



Évaluation 2013 2015

Évaluation de l'aide publique
au développement française
2013–2015



Évaluation 2013 2015

Évaluation de l'aide publique
au développement française
2013–2015

Sommaire

Introduction	<u>6</u>
1. Cadre général de l'évaluation de l'aide publique au développement	<u>9</u>
2. Évaluations menées conjointement	<u>15</u>
3. Évaluations menées par le ministère des Affaires étrangères et du Développement international	<u>23</u>
3.1 Évaluations stratégiques	24
3.2 Évaluations de projets	34
4. Évaluations menées par le ministère de l'Économie et des Finances	<u>35</u>
5. Évaluations menées par l'Agence française de développement	<u>47</u>
5.1 Évaluations de projets	48
5.2 Évaluations scientifiques d'impact	58
5.3 Évaluations approfondies et capitalisations thématiques	64
Liste des sigles et des abréviations	<u>87</u>
Annexes	<u>91</u>
Annexe 1	92
Annexe 2	98



Introduction

Introduction

Les services d'évaluation du ministère des Affaires étrangères et du Développement international, du ministère de l'Économie et des Finances et de l'Agence française de développement avaient publié un rapport conjoint au Parlement sur les évaluations de l'aide publique au développement française 2010-2012.

La loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 a prévu que le Gouvernement transmette tous les deux ans aux commissions permanentes de l'Assemblée nationale et du Sénat ainsi qu'au Conseil national du développement et de la solidarité internationale et à la Commission nationale de la coopération décentralisée un rapport faisant la synthèse de la politique de développement et de solidarité internationale conduite par la France dans les cadres bilatéral et multilatéral. Ce rapport doit, entre autres, présenter une synthèse des évaluations réalisées.

Afin de mettre à la disposition des parlementaires, des administrations, des organisations non gouvernementales comme du grand public des informations sur les travaux réalisés par les trois services concourant à l'évaluation de l'aide publique au développement qui complètent celles du rapport bisannuel, le présent document établit un bilan plus détaillé des évaluations faites entre 2013 et 2015.



1 Cadre général de l'évaluation de l'aide publique au développement

L'évaluation de l'aide publique au développement (APD) est réalisée par trois entités distinctes, qui reflètent l'architecture institutionnelle de l'aide française. Ainsi, ces trois services d'évaluation sont intégrés au sein des trois principaux acteurs publics de la coopération : le pôle de l'évaluation et de la performance à la direction générale de la mondialisation (DGM) du ministère des Affaires étrangères et du Développement international (MAEDI), l'unité d'évaluation des activités de développement (UEAD) à la direction générale du Trésor (DG Trésor) du ministère des Finances et des Comptes publics et la division évaluation et capitalisation à l'Agence française de développement (AFD). Chaque entité est responsable de l'évaluation des activités de développement mises en œuvre par l'organisation dont elle dépend mais les trois services travaillent de façon coordonnée afin d'assurer l'évaluation globale de l'APD en menant entre autres des évaluations conjointes.

La loi d'orientation et de programmation 2014-773 du 7 juillet 2014 ayant prévu en son annexe la mise en place d'un Observatoire de la politique de développement et de solidarité internationale, cette instance a été instituée, suite à la circulaire du 30 décembre 2015 signée par le ministre des Affaires étrangères et du Développement international, le ministre des Finances et des Comptes publics et la secrétaire d'État chargée du Développement et de la Francophonie. L'Observatoire doit permettre une appréciation neutre des programmes d'évaluation menés par la France et ses travaux devront également, à terme, permettre de mieux définir ex ante la pertinence de ces programmes. Pour ce faire l'Observatoire est chargé :

- de formuler et prioriser les thématiques d'évaluation qu'il souhaiterait voir traiter dans le triennum à venir ;
- d'émettre un avis sur la programmation triennale glissante des évaluations concernant l'aide publique au développement du ministère des Affaires étrangères et du Développement international, du ministère des Finances et des Comptes publics et de l'Agence française de Développement ;
- de transmettre cet avis aux commissions permanentes compétentes de l'Assemblée nationale et du Sénat ;
- de suivre l'état d'avancement des évaluations en cours, d'examiner les résultats et la prise en compte des recommandations ;

- de présenter dans le cadre du rapport bisannuel sur la politique de développement et de solidarité internationale, prévu à l'article 15 II de la loi du 7 juillet 2014, une synthèse des évaluations réalisées.

Une réunion de préfiguration s'est tenue le 16 décembre 2015.

Les évaluations pilotées par la DG Trésor, le MAEDI et l'AFD suivent les principes (indépendance, qualité, utilité, partenariat, coordination, transparence) et critères (pertinence, efficacité, efficience, durabilité, impact) du CAD de l'OCDE. Ainsi, elles sont confiées comme le préconise le CAD à des prestataires extérieurs afin de garantir l'indépendance et l'impartialité des travaux.

Elles répondent à des finalités combinées issues des sollicitations aussi bien internes qu'externes (par exemple Parlement ou Cour des comptes) :

- déontologiques (rendre compte vis-à-vis du citoyen et du Parlement de la bonne utilisation des moyens publics) ;
- gestionnaires (faire des propositions pour une meilleure utilisation des ressources financières et ou humaines) ;
- décisionnelles (faire des propositions quant à la poursuite, l'arrêt ou la refonte d'une politique) ;
- d'apprentissage et de mobilisation (permettre la capitalisation, contribuer à la formation et la motivation des agents, favoriser la réflexion).

La diversité des types d'objets à évaluer conduit les trois services à adapter la nature des évaluations. Celles-ci sont donc très variées, allant de simples évaluations de projets, à des évaluations stratégiques ou encore des évaluations scientifiques d'impact.

Les trois services d'évaluation du MAEDI, de la DG Trésor et de l'AFD participent aussi à des travaux et réflexions menés au niveau international sur l'évaluation de l'aide au développement. La France a ainsi contribué à une évaluation de l'aide budgétaire au Burundi menée avec la Belgique, la Commission européenne et le gouvernement du Burundi et publiée en 2015. Elle a également présidé en 2014 les travaux du réseau de mesure de la performance des organisations multilatérales (*Multilateral Organisation Performance Assessment Network* ou MOPAN sous son acronyme anglais). Le réseau est composé de dix-sept pays donateurs et son objectif est

d'évaluer de manière conjointe la performance des principales organisations multilatérales de développement. Pour sa part, la DG Trésor a participé au financement d'une étude sur les évaluations conjointes partenaires-donateurs mise en œuvre dans le cadre du réseau d'évaluation (EvalNet) du CAD de l'OCDE.

Avec un budget annuel de 480 000 €, la DG Trésor a conduit sept évaluations portant sur les programmes 110 (évaluations des dotations de la France aux organisations multilatérales, des aides budgétaires et des études financées par le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé) et 851 (évaluation des prêts concessionnels du Trésor à des États étrangers).

Sur la période, le MAEDI a consacré chaque année un budget d'environ 490 000 € pour mener neuf évaluations stratégiques (dont trois conjointes) sur ses deux programmes 185 et 209 et portant en particulier sur ses plus grosses contributions financières à des fonds multilatéraux ou verticaux, auxquelles se sont rajoutées les évaluations de quarante-trois projets menées dans le cadre du Fonds de solidarité prioritaire (voir annexe 1).

Conformément à sa politique des évaluations, l'AFD approche celles-ci suivant un continuum qui (i) commence lors de l'identification des projets à financer, en intégrant si possible dans leur conception une situation de référence ainsi qu'un dispositif de suivi-évaluation, (ii) se poursuit en phase de réalisation des projets par le suivi d'indicateurs, (iii) se termine par des évaluations qui se fondent notamment sur les données ex-post disponibles afin de les comparer à la situation de référence. Les leçons apprises des évaluations sont capitalisées afin d'améliorer la conception des nouveaux projets que l'AFD finance. Les budgets des évaluations approfondies et des évaluations décentralisées de projets représentent respectivement 500 et 800 K€/an. Sur la période 2013-2015, l'AFD a réalisé vingt-et-une évaluations approfondies et soixante-dix-neuf évaluations décentralisées de projets.

La présentation synthétique des résultats des évaluations pilotées par les trois entités et des évaluations conjointes auxquelles elles ont participé sur la période 2013-2015 est disponible aux adresses suivantes :

- www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-publications-infographies/publications/enjeux-planetaires-cooperation-internationale/evaluations/
- www.tresor.economie.gouv.fr/evaluation
- www.afd.fr/home/publications/travaux-de-recherche/PublicationsExPost



2 Évaluations menées conjointement

Évaluation conjointe de la coopération de l'Allemagne, de la Belgique, de la Commission européenne, de la France, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et de la Suède avec le Burundi

Février 2014 (entre 2005 et 2011, l'ensemble des bailleurs de fonds a contribué pour près de 3 000 milliards de dollars dont 48 % apportés par l'Union européenne)

OBJET

L'évaluation indépendante qui a été réalisée conjointement par la Commission européenne, l'Allemagne, la Belgique, la France, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suède, porte sur leur coopération avec le Burundi sur la période 2005 et 2011. Les sept pays associés prennent le nom de Donneurs parties à l'évaluation (DPE).

CONTEXTE

Depuis l'accord d'Arusha (2000), le Burundi connaît une certaine stabilité et réalise des progrès encourageants en matière de développement, notamment pour ce qui concerne la démocratisation et la pacification de la société, l'éducation et l'économie. Ces succès ne doivent pas pour autant masquer des fragilités structurelles qui font peser un risque dans chacun de ces domaines.

TRAVAUX

Tirant les leçons d'une évaluation conjointe antérieure, les travaux n'ont pas été conçus comme une somme d'évaluations-pays ou de programmes sectoriels propres à chaque DPE, mais ils ont privilégié une approche globale de l'aide des DPE au Burundi. Pour illustrer la contribution des DPE à la consolidation de la paix et au développement du pays, l'évaluation s'est concentrée sur quatre secteurs : le développement agricole, l'éducation, la gouvernance démocratique (police, sécurité, justice, médias), et l'appui macro-économique.

RÉSULTATS

L'évaluation témoigne d'une évolution conduisant les DPE à adopter une approche plus stratégique qui aurait contribué à améliorer leur coordination. Elle constate une meilleure application du principe d'alignement, facilitée par la formulation d'un discours stratégique national plus explicite et une évolution des instruments utilisés.

Cependant, les résultats de la contribution des DPE paraissent inégaux selon les secteurs. Globalement, les évaluateurs jugent que les interventions des DPE ont fourni les réalisations prévues et souvent atteint les résultats directs attendus, mais que leur contribution aux transformations structurelles du pays est partielle, instable et globalement décevante.

RECOMMANDATIONS

Pour améliorer la cohérence et l'efficacité de l'aide des DPE, les évaluateurs préconisent de :

- clarifier le dialogue politique entre les DPE et le gouvernement burundais, en adoptant des stratégies différenciées selon le niveau d'adéquation des interventions aux priorités nationales ;
- en complément des instruments du type appui budgétaire ou fonds commun destinés à renforcer les capacités nationales, maintenir une aide importante à la société civile et aux institutions locales, notamment via les ONG ;
- définir des mécanismes de veille communs sur les évolutions des causes structurelles de la fragilité au Burundi et adopter une démarche plus prospective des risques et opportunités.

Évaluation stratégique de la coopération entre la France et l'Afrique dans le domaine statistique (MAEDI-INSEE)

*Rapport d'évaluation n° 133, MAEDI, mars 2015
(montant APD : 40 M€ entre 2005 et 2014)*

OBJET

L'évaluation menée conjointement avec l'INSEE porte sur l'analyse de la coopération française dans le domaine de la statistique en Afrique sur la période 2005-2014. Elle a pour but de contribuer à la réflexion stratégique et opérationnelle de la France dans ce domaine de coopération.

CONTEXTE

L'Afrique subsaharienne est la région du monde où la situation des statistiques est globalement la plus défavorable et où le besoin

d'investissement est le plus urgent. Un observatoire économique et statistique (AFRISTAT, organisation internationale chargée du renforcement et de l'harmonisation des statistiques en Afrique) ainsi qu'un réseau d'écoles francophones de statistique (implantées au Cameroun, en Côte d'Ivoire et au Sénégal) ont vu le jour respectivement en 1993 et dans les années 1960-1970 pour renforcer les capacités statistiques des pays de la région. La France a contribué à leur création et continue d'apporter un appui financier et technique, notamment à travers la mise à disposition d'experts techniques internationaux (ETI).

TRAVAUX

La coopération française avec AFRISTAT et les écoles africaines de statistiques a fait l'objet d'un état des lieux. En complément, une analyse permettant d'appréhender le retour sur investissement des appuis techniques et financiers apportés par la France a été conduite. Les consultants se sont rendus à Bamako pour assister aux réunions statutaires d'AFRISTAT, avant de se rendre en Côte d'Ivoire et au Sénégal pour mener à bien leurs enquêtes de terrain.

RÉSULTATS

L'évaluation a révélé l'efficacité de la coopération statistique de la France. Cependant, l'absence de cadre stratégique a tendance à disperser l'action des acteurs français intervenant dans ce domaine. Les évaluateurs jugent que la statistique n'étant pas affirmée comme un domaine prioritaire de la coopération française, un risque pèse sur la pérennité d'AFRISTAT et sur le réseau des écoles, alors même que la logique d'intervention régionale et mutualisée leur paraît adaptée au contexte africain.

RECOMMANDATIONS

L'évaluation invite à prendre conscience de l'importance de la statistique pour la gestion de la coopération et des politiques de développement. Pour répondre à ce défi, les évaluateurs conseillent notamment de :

- relancer la collaboration entre les acteurs français de la statistique de façon à se doter d'une stratégie commune pour aboutir à une coordination plus effective ;
- renforcer la coopération bilatérale dans ce domaine tout en poursuivant les efforts dans l'appui aux relais régionaux mutualisés.

