. This convergence has been reinforced following the design of the **World Bank Group's new vision** for 2023 and the new orientations for French ODA adopted by the CICID in July 2023, which emphasise the **reconciliation between the fight against climate change and the fight against poverty**.

The measures taken by IDA-20, as well as at the Group level, in terms of aid effectiveness and on the performance of the Association converge with French priorities and the needs of beneficiary countries

In terms of **aid effectiveness**, the orientations taken by IDA-20 and then by the World Bank Group in its new vision are consistent with the French position on partnership action and **aid coordination** (Global Collaborative Co-financing Platform), and the **emphasis on results** (design of a scorecard for the planned entry into force of IDA-21).

The orientations taken by the IDA in terms of **performance** (both during IDA-20 and the reflections for the IDA-21), combined with the **World Bank Group's evolution process**, launched in 2023, are consistent with France's vision, in particular the measures **to optimise the balance sheet** of the IDA and its **simplification strategy** (SimplifIDA initiative). Finally, the predominance of **performance-based allocation** in the IDA-20 resources allocation model, as well as the themes of windows and their rationalisation, are consistent with French positions.

**At the level of the Group and the IDA, several mechanisms and strategic frameworks (CPIA, SCD, CPF and RRA<sup>12</sup>) exist to identify the needs of beneficiary countries and propose a response adapted to the local context.** Similarly, the IDA has an instrument that encourages **greater accountability among recipients**, the **Program-for-Results Financing (PforR)**, whose use is up for IDA-20 compared to IDA-19.

## 2. LEVERS MOBILISED BY FRANCE AND THE ABILITY TO PROMOTE ITS PRIORITIES AT THE IDA

French influence at the IDA continues on a positive trajectory in line with previous replenishment cycles but is weakened by several factors

**France has clear, well-identified and targeted priorities** according to the World Bank (WB) and IDA contributors. Its influence is mainly exerted on Africa (French-speaking), the Sahel (at the time of replenishment), FCV countries, climate/biodiversity, health systems strengthening (emphasis on the structural dimension after the short-term response to the Covid crisis under IDA-20), debt/domestic resource mobilisation. France played an active role and was very vocal during the IDA-20 negotiations on these subjects: Treasury support appreciated by the WB in finalising the design of the FCV envelope; important role on climate/biodiversity issues, as well as on issues related to debt (link with the Paris Club) or support for private sector development (via the dedicated window operating in 45 countries as of June 2024); support for larger-scale multi-country programmes in West Africa. On the other hand, France's influence has been less at this stage in taking account of the dimension of vulnerability.

(12) Respectively: *Country Policy and Institutional Assessment*, *Systematic Country Diagnostic*, *Country Partnership Framework* and *Risk and Resilience Assessments*.

**However, its influence could be greater** if it strengthened: its participation in the design of programs/projects in the field, the coordination of Team France and Team Europe, the mobilisation of the French World Bank network, partnerships in the production of knowledge. Several factors weaken or are likely to weaken its influence: the anticipated decline in its financial contribution to IDA-21 in a context of significant budgetary constraints, an unclear position on the Sahel and the proliferation of international summits at the initiative of France, which generates a dispersion effect.

## France is mobilizing levers at the institutional, financial and operational levels to influence the IDA and the World Bank Group

**At the institutional level, France maintains a rich dialogue with the IDA and the World Bank Group** at three levels, with a certain effectiveness, although there is room for improvement.

- **High-level political and diplomatic dialogue:** the Bank's management and the highest French national authorities exchange and agree on the main orientations of official development assistance during **high-level conferences** or official visits and meetings (*One Planet Summit, Summit for a New Global Financing Pact*), etc.). This is a lever of influence that was strongly activated during the period of the IDA-20. In practice, while the proliferation of international summits **indirectly influences** the World Bank's orientations, it also tends to generate additional coordination costs or even "**Paris fatigue**".
- **Dialogue on the strategic orientations of the IDA:** France participates more directly in the definition of the strategic orientations of the IDA within **the governance bodies** of the World Bank (Board of Executive Directors, Committees, etc.) or of the IDA (negotiations and mid-term review of the IDA-20). In practice, **the ability of the French Executive Director Office to mobilise specialised technical expertise as well as to form coalitions** is widely recognised, helping to bring the priorities of the IDA closer to those of France.
- **Operational dialogue between administrations:** a more regular dialogue is maintained between the World Bank Group's departments and **national administrations and agencies** (French Treasury, MEAE, AFD, Proparco, etc.), on more geographical and sectoral issues. This dialogue is being fostered by the strengthening of the Bank's European office in Paris.
- **However, some institutional levers can still be improved.** This dialogue has not, for example, been established with parliamentarians, unlike what can be done in other countries contributing to the IDA (such as the United Kingdom and Germany). Interministerial coordination from Paris can still be improved in order to present and defend France's priorities at the World Bank in a unified way. **Mobilisation in a Team France format in IDA recipient countries also remains limited**, despite some good practices identified (e.g. presentation of the World Bank to French actors at the Residence of France in Togo). The same is true for **Team Europe**, which has been mobilised on several occasions at the capitals and headquarters of the World Bank to promote common positions through joint declarations<sup>13</sup>, but is still not very mobilised locally in