DG Trésor – Commission européenne : évaluation conjointe de l'aide budgétaire au Burundi (2005-2013), menée par la Belgique, la Commission européenne, la France et le gouvernement du Burundi

OBJET

La direction générale du Trésor a participé à une évaluation des aides budgétaires au Burundi menée par la Commission européenne conjointement avec la Belgique, la France et le Burundi. Cette évaluation, qui a porté sur la période entre 2005 et 2013, s'est achevée en mars 2015. Elle a fait l'objet d'une réunion de restitution à Bujumbura.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'aide budgétaire a représenté un apport de ressources au budget de l'État burundais de 923 millions de dollars entre 2005 et 2013 (équivalent à 15 millions de dollars/habitant), auxquels se sont ajoutés des appuis au renforcement des capacités techniques pour un montant de près de 40 millions de dollars. L'objectif de l'évaluation a été d'apprécier dans quelle mesure les aides budgétaires ont donné avec succès les moyens au gouvernement burundais de mettre en œuvre ses stratégies et ont permis d'augmenter leur efficacité et leur efficience pour atteindre des résultats et des impacts durables. Elle a également porté un jugement sur le concours apporté par l'aide budgétaire à la réalisation des objectifs (sectoriels et généraux) de développement du Burundi.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Cette évaluation s'inscrit dans le cadre des travaux promus par le réseau « Évaluation de l'aide au développement » (EvalNet) du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), dont les membres ont développé et testé une méthodologie rigoureuse d'évaluation des aides budgétaires. Elle s'appuie sur la collecte et l'analyse de données statistiques et budgétaires, des analyses documentaires ayant abouti à un inventaire des opérations d'aide budgétaires menées par les bailleurs ainsi qu'à une cartographie des projets et programmes de renforcement des capacités complémentaires déployés dans certains secteurs, ainsi que des entretiens individuels et de groupe dans les pays donateurs et au Burundi lors de trois missions.

RÉSULTATS

Le rapport d'évaluation conclut que sur la première période (jusqu'en 2009), l'importance de l'aide budgétaire a appuyé la stabilisation politique, l'augmentation des recettes propres de l'État et le remboursement des arriérés accumulés, ce qui a conduit à un élargissement substantiel de l'espace budgétaire qui a largement été utilisé pour étendre les moyens de l'action gouvernementale et accroître les dépenses en direction des populations pauvres. Après 2009, l'impact de l'aide a toutefois été freiné par les chocs politiques de 2009-2010 et la difficulté à mener des réformes structurelles et institutionnelles. Les effets recherchés en termes de développement sont globalement restés en deçà des attentes et le Burundi reste dans une situation de forte fragilité, tant économique que politique.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

En réponse à ces conclusions, le rapport formule une série de recommandations et insiste sur la priorité à donner aux réformes structurelles et à l'ajustement de l'économie, en assurant notamment un pilotage effectif par les autorités burundaises et en renforçant la coordination et la concertation des bailleurs autour d'une stratégie commune. Il préconise également d'accroître l'articulation entre les différents niveaux et instruments d'intervention (macro, sectoriel et projet) et d'élargir le dialogue stratégique mené dans le cadre de l'aide budgétaire en instituant un dialogue sur les politiques autour des principaux enjeux du développement au Burundi.

Évaluation conjointe des interventions du MAEDI et de l'AFD en matière de santé maternelle et infantile pour mettre en œuvre les engagements pris par la France à Muskoka

*Rapport d'évaluation n° 132, MAEDI-AFD, novembre 2015
(montant APD : 500 M€ entre 2000 et 2015)*

OBJET

La commande est une évaluation à mi-parcours portant sur la contribution de la France en matière de santé maternelle et infantile pour mettre en œuvre les engagements pris à Muskoka pour la période 2011-2015.

CONTEXTE

Face au retard pris dans l'atteinte des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) n° 4 et 5 visant la réduction de la mortalité infantile et l'amélioration de la santé maternelle, les pays du G8 ainsi que leurs partenaires ont décidé, lors du sommet de Muskoka, de fournir un effort additionnel de l'ordre de 5 milliards de dollars sur la période 2011-2015. La France s'est engagée, pour sa part, à consacrer 500 millions d'euros additionnels sur cette même période en ciblant vingt-deux pays prioritaires, en majorité francophones.

TRAVAUX

Trois missions de terrain ont été réalisées par les consultants au Sénégal, en République démocratique du Congo et au Togo, où près d'une centaine d'entretiens ont été conduits. De plus, une quarantaine d'entretiens ont été menés à Paris et à Genève, auprès des acteurs institutionnels français et internationaux, des opérateurs et des représentants de la société civile et du monde de la recherche. Enfin, un parangonnage a été réalisé avec six autres bailleurs bilatéraux : Allemagne, Canada, États-Unis, Norvège, Royaume-Uni et Suède.

RÉSULTATS

Le rapport souligne la pertinence de l'effort additionnel français eu égard à la nécessité de relever le défi majeur que constitue la baisse de la mortalité maternelle et infantile. En outre, le périmètre géographique délimité est en accord avec les priorités françaises. La cohérence interne des interventions françaises Muskoka est un point faible qui s'explique par un défaut de vision stratégique et par l'insuffisante coordination des acteurs de terrain. En revanche, ces interventions présentent une forte complémentarité avec celles des autres bailleurs même si la visibilité de la France pourrait être améliorée au sein des instances de coordination internationale en matière de SRMNI (santé reproductive, maternelle, néonatale et infantile). Par ailleurs, les résultats et effets de cette initiative sont difficilement mesurables en raison de sa mise en œuvre récente. On note toutefois qu'une majorité de pays bénéficiaires a pris acte de la priorisation des OMD n° 4 et n° 5 en les intégrant dans leurs propres stratégies de développement et de réduction de la pauvreté, ce qui constitue une première avancée notable.

RECOMMANDATIONS

Les évaluateurs ont proposé une série de recommandations portant sur plusieurs aspects de l'initiative Muskoka :

- sécuriser les financements pour maintenir les efforts en faveur de la SMRNI à l'horizon 2015 et au-delà ;
- mettre en œuvre une doctrine d'intervention en faveur des OMD n° 4 et n° 5 qui optimise le périmètre géographique et thématique des interventions françaises Muskoka ;
- analyser et prendre en compte les conditions d'efficacité et de durabilité des interventions ;
- renforcer la gouvernance et le pilotage des interventions françaises Muskoka ;
- renforcer la participation de la France aux instances internationales en matière de SRMNI et appuyer la révision et la méthodologie de redevabilité Muskoka dans ce cadre.



3 Évaluations menées par le ministère des Affaires étrangères et du Développement international

3.1 Évaluations stratégiques

ÉVALUATIONS RELEVANT DU PROGRAMME 209
« SOLIDARITÉ À L'ÉGARD DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT »

Évaluation des contributions françaises au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme

*Rapport d'évaluation n° 126, MAEDI, novembre 2013
(montant APD : 360 M€/an)*

OBJET

Cette évaluation porte sur la contribution de la France au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (FMLSTP), institution multilatérale au sein de laquelle elle tient une place primordiale, en tant que membre fondateur et deuxième contributeur mondial.

CONTEXTE

Fort d'un engagement au plus haut niveau de l'État dès la création du FMLSTP en 2002, le président de la République a décidé de reconduire, en juillet 2013, la contribution de la France à hauteur de 360 millions d'euros par an pour les trois prochaines années. Ce Fonds est devenu en dix ans, le principal organisme multilatéral de collecte de fonds pour la santé dans le monde. Il fournit 82 % du financement international de la lutte contre la tuberculose, 50 % de celui consacré au paludisme et 21 % de celui consacré à la lutte contre le sida.

TRAVAUX

Les travaux ont porté sur l'analyse des résultats des interventions du Fonds mondial et la qualité du dispositif mis en place pour leurs mesures dans les pays prioritaires de l'APD française, l'analyse de la cohérence entre l'action du Fonds et les priorités thématiques de la France, l'analyse prospective des défis liés au changement de modèle d'allocation des financements du Fonds, l'évaluation du concours de la France aux orientations du Fonds ainsi que l'efficacité de son dispositif de suivi.

L'analyse a porté sur vingt-et-un pays comprenant les seize pays pauvres prioritaires de l'APD française et cinq autres pays d'Afrique subsaharienne (Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon et Rwanda).

RÉSULTATS

L'évaluation met en exergue les progrès majeurs qui ont été réalisés, grâce au Fonds, en Afrique subsaharienne dans la lutte contre les trois maladies. Mais malgré un engagement fort du FMLSTP en faveur des pays prioritaires de l'aide française, les procédures de gestion des subventions restent compliquées et trop souvent modifiées. L'application d'un nouveau modèle de financement devrait en simplifier le fonctionnement, si la France et ses opérateurs contribuent à anticiper la mise en œuvre des modifications fondamentales qu'il devrait entraîner dans les pays prioritaires de l'aide française.

RECOMMANDATIONS

Le rapport d'évaluation émet un certain nombre de recommandations à destination de la France, lui suggérant en particulier :

- d'apporter un appui technique aux pays prioritaires de son aide au développement pour les aider à anticiper les conséquences et besoins induits par l'application du nouveau modèle de financement ;
- de renforcer son dispositif de suivi par le financement de trois postes additionnels au sein de la Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international (DGM) et de maintenir une contribution financière élevée au FMLSTP pour être mieux à même d'exercer une capacité d'influence sur les priorités et thématiques retenues ;
- de siéger au sein des instances de coordination nationale des pays prioritaires ;
- d'encourager le développement de la recherche opérationnelle et programmatique.

Évaluation de l'instrument Fonds de solidarité prioritaire (FSP)

*Rapport d'évaluation n° 129, MAEDI, 2014
(montant APD : 1,6 Md€ entre 2000 et 2013)*

OBJET

L'évaluation a porté sur la conception du FSP, ses évolutions, son fonctionnement, les projets financés depuis sa création, ainsi que sur son positionnement parmi les outils de l'aide au développement française.

CONTEXTE

Le FSP est l'outil-projets du MAEDI qui contribue au développement des pays prioritaires définis par la France. Il a pour vocation de financer, par dons uniquement, l'appui apporté par le MAEDI à ces pays en matière de développement institutionnel, social, culturel et de recherche et vient en appui aux actions de la société civile et des organisations non gouvernementales.

TRAVAUX

La démarche d'évaluation a combiné des entretiens d'acteurs, une analyse documentaire, une mission dans cinq pays (Bénin, Madagascar, Mali, Sénégal, Togo), une enquête par courriel auprès des ambassades de France et de leurs partenaires, ainsi qu'une comparaison avec d'autres donateurs utilisant l'approche par projet.

RÉSULTATS

Pour les évaluateurs, le FSP est un instrument qui garde un intérêt dans la boîte à outils de l'aide publique française, dans un certain nombre de créneaux. Cependant, sa mise en œuvre souffrirait de dysfonctionnements, en particulier dans les domaines liés à la gestion stratégique, financière et des compétences. En termes de développement, des résultats sont incontestables et bien visibles sur le terrain mais certains projets manquent de cohérence et leur impact semble limité en raison d'une dispersion trop grande des actions (trop de pays bénéficiaires). En termes de partenariat, la France aurait perdu de la crédibilité en de multiples occasions à cause du non-respect des engagements financiers pris avec les pays partenaires. Enfin, l'instrument souffrirait également de la réduction des moyens qui lui sont alloués.

RECOMMANDATIONS

L'évaluation recommande de donner au FSP une place plus précise dans le dispositif de l'aide française, notamment en :

- le limitant aux pays les plus pauvres (en sortie de crise, en situation de fragilité, en cours de réhabilitation institutionnelle) ;
- le concentrant sur les thématiques où son utilité est actuellement irremplaçable (justice, État de droit, sécurité, renforcement de l'État et projets multisectoriels du Fonds de solidarité développement) ;
- lui octroyant un volume de financement annuel plus conséquent (50 M€ d'autorisations d'engagement/an) lui permettant de viser des objectifs plus ambitieux et de faire la preuve de son utilité ;
- mettant en place un pilotage stratégique efficient par la création d'un comité ad hoc interministériel composé de toutes les parties prenantes à cet instrument.

Évaluation de la contribution de la France au Fonds européen de développement (FED)

*Rapport d'évaluation n° 130, MAEDI, juin 2014
(montant APD : 750 M€/an sur 10 ans)*

OBJET

Cette évaluation, à la fois rétrospective et prospective, vise à mesurer l'efficacité de cet instrument notamment en termes de complémentarité avec l'aide bilatérale de la France et à définir des pistes permettant d'en améliorer le pilotage, de maximiser son efficacité et d'accroître la capacité d'influence de la France dans la programmation et la mise en œuvre du FED.

CONTEXTE

Créé en 1957 par le traité de Rome, le FED est l'instrument principal de l'aide communautaire à la coopération au développement aux États de la zone ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique). Le 10^e FED a couvert la période 2008-2013 avec une enveloppe budgétaire de 22,6 milliards d'euros au total. Avec un apport de 4,4 milliards d'euros représentant 19,55 % de cette enveloppe, la France est le deuxième pays contributeur derrière l'Allemagne. Cet instrument

constitue ainsi l'un des principaux postes de dépense de l'APD française, soit 7,4 % en 2013.

TRAVAUX

Prenant pour champ d'analyse le 10^e FED et les orientations de la programmation du 11^e FED, la démarche d'évaluation a reposé sur des entretiens, une enquête de perception et des missions de terrain au Burundi, au Ghana et au Sénégal. La phase d'analyse et de jugement a permis de récapituler les principaux enseignements de l'évaluation et d'élaborer les recommandations qui ont été discutées lors d'un atelier de travail.

RÉSULTATS

L'influence de la France sur les orientations stratégiques du FED est réelle. Sa vision du développement a inspiré le « Programme pour le changement » de l'UE et son influence dans le cadre du FED est alimentée par son poids politique, sa présence institutionnelle visible, sa participation active aux discussions menées dans les instances de gouvernance du FED et, dans une moindre mesure, par l'importance de son soutien financier « historique ». Mais ces leviers d'influence seraient sous-utilisés, notamment par les acteurs de terrains (SCAC, AFD), et ne bénéficieraient pas directement à la France, excepté à certaines entreprises françaises bien positionnées sur les contrats de marchés du FED.

RECOMMANDATIONS

Les évaluateurs ont identifié quatre axes prioritaires qui ont donné lieu à des recommandations et des modalités opérationnelles détaillées :

- contribuer à renforcer le dialogue entre l'UE et les États membres en matière de coopération au développement ;
- renforcer la cohérence et la complémentarité entre le FED et l'aide bilatérale ;
- améliorer le suivi du FED et mettre en place les conditions pour accroître l'influence française ;
- soutenir l'affirmation de l'UE à se positionner en partenaire du développement puissant, innovant et efficace.

Un plan d'action a été défini à partir de cette évaluation pour répondre à ces enjeux.