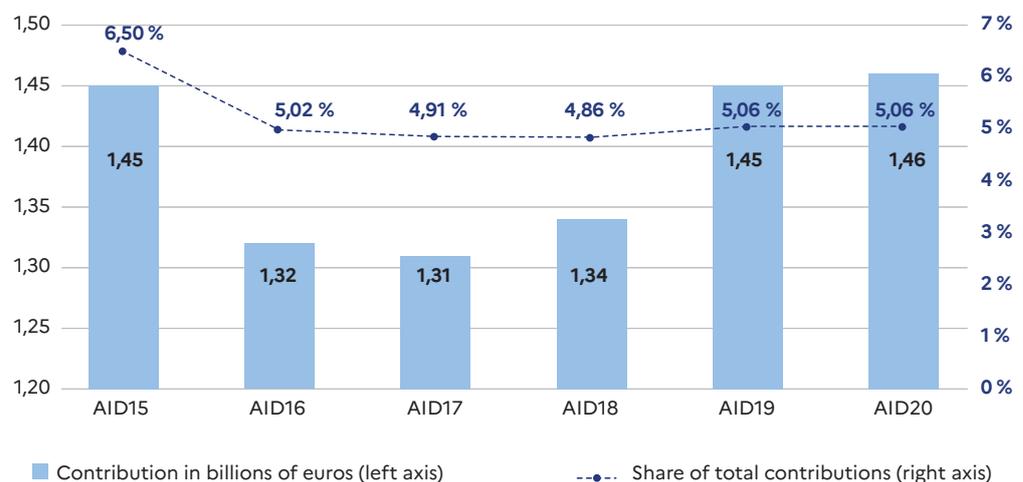
(13) In particular, the EU++ Joint Statement signed by France and most EU countries on 14 June 2024, recalling shared support for FCV countries, biodiversity, and the optimisation and simplification of IDA.

its interactions with the World Bank to influence its strategic orientations and in the framework of programs/projects.

**Financially**, France is maximizing its influence on the IDA by remaining among the top five contributing countries.

- Its contribution to the IDA-20 was up in dollar terms (from USD 1.63 billion in the IDA-19 to USD 1.74 billion in the IDA-20) but stable in euros (from EUR 1.45 billion to EUR 1.46 billion), as was its share in the IDA's financial model (5.1%). This contribution places France in **fifth place** among contributing countries, a **position that has remained stable** in recent years.
- France's contribution to the IDA gives it **3.60% of voting rights in the Association's governing bodies**. At the same time, France's participation in the IBRD allows it to appoint a **dedicated Executive Director** (a privilege reserved for the top five shareholder countries), who sits on the boards of directors of the IBRD, the International Finance Corporation (IFC) and the IDA.

**Figure 1: Evolution of euro contributions and France's share (in%) to the IDA by replenishment**  
Source: World Bank – EY elaboration.



**At the operational level**, the partnership between France, the IDA and the World Bank Group more broadly takes the form of joint actions between AFD Group and the WBG.

- **The partnership between the World Bank and the AFD has strengthened over the past decade and positive developments have been observed. The AFD is the leading co-financier of the IDA in terms of number of operations.** At Group level, since 2015, nearly \$30 billion in co-financing and parallel financing has been carried out between the Bank and the AFD, spread over more than 110 operations. In April 2024, a new **Strategic Memorandum of Understanding and a new co-financing framework agreement** were approved between the two institutions. A joint visit between the two Directors General to Côte d'Ivoire also took place in 2024, a sign of high-level support. IDA-20<sup>14</sup> shows a **rebalancing of the AFD's co-financing from the IBRD to the IDA**. Indeed, of all the projects co-financed by the AFD with the World Bank, the proportion of funds coming from the IDA has increased from 21% in IDA-19 to **58% in IDA-20**.

(14) At the date of writing: October 2024.

- The intensification of relations between the two groups is also reflected in the **strengthening of the partnership between the IFC and Proparco, including at the level of the strategic framework in the latest update of the Memorandum of Understanding** including a specific component of **cooperation between the IFC and Proparco** on fragile and vulnerable states, climate action, financial systems, access to electricity and co-financing. On an operational level, since 2009, **Proparco and the IFC have co-invested \$1.8 billion<sup>15</sup> in 60 projects**, making Proparco the IFC's third largest syndication partner.
- Operational cooperation between France and the Bank is also based on **the animation of the network of French agents** employed by the Bank, which is still **under-mobilised**, and on **collaborative intellectual production, which is tending to be strengthened**.

The results obtained by activating these levers are a testament to French influence

The geographical and thematic distribution of the IDA's investments is increasingly in line with France's priorities, revealing a certain effectiveness of French levers of influence.