Évaluation thématique de l'appui de la France à la décentralisation et à la gouvernance territoriale

*Rapport d'évaluation n° 131, MAEDI, octobre 2014
(montant APD : 0,05 % de l'APD selon l'OCDE)*

OBJET

L'étude est une méta-évaluation dont le but est d'apprécier l'appui de la France à la décentralisation et à la gouvernance territoriale et de contribuer à la définition d'une stratégie française concertée dans ces secteurs d'intervention dans lesquels elle est engagée depuis plus de vingt ans. Elle s'est appuyée sur les résultats de plusieurs projets du Fonds de solidarité prioritaire (FSP) relevant du champ géographique de concentration de l'aide française.

CONTEXTE

La France est impliquée dans l'appui aux processus de décentralisation depuis le début des années 1990. En dépit des négociations bilatérales et multilatérales visant à promouvoir ce mode de gouvernement, la décentralisation apparaît inachevée, particulièrement en Afrique. En effet, malgré quelques avancées institutionnelles, il semble que le processus fasse l'objet de blocages politiques au sein même des pays concernés.

TRAVAUX

L'évaluation a principalement reposé sur des entretiens d'acteurs et sur une analyse de plus d'une vingtaine de projets menés en faveur de la décentralisation et de la gouvernance dans dix-huit pays entre 2000 et 2013. Les travaux ont donné lieu à la production d'un bilan synthétique de l'état de la décentralisation en Afrique et dans les zones prioritaires pour la France, d'un état des lieux des moyens mobilisés pour l'appui à la décentralisation et à la gouvernance territoriale et d'une analyse des stratégies françaises et des pratiques d'appui au niveau international.

RÉSULTATS

L'évaluation révèle que le processus de décentralisation est en panne malgré son institutionnalisation et son développement effectif. Premièrement, il se heurterait à des résistances de la part des élus nationaux et des administrations centrales pour qui la

décentralisation serait perçue comme une menace en raison de l'émergence d'une concurrence dans leurs champs respectifs. Deuxièmement, la confiance des partenaires techniques et financiers dans la pertinence du processus de décentralisation se serait érodée au point de le concevoir non plus, comme une fin en soi, mais comme un moyen permettant d'aboutir à l'amélioration des services publics. Quant à l'appui français, il apparaît modeste et sa dispersion entre de multiples acteurs le rend peu cohérent. D'autre part, la quasi absence d'une capitalisation des actions ne permet pas à la France d'influer sur les politiques nationales et les décideurs politiques.

RECOMMANDATIONS

Les consultants estiment que la décentralisation et la gouvernance territoriale constituent une des priorités de la coopération française qu'il convient de traduire en une stratégie opérationnelle. Ils préconisent notamment de :

- renforcer l'appui aux collectivités territoriales et leurs associations en recherchant notamment des intérêts communs entre les autorités nationales, les élus locaux et les citoyens,
- s'appuyer sur un portage politique clarifié, s'inscrire dans la durée, améliorer l'articulation entre les échelles d'intervention et améliorer la cohérence et l'efficacité de la démarche d'appui en renforçant les partenariats entre acteurs français, nationaux et internationaux,
- mettre en place les dispositifs institutionnels nécessaires au pilotage, à la mise en œuvre et au suivi de la stratégie.

À la suite de ces recommandations, une stratégie multi-acteurs d'appui à la décentralisation est en cours de validation.

Évaluation du Fonds France-Canada pour la recherche

*Rapport d'évaluation n° 127, DGM, décembre 2013
(montant APD : 1,5 M€ entre 2000 et 2011)*

OBJET

L'évaluation porte sur les critères de pertinence et d'efficacité du Fonds France-Canada pour la recherche (FFCR) depuis sa création ainsi que sur sa capacité d'adaptation au contexte actuel et à la décennie à venir.

CONTEXTE

Le FFCR a été créé en 2000, à l'initiative de l'ambassade de France au Canada, en lien avec plusieurs universités canadiennes de renom. Conçu sur un modèle s'inspirant du Fonds France-Berkeley (FFB), le Fonds gère une dotation bilatérale destinée à financer les frais de mobilité d'une quinzaine de projets de recherche associant équipes canadiennes et françaises. La sélection partenariale a permis de soutenir 190 projets de 2000 à 2012.

TRAVAUX

L'évaluation s'est appuyée sur diverses investigations, dont une mission de terrain auprès de douze universités canadiennes et une enquête en ligne exhaustive auprès des porteurs de projets. Une attention particulière a été accordée à l'expression d'acteurs non associés au projet, mais disposant d'une bonne vision de la coopération française scientifique et de la coopération canadienne.

RÉSULTATS

Le FFCR est un dispositif qui a montré sa pertinence et son efficacité depuis sa création pour amorcer des collaborations entre chercheurs canadiens et français. Après plus de dix ans, en raison de modifications de l'environnement international de la recherche, de contraintes financières croissantes, mais aussi du rôle des acteurs de la recherche dans les deux pays, il est nécessaire de renouveler les ambitions et les moyens du Fonds.

RECOMMANDATIONS

Les principales recommandations portent sur :

- l'organisation du Fonds à travers, notamment, l'amélioration de ses modalités de gestion et de sa gouvernance (clarification du rôle des universités canadiennes et intégration de responsables français des établissements d'enseignement supérieur et de recherche dans la direction du FFRC) ;
- la clarification des critères d'éligibilité des projets et une meilleure prise en compte des compétences des équipes mobilisées ;
- la définition d'une nouvelle stratégie d'intervention du FFCR permettant de : mieux clarifier le but et les spécificités du Fonds, pérenniser des collaborations au-delà des projets, introduire une « thématisation » annuelle des appels à projets.

Évaluation des actions de coopération en matière de lutte contre la traite des êtres humains

*Rapport d'évaluation n° 128, DGM, mars 2014
(montant APD : 10,6 M€ entre 2007 et 2011 ayant permis de financer près de 230 actions de coopération dans 40 pays)*

OBJET

Ce rapport d'évaluation dresse un bilan des actions de coopération de la France en matière de lutte contre la traite des êtres humains (TEH) sur la période 2007-2011, et porte une attention particulière au dispositif de coopération mis en place en Europe du Sud-Est depuis 2007, afin d'en tirer des enseignements propres à alimenter une stratégie sur ce secteur.

CONTEXTE

Après avoir ratifié la Convention des Nations unies contre la criminalité transnationale organisée en 2002 et adopté des instruments juridiques plus contraignants décidés à l'échelle de l'Union européenne, la France a renforcé son engagement dans la lutte contre la traite des êtres humains (TEH), non seulement en termes de prévention, de protection des victimes, de poursuite et répression des trafiquants, mais aussi en matière de coopération internationale. La France finance et conduit, par le biais des programmes

gérés par le MAEDI, une large diversité d'actions de coopération au niveau bilatéral, régional et multilatéral dans le monde entier et dispose d'un dispositif d'intervention spécifique en Europe du Sud-Est, région particulièrement touchée par ce fléau.

TRAVAUX

Les travaux ont porté sur la réalisation d'un bilan complet des actions financées par le MAEDI en matière de lutte contre la TEH et d'une analyse évaluative concernant l'organisation, le fonctionnement et les résultats du dispositif d'intervention spécifique mis en place en Europe du Sud-Est. À partir de cet examen rétrospectif, des recommandations visant à alimenter la réflexion autour d'une stratégie globale en matière de lutte contre la TEH ont pu être formulées dans le rapport final.

Cette évaluation s'est nourrie des résultats issus des deux enquêtes menées auprès des ambassades de France, d'une revue documentaire approfondie, des entretiens conduits avec l'ensemble des partenaires et parties prenantes ainsi que des missions réalisées en Bulgarie, au Maroc, au Nigeria, au Sénégal et en Roumanie.

RÉSULTATS

L'évaluation a permis de souligner les actions innovantes du dispositif de coopération en Europe du Sud-Est et de confirmer la pertinence des principes d'action de la coopération de la France en matière de lutte contre la TEH, à savoir : la nécessité d'agir sur tous les aspects de la lutte (prévention, répression, renforcement de la chaîne pénale et protection des victimes), l'importance de privilégier des approches tant multi-acteurs que régionales et de renforcer l'État de droit. Les travaux ont aussi pointé la complexité institutionnelle de cette coopération et la difficile coordination de l'ensemble des acteurs français intervenant dans ce secteur. Pour les évaluateurs, la coopération en matière de lutte contre la traite manquerait de lignes directrices claires, ce qui provoquerait parfois une confusion entre approche sécuritaire et approche humaniste. La plupart des actions visant à lutter contre la TEH sont mises en œuvre par des ONG et souffrent d'un phénomène de dispersion ; cet éclatement des actions et un manque de capitalisation des connaissances acquises par la France et les autres bailleurs limiteraient les impacts potentiels.

RECOMMANDATIONS

Au regard des constats et des conclusions tirés de l'évaluation, il est préconisé que le MAEDI se dote d'une stratégie spécifique lui permettant de :

- clarifier les objectifs visés par la coopération et les impacts qui en sont attendus et de les inscrire dans les politiques plus globales de coopération au développement ou de sécurité intérieure ;
- avancer vers une meilleure cohérence entre les nombreuses problématiques connexes à la TEH ;
- contribuer à faciliter la coordination inter-acteurs et inter-bailleurs ;
- fédérer et mobiliser les acteurs français autour de cette thématique, notamment sur le terrain, en leur fournissant des lignes claires et lisibles.

Cette stratégie est à déployer au travers de priorités géographiques pour éviter l'éparpillement (Europe du Sud-Est, pays d'origine de la traite, et Afrique sahélienne et de l'Ouest, zone de coopération prioritaire de la France et touchée aussi par d'importants phénomènes de traite).

À la suite de cette évaluation, la stratégie du MAEDI a été précisée. De nouvelles actions spécifiques en matière de lutte contre la TEH ont été lancées dans la région du Golfe de Guinée, jugée prioritaire à l'instar de l'Europe du Sud-Est.

3.2 Évaluations de projets

Entre 2013 et 2015, 43 évaluations finales de projets financés par le Fonds de solidarité prioritaire (FSP) ont été achevées. L'annexe 1 présente la liste des évaluations et une analyse statistique du portefeuille de projets qui représente un engagement financier de 65,2 millions d'euros d'APD.



4 Évaluations menées par le ministère de l'Économie et des Finances

Évaluation rétrospective du projet de ligne de crédit en faveur des PME-PMI en Tunisie et dans les Territoires palestiniens financé sur la Réserve pays émergents (RPE)¹ et le Fonds d'études et d'aide au secteur privé (FASEP)

OBJET

L'UEAD a mené en 2013 une évaluation relative à deux lignes de crédit en faveur des petites et moyennes entreprises en Tunisie financée sur la RPE et dans les Territoires palestiniens financée par le FASEP. L'objet de ces lignes de crédit était de faciliter l'accès au crédit bancaire de PME-PMI tunisiennes et des Territoires palestiniens : crédits bancaires à taux concessionnels (Tunisie) ou bonifiés (Territoires palestiniens). En contrepartie, les entreprises locales devaient utiliser les prêts dont elles bénéficiaient à des achats auprès de fournisseurs français.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation a été réalisée, à titre exceptionnel, en cours de mise en œuvre de ces deux projets du fait de leur caractère pilote, les résultats de l'évaluation devant permettre de contribuer à la réflexion sur la réplication à d'autres pays du Partenariat de Deauville. L'objectif de l'évaluation était de mettre en avant l'effet support pour le développement des pays bénéficiaires et l'effet levier pour la promotion de la technologie et du savoir-faire français.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'évaluation a été réalisée sur la base d'une revue de la documentation recueillie, d'entretiens avec les différents intervenants à Paris, essentiellement dans les ministères techniques en fonction des projets, du recueil et de l'analyse de données administratives, économiques et financières en lien avec les services économiques ; d'entretiens auprès des fournisseurs français (établis en France) et de missions en Tunisie et dans les Territoires palestiniens. Une revue exhaustive, sur base documentaire, a couvert l'ensemble des projets d'investissements des entreprises tunisiennes et palestiniennes financés sur les lignes de crédit. L'équipe d'évaluation a en outre sélectionné un échantillon illustratif de ces projets qui ont fait l'objet d'une évaluation plus approfondie et d'une visite sur le terrain.

¹ La RPE est devenue en 2015 le « Prêt du Trésor concessionnel ».

RÉSULTATS

L'évaluation a montré, tant dans les Territoires palestiniens qu'en Tunisie, une forte pertinence et une bonne efficacité des interventions par rapport à l'effet support attendu par les pays bénéficiaires. Les résultats concernant l'effet levier pour les entreprises françaises n'ont pas pu être totalement appréhendés au moment de la conduite de l'évaluation.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations ont porté essentiellement sur la préparation des projets et sur l'étude des projets industriels retenus (complexité et délai important). Il est à noter que le bureau opérationnel de la DG Trésor, avait déjà pris en compte partiellement les recommandations issues du rapport pour la préparation de futures lignes ou pour le traitement de lignes en cours au moment de l'achèvement de l'étude. La restitution de cette évaluation, organisée en mars 2014, s'est faite en deux temps. Une première séance a réuni les institutionnels (ministères, Adetef, Ubifrance, Caisse des dépôts et consignations) ; une seconde a été ouverte aux représentants des entreprises françaises (Medef international, chambre de commerce et d'industrie de Paris, syndicat des énergies renouvelables, fédération des industries mécaniques, etc.) qui ont pu ainsi échanger en particulier avec le bureau en charge de l'instruction des projets RPE et FASEP.

Évaluation rétrospective de la dotation de la France à la quinzième et à la seizième reconstitution de l'Association internationale de développement (2009-2014)

OBJET

L'unité d'évaluation des activités de développement de la direction générale du Trésor a mené entre juillet 2013 et mai 2014 une évaluation rétrospective portant sur les dotations de la France à l'Association internationale de développement (AID) au cours des deux dernières reconstitutions dites de l'AID 15 (2009-2011) et de l'AID 16 (2012-2014).

CONTEXTE ET FINALITÉS

Cette évaluation a été menée en application de la politique d'évaluation de la direction générale du Trésor qui prévoit d'évaluer les dotations aux fonds multilatéraux toutes les deux reconstitutions. Elle porte sur l'AID, l'une des cinq institutions du groupe de la Banque mondiale, qui a été fondée en 1960 et est devenue le plus important fonds multilatéral de développement.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Elle s'est appuyée sur la reconstitution du cadre logique de la politique de la dotation de la France à l'AID, une étude documentaire, des entretiens à Paris et à Washington, une enquête de perception sur l'action de la France à la Banque mondiale/AID et des missions de terrain dans trois pays parmi les principaux bénéficiaires de l'AID (Burkina Faso, Côte d'Ivoire et Vietnam).