- **Geographical distribution:** Sub-Saharan Africa accounts for 73% of IDA-20 (FY23-24) commitments, up from 71% of IDA-19. Similarly, FCV countries benefit from 41% of IDA-20 commitments (first 15 months of the cycle), compared to 40% in IDA-19 (first 15 months of the cycle)
- **Thematic breakdown:** in the 2023 fiscal year, the share of climate co-benefit projects for IDA-supported operations was 38%, above the target of 35%. In addition, the weight of interventions in the social sectors decreased during IDA-20, in connection with the mitigation of the health crisis, from 33.5% (IDA-19) to 26.5% (IDA-20, FY23).

In addition, **the World Bank's investments generate certain economic benefits for French players**. However, these amounts have been **declining** in recent years, in particular due to competition from Chinese and Indian companies in the construction sector. The amount of World Bank contracts won by French companies has decreased from USD 412 million in 2019 to USD 189 million in 2023. Nevertheless, France remains in **first place among non-borrowing countries in 2023** in terms of the amount of IDA contracts won, thanks in particular to the services and consulting sector.

**Compared to other donors to the IDA, France is recognised as an influential partner.** The richness of the multi-dimensional dialogue, its financial contribution to the IDA and the operational collaboration, in particular via the AFD, are strengths. Conversely, its weak mobilisation of French networks at the Bank and other actors (parliamentarians, civil society), for example, are under-exploited levers that other donors (such as the United Kingdom) use to influence the IDA.

(15) This figure indicates Proparco's debt formally mobilised by the IFC via parallel loans, but it does not reflect the equity investments that the IFC and Proparco may have made in the same funds/projects.

### 3. VISIBILITY OF FRANCE'S ACTION, ABILITY TO INFLUENCE WITHIN THE WORLD BANK GROUP AND COMPARATIVE ADVANTAGES OF THE IDA

France's priorities are, on the whole, clearly identified within the World Bank and in the development world.

**Within the Bank's governance bodies and management** (Board of Executive Directors, Office of Vice-Presidents, Department Management), France's image is very positive, and its priorities are clearly identified, particularly in terms of climate/biodiversity, gender, and support for sub-Saharan Africa and FCVs.

**Within the beneficiary countries, France's visibility and image vary according to its level of involvement and local political dynamics.** Known within French-speaking Africa, France's priorities are less well identified elsewhere. While France can rely primarily on the bilateral channel to promote its vision of development and hope to benefit from it in terms of visibility or benefits, in some Sahelian countries it is facing a tarnished image. In these countries and more broadly, the IDA is one of the main multilateral vectors on which France can rely to relay its vision of development, as the country and project case studies have shown.

The comparative advantage of the IDA lies mainly in its leverage effect, its sectoral and geographical expertise, and its neutrality

More specifically, the benefits identified are:

- **A significant financial leverage effect:** of the USD 93 billion raised during the replenishment of IDA-20, only USD 23.5 billion came directly from Member States' contributions, generating a **leverage effect of 1:3.48** (excluding the 11 billion carry-over of IDA-19).
- **Extensive technical expertise and geographical coverage:** IDA benefits from the World Bank Group's institutional resources, based on more than **13,500 staff** present at headquarters and in more than **130 country offices**, including 2022 in Africa and 1161 in fragile and/or conflict-affected countries ("FCV" countries).
- **A role as a "Knowledge Bank":** the World Bank is a **reference in terms of intellectual production** in the field of development (e.g. *Poverty, Prosperity and Planet Report*, *World Development Report*, published annually), and more recently in environmental matters (e.g. *Climate Change and Development Reports* or "CCDR"). The Bank is also recognised for the **transparency of its reporting framework**, which, since 2024, has been based on a performance report re-focused on 15 indicators.
- **An integrated approach to development:** the IDA favours an **intersectoral approach** in its interventions, **including local authorities** at the highest level. This strategy **ensures that** the projects are owned by the beneficiaries and maximises their relevance to local needs. By comparison, thematic funds by design favour targeted interventions, at the risk of not meeting all the needs of the beneficiary countries.
- **An image of political neutrality:** the IDA, through its multilateral nature and its universalist ambition, benefits from an image of neutrality that **facilitates the acceptance** of its interventions in beneficiary countries, and in particular in **fragile countries**. In addition, there is an ability to nurture a high-level political dialogue, as well as to support countries in the implementation of structural reforms.

**By comparison, trust funds allow for better targeting of ODA with the priorities of their donors and in-depth expertise on specific themes but contribute to the dispersion and loss of effectiveness of global development efforts.**

The comparative advantages of the IDA offer multiple **opportunities for synergy and complementarity with AFD's action**, both thematically and geographically.