RÉSULTATS

Cette évaluation dresse un bilan d'ensemble positif du partenariat opérationnel entre la France et l'AID, soulignant notamment la montée en puissance des projets cofinancés par l'Agence française de développement et l'AID. Elle confirme l'intérêt pour la France de contribuer à l'AID, au vu du rôle et de l'influence de la Banque mondiale au sein de la communauté des bailleurs. Ceux-ci confèrent à la Banque un avantage comparatif par rapport à d'autres canaux, notamment bilatéraux, d'acheminement de l'aide au développement. Le volume et la stabilité financière des engagements de la France qui se place au cinquième rang des bailleurs de la Banque, ainsi que sa présence dans les instances de gouvernance, lui confère une réelle influence, même si celle-ci varie dans son périmètre et son contenu. L'évaluation vient confirmer la cohérence des orientations stratégiques de l'AID avec les priorités géographiques et sectorielles défendues par la France, notamment en ce qui concerne l'accès aux ressources concessionnelles de l'AID des pays les plus pauvres d'Afrique subsaharienne et des États fragiles. L'enveloppe de financements allouée aux États fragiles a ainsi quadruplé entre l'AID 11 et l'AID 15, passant de 1,5 milliard de dollars à 6,6 milliards de dollars, conformément au souhait de la France qui souhaite voir la thématique des États fragiles mieux appréhendée par l'AID.

Ces résultats ont été présentés lors d'un séminaire de restitution qui s'est tenu à Bercy le 8 juillet 2014.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les évaluateurs proposent quatre axes de recommandations visant à :

- renforcer le cadrage stratégique de la contribution de la France à l'AID ;
- accroître les leviers d'influence de la France à l'AID, en activant notamment les leviers d'influence « *soft* » ;
- poursuivre les efforts visant à asseoir les priorités stratégiques françaises auprès de la Banque mondiale et participer activement à la réflexion sur les réformes organisationnelles de la Banque afin d'améliorer l'efficacité de l'aide ;
- améliorer le fonctionnement du dispositif institutionnel français sur le terrain dans le cadre du partenariat avec l'AID et la Banque mondiale.

Évaluation rétrospective d'un projet d'amélioration de la prise en charge des urgences d'hôpitaux publics au Sri Lanka financé sur la Réserve pays émergents (RPE)

OBJET

L'UEAD a mené, entre juin 2014 et janvier 2015, une évaluation rétrospective d'un projet d'amélioration de la prise en charge des urgences d'hôpitaux publics au Sri Lanka. Le projet évalué a été financé par une RPE accordée dans le cadre du protocole financier entre la France et le Sri Lanka signé en 2009, pour faciliter l'effort de reconstruction du pays, suite au tsunami qui a frappé le Sri Lanka en décembre 2004. L'objectif principal de ce projet consistait à améliorer l'équipement d'hôpitaux publics situés dans les zones touchées par le tsunami (côtes sud du pays) et la guerre civile (au nord, à Jaffna). Il s'agissait de financer la fourniture de matériels de fabrication d'oxygène pour cinq centres de production et de contribuer à l'équipement en blocs chirurgicaux de six grands hôpitaux régionaux ou provinciaux, ainsi que de certains hôpitaux ou dispensaires de base.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation visait à porter un jugement argumenté sur les résultats de ce projet selon les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE (pertinence, efficacité, efficience, durabilité et impact) et devait présenter des conclusions et identifier des recommandations opérationnelles pour la conception et la mise en œuvre de ce type de projet. Elle a pris en compte dans son analyse le contexte spécifique du pays, à savoir la période postcrise (tsunami de 2004) et postconflit (guerre civile achevée en 2009). L'évaluation a porté sur les objectifs spécifiques du projet dans le cadre du double objectif générique des projets d'aide liée financés sur la RPE, à savoir : l'appui au développement du pays bénéficiaire (effet de support) et l'appui au développement international des entreprises françaises à travers la promotion de la technologie et du savoir-faire français (effet de levier).

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'évaluation s'est appuyée sur une revue documentaire, des entretiens avec les différents intervenants en France, un recueil et des analyses de données administratives, sanitaires, économiques, financières et sociales en lien avec le service économique de Colombo ; et une mission au Sri Lanka incluant une visite des sites.

RÉSULTATS

L'évaluation montre que le projet a atteint l'effet de support escompté. Toutefois l'effet levier pour les entreprises françaises n'est pas avéré car le projet n'a pas permis aux entreprises qui ont bénéficié de ce financement de développer des courants d'affaires sur le marché local.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

L'évaluation recommande plusieurs actions visant à améliorer l'effet de retour pour les entreprises françaises dans le cadre de projets RPE relevant du secteur de la santé :

- renforcer le suivi de l'offre française en matière de dispositifs médicaux et établir un modèle de veille secteur/pays ;
- bien cadrer les responsabilités en vue de la réalisation sur le terrain du projet dans les meilleures conditions ;

- affiner la sélection des entreprises françaises et s'assurer de l'adéquation des équipements avec le pays ciblé ;
- prévoir un mécanisme de maintenance efficace et définir avec précision les conditions contractuelles régissant les garanties ;
- renforcer l'appréciation de l'effet levier lors de la mission d'évaluation ex ante.

Évaluation rétrospective d'une grappe de projets financés sur le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé (FASEP) pour des études et préparations de projets en montage « partenariat public privé »

OBJET

Le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé (FASEP) est un instrument de l'aide publique au développement française qui se décline sous deux formes (le FASEP-études et le FASEP-innovation verte). Le FASEP-études constitue l'instrument « classique » parmi les deux formes. Il intervient sous forme de dons pour financer des études de faisabilité ou de l'assistance technique réalisées par des entreprises françaises pour des projets d'infrastructures au bénéfice d'entités publiques dans des pays en développement et en transition. Face à la priorité accordée par certains pays partenaires au développement des partenariats public-privé (PPP), la DG Trésor a décidé d'évaluer la pertinence du financement d'études en amont de projets de PPP par le FASEP-études. Entre 2009 et 2014, ce sont huit études préalables à des projets PPP qui ont ainsi été financées par le FASEP-études, pour un montant total de 4,3 millions d'euros.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation devait permettre d'identifier les conditions sous lesquelles il paraît opportun de poursuivre le financement d'études FASEP préparatoires à des projets en PPP et elle visait à mettre en évidence les résultats en termes de développement pour les pays bénéficiaires des études (Algérie, Inde, Maroc, Roumanie, Russie, Trinité-et-Tobago, Turquie) ainsi que les retombées pour les entreprises françaises.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Cette évaluation, qui s'est déroulée entre juillet 2014 et mars 2015, s'est articulée autour de la reconstitution du cadre logique d'intervention, d'une étude documentaire, d'entretiens, de visites de terrain dans trois des pays bénéficiaires des études financées par le FASEP ainsi que d'un atelier de réflexion autour des recommandations formulées par le cabinet de consultants en charge de l'étude.

RÉSULTATS

Les résultats de l'évaluation confirment qu'il existe de réelles opportunités de développement des PPP comme moyens de financement du développement. Si les huit études FASEP couvertes par l'évaluation ont été dans l'ensemble réalisées conformément aux attentes des bénéficiaires, seule une a abouti à la réalisation du projet sous-jacent, ce qui a limité les retombées pour les pays bénéficiaires et pour les entreprises françaises qui auraient pu contribuer à la réalisation des projets. Face à ce constat, l'évaluation a identifié les difficultés auxquelles se heurte la réalisation des projets sous-jacents en montage PPP. Elle évoque notamment une justification et une appréhension insuffisante des enjeux des montages PPP dans les études évaluées, un intérêt et une implication du bénéficiaire local variables et des contextes locaux parfois peu propices aux PPP.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

L'évaluation formule plusieurs recommandations afin d'améliorer l'utilisation du FASEP pour financer des études préalables à des projets d'infrastructures en montage PPP :

- au niveau stratégique : clarifier le rôle du FASEP par rapport aux autres instruments de la coopération française en matière de PPP, mobiliser les complémentarités entre les différents instruments et élaborer une doctrine d'emploi du FASEP-études en matière de PPP ;
- au niveau opérationnel : identifier les conditions de succès d'une étude FASEP pour un projet PPP, adapter le processus de sélection et de suivi en fléchant les études à caractère « PPP » et assurer la qualité des études réalisées.

Dans sa réponse aux recommandations de l'évaluation, la DG Trésor a tenu compte des préconisations des évaluateurs et suggère notamment de mettre en place des points d'attention supplémentaires pour les projets PPP au sein de la procédure classique d'instruction des projets FASEP-études.

Évaluation rétrospective d'une grappe de projets financés sur le FASEP-innovation verte

OBJET

Le FASEP-innovation verte (FASEP-IV) est une déclinaison de l'instrument FASEP visant à soutenir des démonstrateurs de technologies innovantes dédiées à l'environnement et au développement durable. L'évaluation, qui s'est déroulée de février 2014 à février 2015, a porté sur les huit études ayant fait l'objet de financements sur le FASEP-IV entre 2009 et 2013, et plus particulièrement sur six de ces études qui étaient achevées au moment de l'évaluation (deux étaient encore en cours). Ces études ont été conduites au bénéfice de sept pays : Bangladesh, Cameroun, Inde, Laos, Maroc, Mexique et Vietnam.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Après cinq années de mise en œuvre du FASEP-IV (le dispositif a été créé en 2009), la DG Trésor a décidé de lancer une évaluation du dispositif afin de rendre compte de l'utilisation de l'instrument et de tirer les leçons de ses premières années d'existence.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'évaluation s'est appuyée sur une étude documentaire, des entretiens avec les parties prenantes des projets et des échanges avec les membres du comité de pilotage de l'évaluation.

RÉSULTATS

L'évaluation conclut que le FASEP-IV permet d'apporter la preuve de l'intérêt de solutions technologiques « vertes » pour répondre aux besoins de développement des pays d'accueil des projets et contribue à sensibiliser les décideurs locaux à l'utilisation de ces technologies. De plus, il forme des équipes locales et permet la montée en compétence, même si, pour certains projets, l'absence

d'appropriation par le porteur local du démonstrateur conduit à l'arrêt de son fonctionnement, limitant ainsi les effets des études pour les pays bénéficiaires. Le FASEP-IV permet aux entreprises prestataires françaises, souvent des PME, de se doter d'une première référence fonctionnelle dans le pays d'accueil, de prouver la validité du modèle économique associé et donc de disposer d'un argument de vente fort. Toutefois les retombées pour les entreprises françaises seraient encore renforcées par un approfondissement de l'examen du contexte institutionnel et réglementaire du pays d'accueil ainsi que des modalités de déploiement de la solution au-delà du démonstrateur, en amont des études FASEP.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

L'évaluation formule deux grands types de recommandations visant à améliorer l'instrument FASEP-IV :

- au niveau stratégique : mieux définir les contours du FASEP-IV et notamment le sens de « l'innovation verte », clarifier le positionnement et les objectifs du FASEP-IV et mieux les faire connaître ;
- au niveau opérationnel : mieux définir les missions de chaque acteur impliqué dans les études, renforcer les processus de sélection et de suivi des projets.

Revue du dispositif d'évaluation après achèvement des projets d'aide liée financés sur la RPE et le FASEP (2004 et 2012)

OBJET

Cette revue a porté sur les évaluations de onze projets financés par la Réserve pays émergents (RPE) et le Fonds d'aide au secteur privé (FASEP) et réalisées entre 2004 et 2012. Elle s'est déroulée entre juin 2014 et janvier 2015.

CONTEXTE ET FINALITÉS

La revue a été lancée dans le but de trouver les moyens et méthodes pour mieux évaluer l'effet support (appui au pays bénéficiaire de l'aide) et l'effet levier (appui au développement des entreprises françaises) des projets d'aide liée, qui semblaient à l'UEAD avoir été insuffisamment analysés dans les évaluations passées. La finalité

de la revue a été double : proposer des mesures permettant de renforcer l'évaluation des projets d'aide liée et améliorer la qualité, l'utilité et l'utilisation de ces évaluations.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Les travaux de la revue se sont articulés autour d'entretiens, d'une revue documentaire (sur l'évaluation à la DG Trésor, à l'AFD, sur l'aide liée, et sur l'approche du CAD en matière d'évaluation du développement), d'une étude approfondie des rapports et documents relatifs aux évaluations de projets d'aide liée menées par l'UEAD entre 2004 et 2012, et d'études de cas qui ont porté sur trois de ces évaluations.

RÉSULTATS

La revue a permis de compiler la réflexion existante sur l'évaluation de l'effet de levier et d'enclencher une réflexion sur les pratiques et le processus d'évaluation de la DG Trésor. Les constats des conclusions ont porté autant sur la programmation, le processus de production, la méthodologie et l'utilisation des évaluations menées par l'UEAD.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

La revue est un travail de capitalisation à visée interne et elle n'a par conséquent pas été publiée. Les préconisations émises par le consultant ont toutefois été prises en compte dans le travail de l'UEAD. Par exemple, les dispositifs permettant de s'assurer de la qualité des évaluations ont été renforcés avec la formalisation en 2016 d'une procédure de contrôle qualité des livrables. Par ailleurs, les recommandations de la revue sont utilisées dans le cadre de la réflexion sur la politique d'évaluation de l'UEAD, publiée en 2010, et qui est en cours de révision et de mise à jour.



5 Évaluations menées par l'Agence française de développement

5.1 Évaluations de projets

ÉVALUATIONS DÉCENTRALISÉES DE PROJETS PILOTÉES PAR LES AGENCES

Soixante-dix-neuf évaluations décentralisées de projets ont été achevées sur la période. Ces évaluations sont pilotées par les agences locales de l'AFD avec un appui méthodologique d'EVA qui se traduit, le plus souvent, par une aide à l'élaboration des termes de référence, à la sélection des consultants, au suivi et à la revue qualité de leurs travaux.

L'annexe 2 présente, par géographie, les évaluations décentralisées conduites entre 2013 et 2015 ainsi qu'une analyse statistique pour 2014 et 2015.

ÉVALUATIONS DE PROJETS PILOTÉES PAR LE SERVICE ÉVALUATION ET CAPITALISATION

Cinq évaluations de projet ont été achevées entre 2013 et 2015.