- **On the thematic level:** AFD and the World Bank have a long history of cooperation on **social protection** issues and the optimisation of **financial systems**, in particular. Spaces for complementarity still exist, particularly in terms of **biodiversity**, a more important priority for AFD than for the World Bank at the moment.
- **Geographically:** both institutions have a strong presence in **sub-Saharan Africa** (which accounts for 73% of IDA-20 commitments at the end of FY24). In addition, because of its image of neutrality, the **World Bank's interventions are better received in some Sahel countries** than those of France. Finally, some areas covered by the IDA are outside AFD's field of intervention (such as Eswatini or Honduras), generating opportunities for complementarity.

#### 4. IMPLEMENTATION OF IDA-20 IN LIGHT OF THE WORLD BANK'S EVOLUTION PROCESS

Environmental and socio-economic issues have generally been well addressed under IDA-20

**Significant progress has been made under the cross-cutting theme of climate change of IDA-20**, in line with the evolution of internal and external strategic frameworks relating to climate and the environment, but the ambition of some targets is questionable, and the operational impacts remain to be confirmed.

- **The share of climate co-benefits of financed operations continued to grow and exceeded the target set at 35% on average for 2021-2025** (compared to 26% on average over the period 2016-2020) from 37% in the 2022 fiscal year to 38% in the 2023 fiscal year, including 41% for the FCS countries<sup>16</sup> over the two fiscal years. **However, this target could become more ambitious in the future in view of the lag observed compared to other channels of France's ODA**, both the AFD (share of climate co-benefits of 63% in 2023) and other multilateral development banks (55% at the AfDB, 57% at the EIB, 50% at the EBRD, 46% at the IDB, 43% to the ADB).
- **The share of these co-benefits dedicated to adaptation was 59% (55% in the FCS) in the 2022 fiscal year and 53% in the 2023 fiscal year**, exceeding the target of a minimum of 50%. However, this share reflects a decline compared to results observed in the past (64% for the 2021 budget year).
- **The process of aligning operations with the Paris Agreement was launched in 2024, in line with the commitments made.** A methodology dedicated to financing for nature has also been developed, marking a step forward in the integration of environmental issues. At the time of the mid-term review, the targets for supporting the country for the development of a CCDR report or a national biodiversity strategy and action plan were on track.

(16) Fragile and Conflict-affected Situations

- **The concrete results were less advanced.** Renewable energy generation had evolved positively with 4.67 Gigawatts installed in 2023, 0.67GW more than in 2021/22, for a target of 10GW in 2025. The impact on CO<sub>2</sub> emission reductions was less in 2023 than in 2021/22 in all IDA countries, but stable for FCSs (around 13.5TCO<sub>2</sub>e<sub>q</sub>). The number of people with access to clean cooking facilities was below 25% of the target set (4.08 million people against a target of 20 million).

In addition, the results of the first months of the implementation of **IDA-20 generally indicate that socio-economic issues** are well addressed in the projects and the real impacts in the field of employability and human capital. Conversely, the results in terms of governance appeared limited.

- In the area of **employment and economic transformation**, improving agricultural productivity, developing digital infrastructure and transforming the private sector by targeting SMEs constitute three of the eight **strategic commitments** of IDA-20 that have been achieved. The results provided by the **Results Measurement System (RMS)** are stable compared to IDA-19 over the same period, with the youth employment rate even showing a slight increase in the IDA countries. Similarly, the **targets** set by the RMS were mostly on track by the end of the first year of implementation of the IDA-20, such as the number of farmers adopting improved agricultural technology.
- IDA-20 also marks the continued growth of the **Private Sector Promotion Window (PSW)**, with a significant increase in approved financing in the first year of the cycle compared to previous cycles and better ownership by the Bank's local offices.
- In terms of **human capital**, the **strategic commitments** were mostly on track, or even met for the one on expanding access to essential services for persons with disabilities at the time of the mid-term review. The **RMS** reports significant impacts on child health. However, the targets for the provision of essential health, nutrition and population services seemed difficult to achieve in view of their progress, particularly because of their ambitious nature.
- Regarding the theme of "governance and institutions", **strategic commitments** such as support for the establishment of digital public services or the fight against illicit financial flows seemed to be little advanced at the time of the mid-term review.
- Under IDA-20, **the theme of migration** is mainly assessed from the perspective of fragility and in a diffuse way from an economic perspective (JET), making it impossible to draw conclusions between the results of the IDA and migration flows.

The new vision adopted in 2023 – to create a world without poverty on a liveable planet – gives the World Bank for the first time a formal mandate to fight poverty and address global environmental challenges.

In this way, the Bank promotes an integrated vision of the fight against climate change and the fight against poverty, even if tensions may persist at the operational level, for example between performance and needs, or between climate objectives and partner countries' priorities. The National Climate and Development Reports (CCDR), launched under IDA-20, are central instruments for translating this vision into national development policies. This vision is also reflected in the Poverty, Prosperity and Planet report.

On the measurement of climate co-benefits, the World Bank's measurement methodology is transparent and appears rigorous in its accounting. Climate co-benefits are linked to the intervention logic of the operations, each operation mentioning the percentage of climate co-benefits recorded.

# Recommendations

**The evaluation makes the final five main recommendations, developed on the basis of the final findings of the evaluation.** These recommendations are accompanied by more specific and operational recommendations that identify the levers and possible means for their implementation. They are categorised by continuity (▷), rupture (▶), or maintenance/continuity (▷▶).

## 1. Change the French position at the IDA in terms of priorities to be promoted during the negotiations and to be supported during the IDA-21 (Agenda)

1.1	Encourage IDA to increase its support to priority geographies (Africa, FCV).
1.2	Refine France's positioning vis-à-vis the IDA's intervention in the Sahel and continue to promote discussions on the consideration of the vulnerability dimension in the framework of IDA financing.
2	While maintaining a broad thematic positioning, show more support in areas where French influence can be differentiated, in a context of reshaping the priorities of the IDA-20.

## 2. Maintain or even increase the contribution as a strong lever of influence and because the IDA is a key multilateral player (Financing and levers of influence)

1	Stabilise or even increase the French contribution, while making this contribution conditional on a reasonable evolution of the IDA model and the defence of certain achievements (PBA level).
2	Support a European coalition so that the share of European countries in the model is increased.
3	Draw up an updated assessment of France's contribution to trust funds and to re-examine this contribution, in a very constrained budgetary context, by putting into perspective the new strategic orientations of the IDA-21 and more broadly of the Bank's Evolution with French priorities.
4	Continue to take an interest in new innovative financial mechanisms at the World Bank Group level, complementary to France's endowment to the IDA.

## 3. Strengthen the French vision, its single voice, its coordination between actors, its levers of influence and better articulate with the IDA (Steering, Communication, Visibility)

1	Strengthen the coordination of «Team France» and the rationalisation of French diplomatic efforts.
1.1	Strengthen interactions in a «Team France» format with the World Bank Mobilisation/consultation of French and French-speaking actors.
1.2	Deepen the analysis of the modalities of articulation between bilateral ODA and France's multilateral ODA conveyed via the IDA, including an analysis of the financial and non-financial attractiveness of the AFD vis-à-vis the IDA/World Bank. Mobilise of the Europe team and rationalise French diplomatic efforts within the international development community.
2	Strengthen the mobilisation of other levers in the service of French influence
2.1	Define a 2030-strategy for the French Chair and ensure its dissemination. Set up a group in France «Friends of IDA» or in a «Monitoring Club» format (as is the case locally for the FASEP of the French Treasury)

- 2.2 Strengthen France's presence in key positions and capitalise on the levers of influence of this presence at the World Bank.  
Mobilise the academic and intellectual world to encourage the dissemination of the French model of international development and strengthen the partnership in knowledge and intellectual management.

#### 4. Strengthen the consideration of the IDA on organisational performance issues expected by France (Organisational Performance)

1	Monitor IDA staff decentralisation targets with a particular focus on Africa and FCVs.
2	Support the efforts of the IDA and more broadly of the World Bank to reduce processing times and more broadly to reduce disbursement times.
3	Encourage the IDA to operationalise its ambitious partnership policy by exercising a more systematic leadership role in aid coordination mechanisms (ensure that an indicator to this effect appears in the scorecard)
4	Encourage the IDA to specify its logical framework of intervention and selectivity, by ensuring a reconstruction of the causal chain between the activities supported in the priority areas agreed, the possible achievements, the expected results and impacts, including by anchoring them in the framework of the World Bank's Evolution and the MDBs' Triple Agenda.
5	Follow-up to ensure the operationalisation of the procurement reform in favour of qualitative criteria favourable to socio-environmental standards.
6	Support the Bank's efforts to act as «One Bank» (including by expanding the joint WB-IFC representations).