Évaluation des lignes de crédit de l'AFD à la Banque ouest-africaine de développement (2000-2010)

OBJET

L'évaluation porte sur trois lignes de crédit concessionnelles octroyées par l'AFD à la Banque ouest-africaine de développement (BOAD) durant les années 2000, et dédiées à des thématiques spécifiques (les services publics marchands, la sécurité alimentaire, la responsabilité sociale et environnementale) pour un montant global de 95 M€ et, de façon plus globale, au travers de ces lignes de crédit, au partenariat stratégique liant l'AFD à la BOAD.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'AFD a accompagné la BOAD de façon régulière et significative depuis sa création en 1976. Il paraissait opportun de s'interroger sur les modalités principales de ces interventions, qui combinent des lignes de crédit assorties de volets d'accompagnement centrés

sur des actions de renforcement de capacités de la BOAD, dans la mesure où elles mobilisent des ressources concessionnelles importantes. L'évaluation vise trois objectifs :

- analyser le fonctionnement et la qualité de l'intermédiation de la BOAD ;
- étudier la pertinence des actions d'accompagnement qui ont encadré ces concours, financées soit par subvention, soit encore par la rétrocession partielle de la concessionnalité du prêt ;
- apporter des éléments de réflexion sur la logique d'intervention de l'AFD auprès de la BOAD et sur sa cohérence par rapport aux besoins de l'institution dans l'avenir.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'analyse évaluative s'est appuyée sur un travail documentaire important, ainsi que sur plusieurs missions, visant à apprécier notamment sur le terrain la qualité des projets et des volets d'accompagnement financés par la BOAD dans le cadre des lignes de crédit.

RÉSULTATS

Les lignes de crédit et, au-delà, le partenariat entre les deux établissements apparaissent dans l'ensemble satisfaisants. Le recours à l'intermédiation présente plusieurs intérêts manifestes pour l'AFD, notamment celui d'atteindre des emprunteurs qu'il lui serait difficile de financer directement, et il présente l'intérêt en soi de renforcer un acteur financier majeur de la sous-région. La BOAD a pour sa part bénéficié, au travers des lignes de crédit, d'un certain renforcement de ses capacités techniques et de sa structure financière. Les thématiques retenues sont apparues tout à fait pertinentes et s'inscrivent bien dans les approches sectorielles retenues au niveau régional. L'implication de l'AFD dans l'instruction des projets financés et la qualité du dialogue entre les deux institutions à ce stade s'avèrent très satisfaisantes. En revanche, le suivi des projets et l'intérêt porté à leurs résultats, ainsi qu'aux conditions de leur pérennité pourraient être améliorés.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Une dizaine de recommandations ont été mises en débat lors de la journée annuelle de partenariat entre les deux établissements. Les quatre axes de travail suivants ont été arrêtés de concert :

- l'AFD doit approfondir les volets d'accompagnement des lignes de crédit et les traiter comme des projets à part entière ;
- l'AFD doit mieux définir son implication dans l'instruction et le suivi des projets financés ;
- la BOAD doit contribuer à la réduction des délais d'exécution des projets financés sur les lignes de crédit ;
- la BOAD va s'efforcer d'adapter certains aspects de son modèle financier et, notamment, chercher à assouplir sa grille tarifaire et à diversifier ses sources de financement. Un cadre de l'AFD a été détaché à cette fin auprès de la BOAD.

Évaluation de projets ONG dans le domaine de la santé (Burkina Faso, Cambodge et Mali)

OBJET

Cette évaluation porte sur vingt projets menés au Burkina Faso, au Cambodge et au Mali par treize ONG françaises dans le secteur de la santé entre 2007 et 2013 et cofinancés par le guichet « Initiative ONG » de l'AFD.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation se situe dans le contexte du transfert du MAE vers l'AFD des activités de financements des initiatives des ONG. À la différence des autres concours de l'AFD, y compris ceux dont peuvent bénéficier les ONG, le guichet « Initiative ONG » a pour spécificité d'appuyer la mise en œuvre des stratégies des ONG françaises dans le respect de leur droit d'initiative et dans leur diversité. Le dispositif d'évaluation des projets « initiative ONG » est encore en cours d'expérimentation. Cette évaluation, qui est la première évaluation sectorielle de financements aux ONG, s'inscrit dans cette phase pilote et vise à répondre à plusieurs enjeux :

- un enjeu de redevabilité, selon lequel il s'agit de rendre compte des résultats des projets cofinancés par l'AFD ;

- un enjeu lié à la stratégie de l'AFD en matière de financement des initiatives ONG dans le secteur de la santé ;
- un enjeu méthodologique, consistant à expérimenter une démarche d'évaluation sectorielle de financements de projets accordés par l'AFD au travers de l'instrument « Initiative ONG ».

TRAVAUX ET MÉTHODE

La première phase de l'évaluation a consisté en une analyse documentaire complétée par des entretiens avec les ONG françaises. La deuxième phase s'est traduite par des missions dans les trois pays qui ont permis de rencontrer les partenaires et d'apprécier individuellement les vingt projets du portefeuille. La dernière phase a été consacrée à la rédaction du rapport principal qui a été publié, ainsi que les fiches d'évaluation de projets, sur le site de l'AFD. Une restitution auprès des ONG françaises actives dans le secteur de la santé a ensuite été organisée par l'AFD. Elle a permis de mettre en discussion les recommandations de l'évaluation.

RÉSULTATS

La pertinence est jugée élevée compte tenu de l'ampleur des besoins. Néanmoins, elle reste définie davantage sur la base de l'offre des ONG françaises que sur une analyse approfondie des objectifs à retenir et des actions à entreprendre. Par ailleurs, les partenariats sont encore souvent conçus sans concertation suffisante avec les acteurs concernés (associations de la société civile, acteurs privés et pouvoirs publics), alors que quelques projets illustrent bien l'intérêt d'une telle approche pour coproduire un service de qualité. Dans le cas particulier de la lutte contre le sida, l'évaluation montre que le positionnement, essentiellement en appui aux associations, est une réponse adaptée aux déséquilibres encore marqués entre société civile et État dans l'accès aux ressources des fonds multilatéraux. L'efficacité est jugée généralement bonne : les projets sont à la hauteur des attentes, même si certaines ONG ont tendance à sacrifier les perspectives institutionnelles et de pérennité au profit des exigences de court terme. Les principales faiblesses concernent l'efficacité et la pérennité. L'évaluation attire ainsi l'attention sur le manque systématique de stratégies de désengagement cohérentes et dûment préparées, autant en termes d'organisation des activités qu'en termes de partenariats.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les principales recommandations portent sur :

- la nécessité pour les ONG de prévoir une stratégie de désengagement explicitant de manière opérationnelle les différentes étapes, afin de prendre en compte la préoccupation de pérennisation ; ainsi, l'évaluation recommande que les ONG passent d'une approche « projet » à une approche « service » ;
- la nécessité de prévoir, pour les projets en appui aux services de l'État, une articulation avec la société civile nationale selon une démarche visant à délivrer un service de qualité ;
- l'intérêt d'améliorer la circulation de l'information entre le siège de l'AFD et ses agences locales et d'impliquer davantage ces dernières dans le suivi et la coordination des ONG dans les pays bénéficiaires.

Évaluation des activités de Coordination Sud

OBJET

L'évaluation des activités de Coordination Sud (CSUD) porte sur la période 2006-2012, et plus spécifiquement sur la convention de financement triennale d'un montant de 4,05 M€ qui lie l'AFD et l'association pour les exercices 2010 à 2012.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation se justifie par une exigence de redevabilité :

- le montant des fonds publics alloués à CSUD par les pouvoirs publics s'élève depuis 2006 à 8,3 M€ ;
- un souci d'alimenter la réflexion sur les relations de l'AFD et de ses ministères avec les ONG françaises ;
- la volonté de mieux appréhender le positionnement des acteurs non gouvernementaux français, notamment leurs instances collectives, dans le paysage de la coopération européenne et internationale. Il s'agissait plus globalement d'apprécier comment le programme d'action de CSUD répondait à la diversité des besoins de ses membres.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'analyse a porté sur le dispositif opérationnel de Coordination Sud et sur sa contribution aux trois missions suivantes : l'appui et le renforcement des ONG françaises, la représentation et la promotion des valeurs et positions des organisations de solidarité internationale (OSI) auprès des institutions publiques et privées en France et à l'étranger, l'animation du Forum international des plateformes nationales d'ONG (FIP). L'évaluation s'est appuyée sur une centaine d'entretiens et d'une enquête auprès de membres de CSUD, d'une mission de terrain au Sénégal, et de l'observation des pratiques de la structure Bond, plateforme nationale des ONG britanniques, estimée exemplaire en matière de partenariat avec les pouvoirs publics.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Améliorer la structure opérationnelle de CSUD en calquant l'organisation de son secrétariat sur ses missions, améliorer la gestion de ses activités en utilisant un cadre logique servant d'instrument de pilotage de sa stratégie, renforcer l'animation de sa vie associative, rationaliser la communication interne et externe, et clarifier les mandats avec ses collectifs et ONG membres ;
- exercer son influence au sein du Conseil national du développement et de la solidarité internationale, renforcer la relation avec l'AFD, favoriser un engagement plus important des membres au sein de la Commission Europe, définir une stratégie d'éducation au développement et à la solidarité internationale avec les acteurs publics et privés ;
- mieux prendre en compte l'action des nouveaux acteurs (collectivités, entreprises), intégrer les dimensions des droits humains, de l'environnement et consolider la réflexion sur le lien urgence/réhabilitation/développement.

L'évaluation recommande également aux pouvoirs publics de :

- améliorer le cadre de partenariat avec les ONG, dans une approche transversale et renforcer les espaces et les mécanismes du dialogue avec les ONG ;
- contribuer à la recherche de mécanismes innovants pour stabiliser le modèle économique des ONG dans un contexte de crise ;

- favoriser la création de liens entre CSUD et le Conseil européen, au travers du MAE et de la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne.

Évaluation de la dotation de l'AFD au CEPF

OBJET

Cette évaluation concerne la contribution française au Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques (CEPF), initialement créé en 2000 par Conservation international (CI), le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et la Banque mondiale, et qui soutient des organisations de la société civile internationales, régionales et locales qui mettent en œuvre des actions et projets de conservation dans des régions où la biodiversité est particulièrement riche et menacée (*hotspots* de biodiversité).

CONTEXTE ET FINALITÉS

À l'occasion de la reconstitution du CEPF, en 2007, pour la période 2008-2012 (CEPF2), la France, via l'Agence française de développement (AFD) a décidé de lui octroyer une contribution financière de 19,5 millions d'euros (EUR). Par ailleurs, la France, via le ministère des Affaires étrangères (MAE), a financé, à partir de 2010, la mise à disposition d'un assistant technique auprès du secrétariat du Fonds à Washington. L'objectif de l'évaluation est d'apprécier la contribution française au CEPF sur la période 2008-2012 sous le prisme de :

- la pertinence et cohérence de l'engagement de l'AFD ;
- la valeur ajoutée du mécanisme CEPF ;
- la synergie et la complémentarité du CEPF avec les outils bilatéraux, dans les zones prioritaires françaises ;
- les effets de retour ;
- l'influence.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Le processus d'évaluation a consisté en la mise en œuvre de cinq étapes :

- établissement du cadre de l'évaluation ;
- synthèse critique des évaluations passées de la performance du CEPF ;
- mise en œuvre de la démarche d'évaluation : collecte et synthèse de l'information à travers une revue documentaire détaillée, entretiens, visites dans quatre *hotspots* sélectionnés (forêts guinéennes d'Afrique de l'Ouest, Madagascar et le *hotspot* indo-birman) ;
- synthèse, conclusions et proposition de recommandations provisoires ;
- synthèse, publication et restitution finale.

RÉSULTATS

La démarche et les priorités d'intervention du CEPF sont pertinentes avec les priorités en matière de biodiversité, de recours à des financements innovants et partiellement avec les priorités géographiques de la France et de l'AFD. Par rapport au corpus des programmes et des fonds multipays au bénéfice de la conservation d'une part, et par rapport aux interventions directes de l'AFD d'autre part, le CEPF, et donc la contribution française au CEPF, apportent une valeur ajoutée réelle et reconnue. L'instrument CEPF et ses interventions présentent des synergies et s'inscrivent dans la complémentarité, et non la duplication, des interventions de type projets/programmes de l'AFD et de la France. Le CEPF est également complémentaire des autres fonds ou instruments appuyés par la France, notamment le FEM, qui intervient à travers les gouvernements et selon un mode beaucoup plus institutionnel et diffus que le CEPF. L'analyse réalisée démontre cependant que les retombées pour l'AFD, et pour la France, de sa participation au CEPF sont faibles, notamment en termes de visibilité locale, de renforcement des partenariats avec des ONG internationales de conservation et de capitalisation d'expérience. Néanmoins, l'influence de la France (acteurs français de la société civile, AFD et MAE, notamment à travers son assistant technique) dans les orientations stratégiques du CEPF a été réelle.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

La contribution de la France au CEPF n'a donc pas permis de créer les synergies et les effets de retour initialement escomptés. Certaines attentes, comme celles relatives à la visibilité ou à la capitalisation d'expériences, ont sans doute manqué de réalisme, en tout cas dans le contexte de l'AFD sur la période, à savoir une faible dynamique sur ces questions de biodiversité de la part de la direction de l'AFD, et une tension importante sur le temps de travail disponible des ressources humaines au siège et en agence. Dans l'éventualité d'un renouvellement de sa contribution, il convient donc pour l'AFD de se questionner sur les objectifs de cette contribution, et sur les meilleurs moyens d'y parvenir.

Évaluation du projet d'interconnexion électrique en Afrique australe

CONTEXTE ET FINALITÉS

Cette évaluation d'un projet d'interconnexion électrique en Afrique australe, cofinancé à parts égales par l'AFD, la BEI et la KfW est une évaluation test qui a visé au-delà de l'appréciation de la performance du projet, à constituer une étude de cas pour le rapprochement des procédures et modalités d'évaluation de futurs projets cofinancés par ces trois institutions. Cette évaluation s'inscrivait donc dans le chantier de rapprochement des procédures, dit *Mutual Reliance Initiative*, lancé en 2005 par les trois bailleurs, pour favoriser la délégation en leur sein des différentes phases du cycle de projets cofinancés. Elle visait à aboutir à la reconnaissance d'un socle commun minimal de procédures d'évaluation ex-post, que chaque institution aura la charge de prendre en compte dans ses procédures existantes pour application lors de futures évaluations de projets MRI. Le projet évalué était la construction d'une ligne de courant continu haute tension d'une capacité de 300 MW dans le Nord de la Namibie pour relier le réseau namibien au réseau sud-africain. Le projet devait contribuer au développement du marché régional d'électricité, diversifier les sources d'énergie de la Namibie, et accompagner la transition vers davantage d'énergies renouvelables.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Les cinq critères d'évaluation du CAD de l'OCDE ainsi que la valeur ajoutée de la contribution des bailleurs ont servi de cadre d'appréciation de la performance du projet. L'AFD a piloté l'évaluation ex-post de ce projet ayant bénéficié d'un financement conjoint des trois institutions, selon ses procédures habituelles et sous l'œil des deux autres institutions, qui identifiaient les convergences et divergences de pratiques en matière d'évaluation en vue de s'entendre sur des procédures communes et partagées. Cet exercice a été mené de façon collaborative et concertée avec les unités d'évaluation de la KfW et de la BEI qui se sont rencontrés régulièrement et ont pu au travers de ce travail consolider leurs relations partenariales.

RÉSULTATS

La pertinence du projet est avérée. Le projet a été mis en œuvre de façon efficiente. La compétence technique et financière de la contrepartie offre de bonnes chances de pérennité au projet. Le projet a renforcé la fiabilité de l'accès à l'électricité en ouvrant de nouvelles voies d'importation, et permis de stabiliser le réseau au niveau régional. En revanche, le réseau reste sous utilisé, compte tenu de volumes encore trop faibles d'énergie importés depuis la Zambie. L'indépendance énergétique de la Namibie vis-à-vis de l'Afrique du Sud n'est pas encore atteinte, ni la diversification des sources d'électricité. Si le projet a permis de réduire les sources d'énergies fossiles le potentiel d'énergies propres n'est pas encore mobilisé à son maximum. Le projet n'est pas financièrement rentable compte tenu de la sous-utilisation du réseau, ce qui devrait pouvoir être résolu à la faveur du développement des échanges d'électricité au niveau de la sous-région.

Le cadre des procédures d'évaluation ex-post de projets MRI est par ailleurs formalisé et entériné par les unités d'évaluations, charge à chaque bailleur de l'incorporer dans ses procédures existantes.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Le cadre logique doit être utilisé dès le stade de la conception du projet, comme un outil commun de planification et de suivi de sa mise en œuvre. Elles recommandent également que les objectifs soient formulés de façon plus réaliste dans le cadre logique au vu de l'influence potentielle du projet et des évolutions possibles de son

contexte d'intervention (approche par scénarios). Le cofinancement des trois bailleurs apporte une solidité financière et constitue un effet d'entraînement pour la mise en œuvre du projet, qui gagnerait à être répliqué sur d'autres projets similaires.

5.2 Évaluations scientifiques d'impact

Quatre évaluations scientifiques d'impact ont été achevées.

Impacts sur la performance des entreprises d'un programme de mise à niveau des entreprises (PMNE) au Sénégal

OBJET

Le PMNE a été initié au Sénégal en 2005 ; une centaine d'entreprises en ont bénéficié à ce jour, en partie ou en totalité et environ 300 autres entreprises ont vu leur demande d'adhésion acceptée. Les parties prenantes de ce programme, publiques ou privées, ont manifesté à différentes reprises leur souhait de disposer d'une étude d'impact.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'objectif de l'étude est d'évaluer de façon rigoureuse l'impact du PMNE sur les trajectoires de croissance et l'évolution des performances financières des entreprises bénéficiaires, par rapport à des entreprises non bénéficiaires et présentant des profils très proches. Les études d'impact menées jusqu'à présent sur les programmes de mise à niveau des entreprises se sont limitées à de simples comparaisons d'entreprises bénéficiaires et non bénéficiaires sans corriger le biais à l'entrée de ces programmes, qui tendent à traiter en priorité les entreprises en meilleure santé financière et au plus fort potentiel.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'évaluation scientifique d'impact menée dans l'étude a consisté à estimer une équation d'effets de traitements en double différence, avec des pondérations issues de scores de propension (« *propensity*

score matching»). Elle a été effectuée à partir d'une base données ad hoc, constituée par l'Agence nationale de la statistique et de la démographie du Sénégal qui a apparié sa base de données d'entreprises, issues des déclarations statistiques et fiscales annuelles, sur une période couvrant les exercices 2003 à 2012, avec un extrait du *reporting* du Bureau de mise à niveau.

Cette base de données permet ainsi de comparer les trajectoires des entreprises bénéficiaires du programme avec celles qui n'ont pas cherché à adhérer au programme, avant, pendant et après le processus de mise à niveau. L'étude s'est appuyée également sur différents entretiens avec des chefs d'entreprises bénéficiaires ou non bénéficiaires du programme, ainsi que sur des analyses macroéconomiques visant à mettre en évidence d'éventuels effets macroéconomiques du programme.

RÉSULTATS

L'étude a été présentée lors des journées de la mise à niveau à Dakar. Ses résultats mettent notamment en évidence, toutes choses égales par ailleurs, un impact positif significatif et durable du PMNE sur la croissance de l'activité et les comportements d'investissement des entreprises.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Cette évaluation n'avait pas pour finalité de produire des recommandations.

Évaluation d'impact du forfait obstétrical en Mauritanie

OBJET

Dans un contexte où la plupart des pays sahéliens ont privilégié des politiques de gratuité en matière de santé maternelle, l'approche proposée, qui allie recouvrement des coûts, partage du risque et amélioration de l'offre de soins, est relativement originale.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation a porté sur l'impact de la disponibilité du forfait obstétrical sur l'ensemble des districts de santé entre 1998 et 2011.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Au démarrage d'une nouvelle extension géographique du projet, il s'agit de mesurer de manière rigoureuse l'impact du forfait en termes d'accès aux soins de santé maternelle ; l'effet du forfait sur les structures sanitaires, en termes de quantité et de qualité des soins, les déterminants et les freins à l'adhésion au forfait et, de façon plus générale, à l'utilisation des services de santé maternelle.

RÉSULTATS

La disponibilité du forfait obstétrical n'a pas eu d'impact significatif sur l'amélioration du recours aux services de santé maternelle (consultations pré/postnatales ou accouchement) hormis pour les populations les plus vulnérables (femmes les plus jeunes, pauvres, non éduquées). La disponibilité du forfait obstétrical a néanmoins eu un impact positif sur les modalités de prise en charge des femmes, au niveau des centres et postes de santé, et sur le taux de césarienne beaucoup moins important que dans les zones hors forfait.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Bien qu'une évaluation de cette nature ne produise pas de recommandations, ces résultats ont directement influencé la conception de la phase suivante de l'appui au dispositif de forfait obstétrical. Une approche multicomposantes a été mise en place au niveau régional, associant un travail sur les ressources humaines, la filière du sang et du médicament, ainsi que la sensibilisation communautaire. Une évaluation de type qualitative complémentaire est actuellement en cours de finalisation afin de mieux comprendre les freins au bon fonctionnement du dispositif et proposer des solutions d'améliorations. Une nouvelle phase d'analyse statistique sera en outre menée fin 2017 afin de préciser le diagnostic à partir de données plus complètes sur la santé des ménages.

Évaluation d'impact du projet urbain de Djibouti

OBJET

L'AFD a mis en œuvre de 2008 à 2013 un projet de développement urbain intégré (PDUI) dans des quartiers de la commune de Balbala. Balbala est une zone d'extension (d'abord d'origine spontanée)

de Djibouti-ville, qui concentre actuellement 41 % de la population totale et la moitié de la pauvreté extrême de la ville.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Ce projet vise à améliorer les conditions de vie des habitants de la commune de Balbala, par la mise en œuvre de trois composantes complémentaires : le développement des infrastructures de base (telles que voiries, réseaux d'eau et d'électricité), la mise en place d'équipements de proximité (notamment un dispensaire et un marché) et des actions de formation professionnelle. L'étude d'impact vise à juger de l'atteinte des objectifs recherchés : l'accès à l'emploi et l'amélioration des conditions de vie (santé, sécurité, logement, déplacements urbains).

TRAVAUX ET MÉTHODE

Compte tenu de la mise en œuvre du projet (zone d'intervention choisie très ciblée et spécifique), deux stratégies « pragmatiques », qui appartiennent à la catégorie des méthodes quasi expérimentales, ont été adoptées pour mesurer l'impact de ce programme : une approche en double-différence avec une zone témoin choisie selon deux critères (l'absence de projets d'urbanisation sur la zone, la similarité avec la zone PDUI en termes de conditions de logement et d'infrastructures) ; une approche basée sur l'hétérogénéité du programme, à l'intérieur de la zone du projet.

RÉSULTATS

Le projet a eu, moins d'un an après son achèvement, un impact certain sur la régularisation des titres de propriété. En revanche, aucun impact n'est observable sur l'investissement des ménages dans leur habitat ni sur leur perception de la valeur de leur parcelle. Le projet n'a pas eu d'impact sur l'offre de travail contrairement aux attentes mais il a tout de même permis l'émergence d'activités indépendantes. La santé des enfants n'a pas non plus été impactée par le projet. Enfin, le projet PDUI a engendré un effet d'éviction à proximité des nouvelles routes de ménages plus pauvres par des ménages sensiblement plus aisés.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Le processus participatif au moment de la conception du projet et de la définition de ses différentes composantes doit être le plus incluant et informé possible. Les composantes de formation et de soutien aux activités économiques ont été insuffisantes pour permettre aux personnes les plus déshéritées du quartier d'améliorer leur insertion sur le marché du travail. Enfin, il est indéniable que la construction d'infrastructures et l'aménagement des voies d'un quartier améliorent le cadre de vie des habitants et leur souhait d'y rester. Toutefois, il est nécessaire que des actions qui favorisent l'émergence d'activités économiques au sein du quartier soient entreprises. Ces actions économiques et sociales s'inscrivent certainement dans un temps plus long et un cadre de gestion différent de celui d'un projet de réhabilitation urbaine. La réflexion sur l'ensemble de ces actions ainsi que leurs mises œuvre nécessitent une coordination des différents ministères concernés.

Évaluation d'impact du programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales au Cameroun financé dans le cadre de la mise en œuvre du contrat de désendettement et de développement

OBJET

Le programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales agropastorales (ACEFA) au Cameroun a été financé sur les premier et deuxième contrats de désendettement et de développement (C2D). Il comprend le financement d'activités de conseils aux exploitations et le financement en subvention d'une large part des investissements réalisés par des groupements de producteurs (les GIC) à des fins d'extension ou d'amélioration des productions.

CONTEXTE ET FINALITÉS

La mesure de l'impact du programme ACEFA s'inscrit dans une évaluation plus large des trois programmes de développement rural financés dans le cadre du premier et du deuxième C2D Cameroun : le programme ACEFA, le programme d'appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche et le programme

d'appui à la maîtrise d'ouvrage. Les objectifs de cette évaluation sont principalement opérationnels : ils visent à identifier les protocoles d'intervention les plus efficaces, en vue de la poursuite et de l'extension géographique de ces programmes.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'approche quantitative avec contrefactuel mise en œuvre pour quantifier les effets attribuables d'ACEFA et proposer une analyse coûts/bénéfices de ce programme se base sur des analyses de données de première main collectées auprès de 540 groupes de producteurs sélectionnées de façon aléatoire. Il s'agit de comparer des performances des exploitations ayant bénéficié à la fois d'appuis-conseils et de financements d'investissements, avec celles qui ont bénéficié de financements, sans être accompagnés d'appuis-conseils et enfin celles qui n'ont pas bénéficié du tout de ce programme.

RÉSULTATS

L'analyse quantitative ACEFA démontre un effet positif (bien que non robuste) du programme sur la valeur ajoutée des GIC (en particulier pour les GIC ayant une production animale). Cependant, il faut rester prudent quant à l'interprétation de la grandeur de cet effet étant donné la nature des données collectées. De plus, il faut mettre cet effet en relation avec les coûts importants du programme. En effet, l'analyse coûts/bénéfices n'est pas positive quel que soit le scénario envisagé.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Une réflexion s'impose quant au contenu et à l'approche du conseil aux groupements et aux organisations de producteurs et aux financements des projets au regard de la faible efficacité du programme ACEFA (au sens du rapport entre les coûts du programme et les surplus de valeur ajoutée engendrés).

5.3 Évaluations approfondies et capitalisations thématiques

Onze évaluations approfondies ou travaux de capitalisation ont été achevés.

Prêts budgétaires au Royaume du Maroc

OBJET

Cette évaluation vise à apprécier les effets des appuis budgétaires sur les politiques et les dépenses publiques marocaines pour obtenir des résultats de développement durables. Elle porte sur les appuis budgétaires consentis au Maroc par l'ensemble des bailleurs de fonds (AECID, AFD, BAD, Banque mondiale, BEI, KfW et Union européenne) entre 2005 et 2012, ce qui correspond à cinquante-quatre programmes dans neuf secteurs et représente plus de 3,5 milliards d'euros. L'évaluation a été pilotée par la Commission européenne (EuropeAid, commanditaire), l'Espagne (Secrétariat général de la coopération internationale pour le développement – SGCID), la France (AFD) et le ministère de l'Économie et des Finances du Maroc.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Les appuis budgétaires étant fongibles dans le budget du bénéficiaire, la mesure de leurs résultats et impacts est un exercice difficile. L'AFD est cependant invitée par les instances de contrôle (Inspection générale de l'AFD, Cour des comptes) à évaluer de manière plus systématique les opérations d'aide budgétaire qu'elle a financées. Dans le cadre du réseau Évaluation de l'OCDE/CAD, plusieurs partenaires au développement, dont l'AFD, ont conjointement développé une méthodologie d'évaluation de l'aide budgétaire. Cette méthodologie prévoit trois étapes principales. La première étape vise à évaluer les intrants fournis par l'aide budgétaire (financements, dialogue sur les politiques publiques et appuis au renforcement de capacité) et leurs effets sur les processus budgétaires et d'élaboration des politiques du pays partenaire, et les changements induits au niveau des dépenses publiques, des politiques publiques, de la mise en œuvre de ces politiques et de la fourniture de services publics. La deuxième étape vise à évaluer

les résultats et les impacts et leurs déterminants dont la politique gouvernementale soutenue par l'aide budgétaire. Enfin, la troisième étape vise à faire la synthèse des étapes précédentes et à conclure sur la façon dont l'aide budgétaire a contribué aux changements observés dans le pays partenaire.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Les évaluateurs ont analysé les effets des appuis budgétaires sur les politiques publiques (étape 1) dans l'ensemble des secteurs concernés : éducation, santé, eau et assainissement, secteur financier, transport, énergie, habitat social, agriculture, gouvernance publique. L'évaluation propose également une analyse approfondie (étape 2) des secteurs de l'éducation et de la santé, dans lesquels l'AFD intervient en appui budgétaire, et du secteur financier. Les outils utilisés ont été à la fois qualitatifs (analyse documentaire, entretiens en Europe, trois missions au Maroc) et quantitatifs (analyse des données budgétaires, statistiques descriptives par secteur et analyses économétriques).