# PARTIE 2

# RÉPONSES DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR AUX RECOMMANDATIONS DU CONSULTANT



## ÉVALUATION DE LA DOTATION DE LA FRANCE À L'ASSOCIATION INTERNATIONALE DE DÉVELOPPEMENT (AID-20)

### RÉPONSES DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR AUX RECOMMANDATIONS DU CONSULTANT

Objectifs à rechercher et recommandations préconisées	Réponses de la direction générale du Trésor
<p><b>1. Faire évoluer le positionnement français à l'AID en termes de priorités à promouvoir lors des négociations et à soutenir au cours de l'AID-21 (Agenda)</b></p>	
<p>– Encourager l'AID à réhausser son soutien aux géographies prioritaires (Afrique, FCV).</p>	<p>L'AID réalise déjà 40% de ses opérations dans les pays FCV et 75% dans les pays d'Afrique subsaharienne. Lors des négociations AID-21, la direction générale du Trésor a bien porté ces deux priorités. Elle a particulièrement insisté sur l'importance pour l'AID de continuer à soutenir les pays FCV à hauteur de leurs besoins, en particulier en mettant davantage l'accent sur la prévention. Au-delà des volumes, il convient également de s'interroger sur les résultats obtenus, ce qui sera fait à l'aune des évaluations prévues par la Banque mondiale sur la politique FCV en FY25-27. La France a aussi plaidé tout au long des négociations pour un soutien important aux pays à très faibles revenus – la majeure partie étant des pays d'Afrique subsaharienne.</p>
<p>– Affiner le positionnement de la France vis-à-vis de l'intervention de l'AID au Sahel et continuer à promouvoir les réflexions autour de la prise en compte de la dimension vulnérabilité dans le cadre du financement de l'AID.</p>	<p>La DG Trésor a eu l'occasion de clarifier sa position vis-à-vis de l'intervention de l'AID au Sahel lors de plusieurs entretiens. Celle-ci semble avoir été bien comprise par les équipes de l'AID.</p> <p>La France a demandé (et obtenu) qu'une évaluation de la formule d'allocation pays (performance based allocation) de l'AID fasse l'objet d'une évaluation présentée lors de la revue à mi-parcours de l'AID-21. Il a clairement été énoncé en réunion de reconstitution que cette demande visait notamment à étudier l'opportunité d'intégrer la vulnérabilité à la racine des modalités d'allocation d'IDA, et plus largement d'examiner si l'équilibre entre prise en compte des besoins et performance était toujours le bon.</p>
<p>– Tout en conservant un positionnement thématique large, afficher un soutien plus marqué dans des domaines où l'influence française peut se différencier, dans un contexte de refonte des priorités de l'AID20.</p>	<p>Lors des négociations de reconstitution, la France insisté en particulier sur les thèmes suivants : i/ le renforcement des institutions et la bonne gestion des finances publiques (avec la rédaction d'un non papier), ii/ l'action climat et biodiversité de l'AID (en insistant notamment sur l'importance de l'adaptation), iii/ le développement du secteur privé, iv/ fragilité et v/ genre.</p> <p>Si tous ces thèmes ne sont pas particulièrement différenciants par rapport aux positions portées par d'autres pays, la DG Trésor juge essentiel que l'AID soit poussée à poursuivre ses efforts dans ces domaines afin de répondre aux besoins de développement des pays à faible revenus. Par ailleurs, porter ces priorités est cohérent avec les orientations de notre aide publique au développement.</p>

## 2. Maintenir a minima voire réhausser la contribution en tant que levier d'influence fort et parce que l'AID est un acteur multilatéral clé (Financement et leviers d'influence)

- |  |  |
|--|--|
| <p>– Stabiliser a minima voire hausser la contribution française, tout en conditionnant cette contribution à une évolution raisonnable du modèle de l'AID et la défense de certains acquis (niveau du PBA).</p>  | <p>La contribution française initialement prévue était en hausse. Néanmoins le contexte budgétaire exceptionnel et inédit a nécessité de revoir à la baisse le budget consacré à l'aide publique au développement français, y compris pour les contributions particulièrement alignées avec les priorités de notre politique comme dans le cas de l'AID.</p> <p>Toutefois, si la contribution française est en baisse pour le cycle commençant en 2025 (1170 M€ soit une baisse de 20% en euros), la France sera le premier pays à octroyer -en plus de sa contribution en dons- une garantie de portefeuille à l'AID à hauteur de 300 M€, témoignant son soutien i/ à l'AID et aux pays à faibles revenus dans un contexte budgétaire très contraint et ii/ au recours aux instruments innovants pour aider à dégager des capacités de prêts supplémentaires. Ce recours à cet instrument innovant a été particulièrement apprécié et relevé par la direction de l'AID et par les autres bailleurs.</p> |
| <p>– Soutenir une coalition européenne pour que la part des pays européens dans le modèle soit en hausse.</p>  | <p>Avec 33% des contributions, les Etats-membres de l'UE restent les premiers contributeurs dans l'AID21 – bien que leur poids soit en baisse par rapport au cycle précédent (37%) en raison de la dépréciation de l'euro face au dollar.</p> <p>Compte tenu de ce poids, les Européens coordonnent le dialogue des pays membres de l'OCDE (format EU++). La France a participé à la coordination d'une déclaration conjointe des pays EU++ avec plusieurs autres Etats (G7, occidentaux) afin de porter des messages communs et donner plus de poids à l'intervention de chacun.</p> <p>La DG Trésor a également produit un travail de mobilisation à l'occasion de plusieurs rencontres européennes au niveau des capitales. Ce travail pourra être intensifié en vue de mobiliser à l'avenir les derniers Etats-membres ne contribuant pas à l'AID (i.e. Roumanie, Bulgarie, Grèce).</p>  |
| <p>– Dresser un bilan actualisé de la contribution française aux fonds fiduciaires et réinterroger cette contribution, dans un contexte budgétaire très contraint, en mettant en perspective les nouvelles orientations stratégiques de l'AID21 et plus largement de l'Evolution de la Banque avec les priorités françaises.</p> | <p>La DG Trésor n'a pas encore mené le travail exhaustif de bilan des contributions françaises aux fonds fiduciaires. Ce travail doit néanmoins être réalisé et a été lancé début 2025 en particulier s'agissant du groupe Banque mondiale, car il est important d'avoir une vue d'ensemble sur les contributions de la France aux fonds fiduciaires, y compris financés par d'autres programmes que le programme budgétaire 110 afin de s'assurer de leur pertinence et de leur alignement avec la stratégie de la France auprès de la Banque mondiale. Le contexte budgétaire rend d'autant plus nécessaire cet exercice d'évaluation puis rationalisation et priorisation.</p>  |