RÉSULTATS

L'instrument appui budgétaire s'est révélé pertinent par rapport au contexte du pays marocain. L'évaluation souligne la forte cohérence entre les trois intrants de l'aide budgétaire : les flux de financement ont eu des effets directs limités mais ont permis à l'accompagnement technique et au dialogue sur les politiques sectorielles de produire leurs effets. En termes d'efficacité, les appuis budgétaires ont été un outil précieux pour accompagner la conception et la mise en œuvre des politiques publiques ; ils ont permis un renforcement de la crédibilité du programme de réformes marocain. Ils ont permis, si ce n'est une réduction des coûts de transaction, l'instauration de coûts de transaction utiles. Cependant, les liens entre les appuis budgétaires et les résultats de développement dans les secteurs appuyés par l'aide budgétaire ont été plus difficiles à déceler : des effets positifs sont mis en avant dans le rapport, mais l'attribution des résultats demeure souvent délicate.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Pour exploiter tout le potentiel de l'instrument, le rapport propose notamment :

- de sortir des démarches sous-sectorielles en adoptant des approches sectorielles et un dialogue plus stratégique ;
- de faire du budget un outil de mise en œuvre de la politique du gouvernement en renforçant le processus national d'arbitrage budgétaire ;
- d'évoluer d'une coopération d'appui aux réformes vers une coopération d'appui à la mise en œuvre des politiques publiques orientée sur les résultats de développement.

Évaluation conjointe des prêts climat à l'Indonésie (*Climate Change Programme Loans [CCPL]*)

OBJET

Par ses prêts budgétaires climat, l'AFD cherche à encourager un dialogue interministériel à haut niveau, afin d'appuyer la conception et la mise en œuvre d'une politique ambitieuse de lutte contre le changement climatique (CC) dans le pays concerné. L'Indonésie a été le premier pays à en bénéficier (trois prêts budgétaires de l'AFD, en 2008, 2009 et 2010, d'un montant global de 800 millions d'euros) en partenariat avec la JICA (pour un montant équivalent). L'évaluation portait sur le « paquet » d'*inputs* offerts par les bailleurs du prêt budgétaire climat à l'Indonésie : prêts, programmes d'assistance technique et dialogue politique.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'évaluation a été menée conjointement par les services d'évaluation de l'AFD et de la JICA. Pour l'AFD, l'évaluation était triplement innovante : par son objet (le CCPL, pionnier d'un nouveau mode de financement pour la lutte contre le CC), par son partenariat (première évaluation conjointe avec la JICA), par sa méthode, avec l'ambition de tester, en l'adaptant, l'approche méthodologique pour l'évaluation des aides budgétaires promue par le CAD. La finalité de l'évaluation était d'apprécier dans quelle mesure l'appui apporté par l'AFD et la JICA a permis au gouvernement indonésien

de développer et mettre en œuvre de manière efficace une stratégie répondant aux défis posés au pays par le CC.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Le recours à l'approche du CAD, qu'il a fallu adapter aux spécificités du CCPL, s'est avéré pertinent pour structurer l'ensemble des questions évaluatives.

RÉSULTATS

La logique d'intervention du CCPL a contribué à la définition et la mise en œuvre d'une politique nationale dans le domaine du climat. Le CCPL a permis de renforcer les institutions, de développer des cadres adaptés de dialogue politique, d'améliorer le système d'information national par la mise en place d'un processus de suivi basé sur une matrice d'indicateurs. La nouvelle nomenclature des dépenses publiques prend explicitement en compte les dépenses liées au CC et les nouveaux programmes d'assistance technique répondent mieux aux priorités et aux stratégies du gouvernement.

La stratégie gouvernementale soutenue par le CCPL a conduit à une meilleure intégration de la lutte contre le CC dans les politiques nationales, une meilleure coordination des parties prenantes, une plus grande implication des administrations locales sur ces thématiques et, enfin, des résultats immédiats à travers des actions ciblées reprises dans le cadre d'une matrice des politiques, notamment dans les secteurs de l'énergie et de la forêt (mise en place de plans d'aménagement forestier dans les concessions). Cependant, à ce stade, il est difficile d'évaluer l'impact de cette stratégie sur les émissions de gaz à effet de serre, compte tenu du manque de recul temporel, et des difficultés d'attribution au CCPL.

Le lien de causalité entre la mise en place du CCPL et les résultats obtenus par la stratégie nationale en matière de climat a été établi : une forte contribution du CCPL à une meilleure intégration intersectorielle, une contribution modérée à la gestion des finances publiques, une contribution jugée plutôt forte dans le secteur de la forêt et de l'énergie, modérée dans celui des transports, et importante dans les secteurs liés à l'adaptation.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Elles invitent à élaborer *ex ante* un cadre logique plus opérationnel, à prévoir en amont une stratégie de sortie, à créer et maintenir le dialogue politique à haut niveau, à résoudre la tension court terme/moyen terme inhérentes au « paquet » comprenant un prêt financier annuel et un contrat d'assistance technique pluriannuel.

Aides budgétaires au Mozambique

OBJET

L'évaluation porte sur tous les appuis budgétaires mis en œuvre au Mozambique entre 2005 et 2012, ce qui correspond à 3,4 milliards de dollars apportés par dix-neuf bailleurs de fonds. L'évaluation a été pilotée par la Commission européenne (EuropeAid, commanditaire), la Belgique, la Finlande, la France (AFD), l'Irlande, l'Italie, les Pays-Bas, et le ministère du Plan et du Développement du Mozambique.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Cette évaluation vise à apprécier dans quelle mesure l'aide budgétaire a permis de donner les moyens au gouvernement du Mozambique de mettre en œuvre ses stratégies de développement nationale et sectorielles, dans quelle mesure elle a contribué aux améliorations de l'efficacité et de l'efficience de ces stratégies et, en conséquence, dans quelle mesure les appuis budgétaires ont contribué aux résultats de développement et aux impacts en terme de croissance et de diminution de la pauvreté.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'étape 1 a permis de mesurer l'importance des financements, la prévisibilité des décaissements et le degré d'harmonisation de l'aide publique au Mozambique. Les évaluateurs ont également analysé le dialogue de politique publique, les appuis au renforcement de capacités et leurs effets. Elle a également été l'occasion d'identifier la contribution des appuis budgétaires aux évolutions macroéconomiques et budgétaires, à l'évolution des allocations budgétaires sectorielles, aux changements de politiques dans les secteurs de l'agriculture, de l'éducation, de la santé et de la gouvernance.

L'étape 2 a permis, notamment via des analyses statistiques et économétriques, d'analyser la croissance économique et l'évolution de la pauvreté sur la période d'évaluation, les résultats dans le secteur agricole et leurs déterminants, en portant une attention particulière aux liens entre pauvreté et productivité agricole et les résultats du secteur de l'éducation et leurs déterminants.

RÉSULTATS

Les aides budgétaires ont soutenu la croissance des dépenses dans les secteurs de l'éducation et de la gouvernance et, dans une moindre mesure, dans le secteur agricole. Le dialogue sur les politiques publiques, associé aux appuis au renforcement de capacité, ont montré leur efficacité dans l'appui aux réformes de gestion des finances publiques et, dans une moindre mesure, au renforcement du cadre institutionnel de lutte contre la corruption. La politique éducative a permis d'améliorer de façon importante les résultats du secteur. En revanche, malgré une croissance forte, la pauvreté monétaire n'a pas reculé sur la période, ce qui peut être attribué en partie à la stagnation de la productivité agricole.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Le défi commun pour le Mozambique et ses partenaires est d'avoir un impact plus grand sur la pauvreté. Dans cette optique, l'évaluation recommande :

- de renouveler l'engagement en faveur de l'aide budgétaire et de l'efficacité de l'aide ;
- de renforcer le dialogue sur les politiques publiques, en renforçant les analyses et les dialogues sectoriels ;
- de poursuivre les progrès obtenus dans les domaines de l'éducation, de la gestion macroéconomique, des finances publiques et de la transparence ;
- de centrer l'attention sur des programmes de réduction de la pauvreté ciblé sur la nutrition, la productivité agricole et l'amélioration du climat des affaires.

Évaluation et capitalisation de 20 ans d'interventions du Groupe AFD dans l'hydraulique pastorale au Tchad

OBJET

Le champ de l'exercice recouvre onze projets mis en œuvre dans trois zones du Tchad, de 1993 à nos jours. Il répond à une demande d'analyse et de capitalisation globale de ces vingt années successives d'appui allant au-delà des précédents exercices d'évaluation de projet (2004, 2010, 2012).

CONTEXTE ET FINALITÉS

Le pastoralisme a été longtemps considéré comme archaïque. Des travaux récents montrent que les systèmes pastoraux peuvent tirer parti de l'instabilité caractéristique des écosystèmes arides et valoriser leur considérable potentiel. La performance économique du pastoralisme est mieux étudiée et reconnue. Les politiques prennent conscience des enjeux de la mobilité pour le développement et la sécurité dans les pays sahéliens. L'exemple du Tchad apporte un éclairage intéressant : la profondeur historique et l'ampleur géographique des interventions de l'AFD (vingt années sur plus de 450 000 km² du territoire tchadien) permettent une analyse approfondie de la relation entre le pastoralisme et le développement dans le contexte sahélien.

Les objectifs étaient triples : évaluer la pertinence et la cohérence de l'ensemble des interventions de l'AFD, apprécier la performance des projets portant appui à l'hydraulique pastorale et proposer des stratégies pour la poursuite du processus.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'analyse des interventions s'est faite à travers une mise en perspective des évolutions des paradigmes intervenues au fil du temps en matière de pastoralisme et en retenant une approche à la fois sociétale, économique et écologique des systèmes pastoraux. Dans le cadre de cet exercice, les acteurs locaux se sont exprimés au Tchad au cours de trois ateliers de « scénario planning ».

RÉSULTATS

Les échanges ont confirmé la place centrale des questions liées à l'eau et à la mobilité au sein des préoccupations des acteurs locaux et des pistes ont été identifiées pour améliorer les approches sur ces problématiques. L'évaluation constate que les interventions de l'AFD ont œuvré à la compréhension et à la sécurisation de la mobilité. Les projets de l'AFD ont joué un rôle décisif en aidant à créer des espaces politiques et institutionnels pour gérer les conflits. La production de connaissances et le renforcement des capacités nationales est également un acquis important de ces interventions. La gratuité de l'eau, principe fondateur de l'approche, a joué un rôle important en limitant les risques d'appropriation et d'exclusion liés au paiement de l'eau et l'usage pastoral prioritaire a été respecté. Néanmoins, la durabilité des ouvrages apparaît comme le maillon faible de l'approche autant en termes de suivi, de maintenance que de gestion.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Concevoir des projets de troisième génération mettant en interaction quatre types de projets (hydraulique pastorale, intégration des systèmes de production pastoraux dans le développement du Lac Fitri, appuis institutionnels aux acteurs étatiques et non étatiques, projets de recherche action (éducation, santé, services financiers) et intervenant sur une grande échelle d'espace et de temps pour favoriser l'intégration et augmenter la productivité à la fois des systèmes d'agriculture et d'élevage ;
- améliorer la durabilité des infrastructures pastorales : financement, maintenance, organes de gestion, gouvernance ;
- accentuer l'engagement de l'AFD dans l'inflexion des politiques nationales et sous-régionales ;
- optimiser la production et le partage de connaissances en promouvant les innovations en recherche action et en opérationnalisant les acquis des connaissances ;
- inscrire l'ensemble de la démarche de l'AFD en soutien au pastoralisme dans une perspective transfrontalière, en intégrant la question du changement climatique et la sécurité des échanges économiques transfrontaliers.

Évaluation de 15 ans d'appui de l'AFD à l'agroécologie

OBJET DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation couvre les appuis fournis par l'AFD dès 2000 avec le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM) et le MAE à la mise en œuvre d'un Plan d'action pour l'agroécologie (PAA).

CONTEXTE ET FINALITÉS

Les appuis se sont principalement concentrés sur un sous ensemble de techniques appelées semis direct sur couvert végétal (SCV). Celles-ci sont basées sur l'absence du travail du sol, sur la couverture permanente de ce dernier par des plantes (ayant entre-autres une fonction fertilisante et de protection contre les mauvaises herbes) et la rotation des cultures pour optimiser la fertilisation et mieux contrôler les adventices et les cycles parasites. Le PAA, s'appuyait sur deux composantes principales : un ensemble d'actions d'adaptation et de diffusion des techniques de SCV dans six pays (Cambodge, Cameroun, Laos, Madagascar, Tunisie et Vietnam), et des appuis transversaux de coordination, d'appuis techniques complémentaires, de communication, d'échange d'expériences, de capitalisation et de transmission des connaissances. L'objectif est d'apprécier les interventions soutenues par l'AFD (financées à hauteur de 88,7 millions d'euros) et de caractériser les facteurs de succès et d'échec des interventions pour en tirer des enseignements et formuler des recommandations pour les futures interventions de l'AFD dans le secteur agricole.

TRAVAUX ET MÉTHODE

La méthodologie utilisée pour l'évaluation a associé une revue documentaire, notamment des évaluations de projets existantes ; des entretiens en France avec les chargés de projet de l'AFD et les chercheurs du Cirad impliqués ; ainsi que des entretiens avec les institutions partenaires et des enquêtes qualitatives auprès des agriculteurs sur sept sites d'interventions dans les six pays concernés.