**Objectifs à rechercher et recommandations préconisées**

- Continuer à porter un intérêt à de nouveaux mécanismes financiers innovants au niveau du Groupe de la Banque mondiale, complémentaires à la dotation de la France à l'AID.

**Réponses de la direction générale du Trésor**

La France se place au premier rang des soutiens à ces nouveaux mécanismes. Elle est le premier pays à avoir souscrit à une garantie de portefeuille pour compléter sa contribution dans l'AID21. La DG Trésor veillera à travailler avec les équipes de la Banque pour communiquer sur cette innovation et motiver d'autres contributeurs à y participer pour l'AID22.

**3. Renforcer la vision française, sa voix unique, sa coordination entre acteurs, ses leviers d'influence et mieux s'articuler avec l'AID (Pilotage, communication, visibilité)**

- Renforcer la coordination des « Équipe France » et la rationalisation des efforts diplomatiques françaises :
  - Renforcement des interactions dans un format « Équipe France » avec la Banque mondiale : Mobilisation/consultation d'acteurs français et francophones.
  - Approfondissement de l'analyse des modalités d'articulation entre l'APD bilatérale et l'APD multilatérale de la France véhiculée via l'AID, incluant une analyse de l'attractivité financière et non-financière de l'AFD vis-à-vis de l'AID / la Banque mondiale.
  - Mobilisation de l'équipe Europe et rationalisation des efforts diplomatiques français au sein de la communauté internationale du développement.

Pour approfondir la coordination en « Équipe France », il serait utile d'organiser des rencontres, par exemple deux fois par an, afin d'échanger sur les orientations de l'AID et pistes d'améliorations identifiées par les différents acteurs français. Il nous semble en particulier très pertinent d'organiser une discussion en amont de la première réunion de chaque reconstitution, afin de s'aligner sur les priorités à porter en « Équipe France ». Cette coordination existe déjà, en particulier avec le MEAE, qui a contribué à l'élaboration des positions françaises.

L'articulation entre l'APD bilatérale et multilatérale de la France via l'AID est très fonctionnelle : l'AFD est la première agence de développement en termes de cofinancements avec la Banque mondiale en nombre de projets. Par ailleurs, l'aide multilatérale et bilatérale se complètent : l'AID intervient dans certains pays où l'AFD est limitée par certaines doctrines ou contraintes liées à son modèle. L'AID a également une expertise particulière en matière de fragilité et de reconstruction qui complète l'expertise sectorielle de l'AFD. Par ailleurs, le Comité interministériel de la coopération internationale (CICID) de juillet 2023 préconise la production d'une stratégie globale d'articulation des canaux de financement multilatéral, bilatéral et européen, au sein de laquelle pourra s'inscrire la réflexion menée sur la contribution française à l'AID (les travaux sont en cours).

La coordination avec les Européens existe, elle gagnera à être encore renforcée, en particulier à la Banque mondiale. La France continue par ailleurs d'assumer un rôle fédérateur plus large, que ce soit par l'initiative Finance en Commun portée par l'AFD, l'organisation d'événements (One Water Summit en décembre 2024, UNOC en juin 2025...) ou par son implication au sein du 4P (Pacte de Paris pour les Peuples et la Planète).

**Objectifs à rechercher et recommandations préconisées**
**Réponses de la direction générale du Trésor**

- Renforcer la mobilisation d’autres leviers au service de l’influence française :
  - Mettre en place un groupe en France « Les Amis de l’AID » ou du type « Club de Suivi » (comme c’est le cas localement pour le FASEP-Fonds d’études et d’aide au secteur privé de la DG Trésor).
  - Renforcer la présence française à des postes clés et capitaliser sur les leviers d’influence de cette présence à la Banque mondiale.
  - Mobiliser le monde académique et intellectuel pour encourager la diffusion du modèle français du développement international et renforcer le partenariat en matière de gestion de la connaissance et intellectuel.

L’élaboration d’une stratégie à horizon 2030 de la Chaise française est un exercice prospectif et plutôt complexe. Si la France peut établir des stratégies à long terme sur des grandes orientations et thèmes transversaux, il convient également de préserver une certaine flexibilité et capacité de réaction et d’adaptation à l’évolution du contexte international et multilatéral. Les grandes lignes de position française nous semblent relativement bien connues, de par les prises de position à haut niveau et la cohérence des votes lors des instances de gouvernance, dont nos partenaires ont connaissance.

Sur le volet recherche académique, la France apporte un soutien actif à des initiatives en faveur de l’économie du développement, telles que des chaires universitaires, des pôles de recherche dotés d’une expertise reconnue à l’international, ou encore des think tanks indépendants (l’Institut du développement durable et des relations internationales – IDDRI par exemple ou la FERDI). Nous pourrions continuer à travailler sur ces synergies existantes.

L’établissement récent d’une stratégie pour le placement de personnel français dans les institutions multilatérales financières permet également de répondre à l’objectif de renforcement de l’influence française et d’une certaine vision de l’aide aux pays les plus pauvres.

**4. Renforcer la prise en compte de l’AID sur des enjeux de performance organisationnelle attendus par la France (Performance organisationnelle)**

- Suivre les cibles de décentralisation du personnel de l’AID avec une attention particulière à l’Afrique et aux FCV.

La DG Trésor s’efforcera de suivre les progrès pour ces cibles. Au-delà de la décentralisation des effectifs, une attention particulière sera portée aux dimensions qualitatives : séniorité des équipes, rotation de celles-ci, équilibre de la palette de compétences et trajectoires de carrière pour les personnels ayant effectué une partie de leur carrière en Afrique et dans les FCS.

- Soutenir les efforts de l’AID et plus largement de la Banque mondiale en faveur de la réduction des temps d’instruction et plus largement de réduction des délais de décaissement.

La DG Trésor soutient cet agenda, tout en s’assurant néanmoins que l’atteinte des cibles visées ne conduise pas à une baisse de la qualité des projets ou à une externalisation de la mise en œuvre à des tiers ou entités extra-administratives (consultants, etc.).

- Inciter l’AID à opérationnaliser sa politique ambitieuse de partenariats en exerçant un rôle plus systématique de chef de file dans des mécanismes de coordination de l’aide (veiller à ce qu’un indicateur apparaisse à cet effet dans la fiche de performance).

La DG Trésor s’efforce à pousser la Banque mondiale vers une plus grande coordination avec les autres Banques multilatérales de développement et acteurs du développement. La création d’une plateforme de cofinancements mise en place par la Banque mondiale pour collaborer encore plus avec les autres acteurs et bailleurs est à saluer.

Un indicateur sur la part de ressources mobilisées via les cofinancements a été ajouté au tableau de bord Organizational Effectiveness and Efficiency (qui complète la Corporate Scorecard) et fera l’objet d’un suivi rapproché.

Objectifs à rechercher et recommandations préconisées	Réponses de la direction générale du Trésor
<ul style="list-style-type: none"><li>– Inciter l'AID à préciser son cadre logique d'intervention et de sélectivité, en veillant à une reconstitution de la chaîne causale entre les activités soutenues dans les domaines prioritaires actés, les réalisations possibles, les résultats et les impacts espérés, y compris en les ancrant dans le cadre de l'Evolution de la Banque mondiale et du Triple Agenda des BMDs.</li></ul>	<p>La DG Trésor prend note de cette recommandation et fera le point auprès des équipes de l'AID pour demander des précisions quant au processus de sélection des projets.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Réaliser un suivi pour s'assurer de l'opérationnalisation de la réforme en passation de marchés en faveur de critères qualitatifs et favorables aux standards socio-environnementaux.</li></ul>	<p>La DG Trésor est en contact avec la Banque mondiale pour améliorer les pratiques de passation de marché, et s'assure que la direction travaille à une meilleure prise en compte des critères autres que le prix. Il s'agit d'une préoccupation forte de la DG Trésor, à l'instar d'autres bailleurs, et qui n'est pas nouvelle.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Soutenir les efforts de la Banque pour agir comme « Une Banque » (notamment en élargissant les représentations conjointes BM-SFI).</li></ul>	<p>La DG Trésor soutient cet agenda et est vigilante au travail comme « une seule Banque » (One World Bank group approach : pour que les différentes entités du groupe coordonnent au mieux leurs actions avec une vision stratégique unique, s'agissant par exemple de l'articulation des interventions dédiés au renforcement du secteur public et du secteur privé). Le format renouvelé de la Private Sector Window et le nouveau modèle d'engagement pays devrait permettre de renforcer ce format au cours de l'AID21.</p>

# Composition du groupe de référence

## Président du groupe de référence

Jean-Michel Severino

## Comité technique

<b>Antoine Bergerot</b>	DG Trésor – Multifin3
<b>Maja Audiberti</b>	DG Trésor – Multifin3
<b>Kahina Yazidi</b>	DG Trésor - UEAD
<b>Emmanuel Saillard</b>	DG Trésor - UEAD

## Groupe de référence

<b>Matthieu Boussichas</b>	FERDI
<b>Lisa Chauvet</b>	Université Paris 1 - Panthéon-Sorbonne
<b>Jerôme Destombes</b>	AFD
<b>Maelle Imbert</b>	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
<b>Pierre Jacquemot</b>	Groupe initiatives