RÉSULTATS

Le PAA, qui a combiné recherche et développement au sein d'un même programme conjoint avec le MAE et le FFEM, en y associant une dimension transversale de réflexion, recherche

d'accompagnement et capitalisation, était ambitieux et pertinent. Si les initiateurs du programme ont été visionnaires sur l'idée et le principe, l'approche et le dispositif mis en œuvre semblent plus contestables, notamment le choix de limiter les appuis à un sous-ensemble de techniques particulières – les SCV. La diffusion des SCV est restée finalement faible, en dépit de la mobilisation de moyens importants. Dans chaque pays, les projets ont engendré de nombreuses références techniques, qui représentent un acquis considérable (confirmation du rôle positif des SCV pour la restauration de la fertilité de sols dégradés, pour lutter contre l'érosion et pour améliorer les rendements après quelques années). À partir de 2007, les évolutions internes à la fois à l'AFD et au CIRAD ont ouvert la voie à des initiatives de recherche et de capitalisation plus fertiles. Les paysans se sont parfois saisis d'éléments techniques promus pour les réintégrer à leur manière dans leurs systèmes de production, constituant autant d'innovations porteuses d'avenir. Toutes ces initiatives représentent un capital en émergence sur lequel il serait certainement possible de bâtir la troisième génération d'un programme transversal d'envergure, dont l'intérêt est indiscutable.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Elles invitent :

- à élaborer une synthèse technique, méthodologique et opérationnelle de l'ensemble du programme destinée aux étudiants, développeurs, décideurs et chercheurs non spécialisés ;
- à poursuivre la recherche-capitalisation par un programme transversal, avec un mandat triplement élargi sur l'ensemble des systèmes agroécologiques, la capitalisation de tous les modes de diffusion technique et d'investir le champ des politiques agricoles ;
- à internationaliser le réseau de stations de référence technique et
- à soutenir des actions de terrain plus nombreuses, plus petites et plus souples ;
- à passer d'une démarche de diffusion d'un modèle à une démarche d'accompagnement du changement des pratiques paysannes ;
- à externaliser la maîtrise d'ouvrage du programme transversal.

Évaluation du programme de développement municipal (PDM 2, PDM 3) dans les Territoires palestiniens

OBJET DE L'ÉVALUATION

L'évaluation a porté sur la contribution de l'AFD à la phase 1 du Programme de développement municipal (PDM) mis en œuvre par le MDLF (Fonds de développement municipal) en Cisjordanie et à Gaza, également cofinancé par cinq autres bailleurs (BM, DANIDA, GIZ, KfW, SIDA). Elle a plus spécifiquement couvert la période 2009-2013, et deux concours AFD d'un montant total de 9,2 M€, représentant 15 % de la phase 1 du PDM.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Ces deux projets constituent la contribution financière de l'AFD entre 2009 et 2013 au PDM mis en œuvre par le MDLF. Le MDLF a été créé en 2005 à l'initiative de l'Autorité palestinienne, avec l'aide de bailleurs étrangers. Le programme a vocation à mettre en œuvre la stratégie palestinienne d'appui aux collectivités locales qui vise à améliorer la gestion locale des municipalités au travers d'une plus grande autonomie fiscale et administrative. La finalité du programme est d'améliorer la gestion et la transparence des municipalités palestiniennes, pour assurer une fourniture de services améliorés aux habitants. La logique d'intervention du programme s'appuie sur un mécanisme incitatif de financement, au travers duquel des fonds et de l'assistance technique sont alloués aux municipalités pour financer leurs investissements, en fonction de leur performance en terme de programmation et de gestion. Ce programme couvre les municipalités de la zone A et B, ainsi que Gaza.

Outre l'appréciation des critères classiques du CAD-OCDE, cette évaluation a été menée avec pour objectif de nourrir les réflexions futures relatives au futur octroi de l'AFD (PADM 5), soumis en juillet 2015 au Conseil, et au futur cadre d'intervention pays de l'AFD en Palestine (2015-2018).

MÉTHODE ET TRAVAUX

L'évaluation a été menée en parallèle des exercices d'évaluation des unités d'évaluation interne de la Banque mondiale et de la KfW, avec qui une mission conjointe a été organisée en février 2015,

et un échange de point de vue et des livrables a été organisé. Cette coordination et mise en commun des évaluations visait à poursuivre la coopération inter-bailleur qui sous-tend le mécanisme de financement évalué.

RÉSULTATS

Les projets sont jugés satisfaisant en terme de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de valeur ajoutée de l'AFD, mais insatisfaisant en terme de soutenabilité. Le mécanisme est pertinent par rapport au contexte et aux besoins et l'application de critères d'attribution communs et connus à toutes les municipalités (population, besoins, performance). Il a été vecteur de transparence et d'équité dans un environnement instable et fortement politisé. En fin de phase 1 du programme, ce mécanisme homogène pour toutes les municipalités montre néanmoins ses limites. La formule de calcul d'allocation des fonds, et la cyclicité annuelle des allocations sont jugées inadéquates par rapport aux besoins en services urbains/développement économique local des municipalités les plus établies et performantes. Par ailleurs, le programme ne répond pas aux besoins des petites collectivités en milieu rural, de la zone C. Si le mécanisme a également contribué au renforcement des capacités opérationnelles, de gestion financière et administrative des municipalités, il a néanmoins contribué à focaliser l'attention des municipalités sur de petits projets de court terme, davantage que sur des projets de développement urbain intégré appuyé sur le financement d'infrastructures urbaines et de services urbains de plus grande ambition. De fait, sur la période étudiée, le financement de route compte pour 67 à 75 % des infrastructures urbaines financées par le programme. Le programme n'a pas eu d'impact sur la collecte et l'assise fiscale des municipalités. Par ailleurs, en l'absence d'une politique établie de décentralisation, le positionnement du MDLF qui met en œuvre le programme, à l'interface entre les municipalités et le Ministère des collectivités locales reste fragile. Les processus et les modalités d'entretien et de maintenance des infrastructures financées ne sont pas encore suffisamment intégrés dans les pratiques des municipalités. Processus multibailleurs, le programme n'a pas permis de fournir une visibilité particulière de l'AFD, ni de contribuer à d'éventuelles coopérations décentralisées entre municipalités françaises et palestiniennes.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Poursuivre le soutien au MDLF, qui constitue le mécanisme le plus efficient à l'heure actuel de mise en œuvre des politiques auprès des municipalités ;
- étendre le cycle de financement à trois ans, en lieu et place des cycles successifs d'un an pratiqués par le mécanisme d'allocation des fonds ;
- soutenir des projets d'investissement plus large auprès des municipalités les plus solides en termes de gestion des services ;
- clarifier les rôles et responsabilités entre le Fonds et le ministère des collectivités locales ;
- maintenir les trois critères d'attribution mais revisiter les indicateurs de mesure du critère de performance à l'aune des modalités de gestion par les municipalités des services, et développer le critère des « besoins » pour ajuster son appréciation à la population utilisant ces services et aux spécificités de chacune des municipalités ;
- ajuster les appuis au RC en fonction de l'analyse des besoins des municipalités (services sociaux, environnement, développement économique, développement urbain).

Le Programme national de développement participatif (PNDP) au Cameroun

OBJET DE L'ÉVALUATION

Le PNDP, cofinancé principalement depuis son lancement par la Banque mondiale et l'AFD, a été financé dans le cadre du premier et du second C2D. Le Programme poursuit un objectif de réduction de la pauvreté en milieu rural au travers d'un mécanisme de financement décentralisé, avec une orientation prononcée à son lancement sur la délivrance de services sociaux de base, et un objectif corrélatif d'appui au processus de décentralisation.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'objectif de l'évaluation était de dresser un bilan des financements octroyés au PNDP et de tirer des enseignements pour la poursuite de son financement, dans le cadre du troisième C2D, puis de sa pérennisation, une fois les C2D achevés.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'évaluation a été confiée au bureau d'études en charge de l'évaluation du programme éducation de base au Cameroun (avec l'idée de faire apparaître des constats transversaux aux deux programmes sur l'instruction et la mise en œuvre des financements C2D). Les travaux ont compris un travail d'analyse documentaire, de nombreux entretiens, ainsi que des visites de terrain organisées dans quatre régions différentes (Adamaoua, Centre, Ouest et Nord-Ouest) auprès de vingt communes bénéficiaires et trente et un microprojets, soit 1 % environ de l'ensemble des interventions financées. La restitution des travaux a été effectuée en visio-conférence, afin d'associer les parties prenantes camerounaises mais également les équipes impliquées au niveau du siège de l'AFD.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les consultants ont proposé quarante-six recommandations, à court ou moyen terme, organisées autour des thèmes suivants : élargir les missions et le champ d'activité du PNDP ; établir les conditions d'une meilleure durabilité du service rendu par les microprojets ; suivi-évaluation : disponibilité de l'information sur l'activité du PNDP.

Évaluation du programme d'appui à la maîtrise d'ouvrage des administrations du secteur rural et du programme d'appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche au Cameroun (C2D)

OBJET DE L'ÉVALUATION

La question centrale de l'évaluation, posée dans les termes de référence, est de savoir si « des agriculteurs mieux formés (AFOP) et mieux conseillés (ACEFA), dans le cadre d'une coordination publique plus efficace (AMO), sont mieux à même de saisir les opportunités économiques offertes par des filières et des marchés dynamiques. »

CONTEXTE ET FINALITÉS

Le secteur rural bénéficie de financements particulièrement importants dans le cadre des C2D Cameroun. L'évaluation porte sur les trois

programmes mis en œuvre dans le premier C2D, de 2007-2008 à 2011-2013, et qui ont continué à bénéficier d'appuis dans le cadre du second C2D, avec l'objectif d'en tirer des enseignements pour la poursuite ou la réorientation de ces politiques dans le troisième C2D.

TRAVAUX ET MÉTHODE

L'analyse s'est appuyée sur une étude documentaire et de nombreux entretiens et visites de terrain. Elle s'est appuyée également sur un travail d'analyse quantitative approfondie de l'impact du programme ACEFA (cf. ci-dessus), sur la base d'un échantillon de cinq cent quarante groupes de producteurs sélectionnés de façon aléatoire, répartis entre producteurs bénéficiaires du programme et producteurs non bénéficiaires du programme, ainsi que sur une analyse qualitative de l'impact des programmes de formation professionnelle, à partir de focus groupes constitué à la fois sur un échantillon de centres de formation bénéficiaires du projet et de centres de formation non bénéficiaires.

RÉSULTATS ET RECOMMANDATIONS

La pertinence et l'efficacité de ces programmes sont jugées favorablement. En revanche, les résultats sont plus mitigés en matière de durabilité et d'impact de ces programmes. Les principales recommandations portent :

- pour ACEFA, sur le contenu et l'approche du conseil, la pertinence de l'appui apporté à l'observatoire du programme, le financement des projets et le niveau des subventions mobilisées ;
- pour AFOP, sur la recherche d'une autonomie accrue des centres, sur la professionnalisation de l'accompagnement des jeunes entrepreneurs, la qualité des formations dispensées et la gouvernance du dispositif ;
- pour AMO sur l'émergence d'un programme cohérent d'intervention publique dans le secteur.

Étude conjointe AFD/Fondation de France sur les financements et les pratiques des ONG, de la Fondation de France et de l'AFD entre 2009 et 2014

OBJET DE L'ÉVALUATION

L'étude a été lancée pour faire écho à cette forte mobilisation des OSC françaises et locales financées suite au séisme et servir d'introspection partagé aux deux principaux bailleurs français, l'un public, l'autre privé de ces acteurs, et aux OSC financées. L'AFD et la Fondation de France ont alloué des montants comparables sur la période, et parfois financé les mêmes OSC, quoique suivant des approches distinctes et sur des pas de temps différents de la crise. Il y avait dans ce contexte une opportunité d'apprentissage collectif à explorer et nourrir les stratégies d'intervention en situation de crise de l'AFD, de la Fondation de France, et des OSC (principalement de développement) qu'elles ont financé en Haïti. L'étude analyse trois sujets transversaux : le rôle et la valeur ajoutée des OSC de développement suite au séisme, le degré d'articulation de l'aide extérieure des OSC avec les acteurs locaux, le positionnement et la capacité des bailleurs AFD et FDF à accompagner les OSC dans leur réponse au séisme.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Les ONG ont joué un rôle important dans le dispositif d'aide à Haïti après le séisme de 2010. Elles ont emprunté de multiples canaux de financement tout en passant d'une logique d'urgence, à une logique de reconstruction puis de développement. L'étude constitue une première expérience de production de connaissance conjoint avec la Fondation de France, principal collecteur des ressources privées rassemblées suite à la catastrophe et bailleur important des ONG françaises en situation de crise.

TRAVAUX ET MÉTHODE

Il s'est agi d'une étude transversale centrée sur l'analyse des pratiques des acteurs. L'étude a été essentiellement qualitative, et conduite sur la base d'une revue documentaire, de près d'une centaine d'entretiens représentatifs des acteurs concernés (AFD, Fondation de France, ONG et associations haïtiennes et françaises, représentants des pouvoirs publics haïtiens, autres bailleurs de fonds dans une logique d'étalonnage), et de l'analyse des modalités

d'intervention des différents types d'acteurs. Une attention particulière a été donnée aux temps d'échanges avec les OSC sur le terrain au travers de plusieurs missions de terrain et échanges sur les conclusions.

RÉSULTATS

Sur le rôle et la valeur ajoutée des OSC de développement suite au séisme, il ressort que les OSC financées ont su s'impliquer et adapter leurs projets et modes de faire de façon ad hoc pour répondre à la crise. Au-delà de cette capacité d'adaptation, les OSC présentes sur place démontrent une valeur ajoutée dans les situations de crise plus importante qu'on ne le pense mais pas forcément là où on le pense, notamment en termes de pertinence de leurs métiers, de flexibilité et de capacité à mobiliser et partager leurs connaissances du terrain avec les autres acteurs de l'aide. Pour autant, la crise a contribué à polariser les différentes catégories d'OSC du fait d'une interaction décevante avec les instances de concertation et les acteurs de l'urgence d'une part, et de la capacité des OSC internationales à tirer parti de la crise là où les ONG nationales en ressortent affaiblies. Ainsi, l'hypothèse selon laquelle les ONG de développement internationales sortent fragilisées de la crise (cf. compétition avec les nouveaux acteurs, faiblesse de l'implication dans la phase d'urgence et posturgence) ne se vérifie pas. Elles ont globalement accru leurs financements généralement autour du double d'avant le séisme, alors qu'à l'inverse, quatre ans après le séisme, nombre d'ONG nationales sont dans une situation difficile. Cela s'explique notamment par l'effet falaise de la fin des financements de posturgence, par l'ambivalence des acteurs internationaux et notamment des ONG françaises qui appuient les organisations du Sud mais considèrent qu'il est risqué pour elles d'abandonner certaines compétences, par le manque de représentation et concertation avec le ONG haïtiennes dans les espaces de coordination de l'aide, qui freine leur capacité à échapper à la position de sous-traitant. Sur la capacité des bailleurs à accompagner la réponse à la crise des OSC, l'étude relève des instruments et positionnements stratégiques distincts de la Fondation de France et de l'AFD qui ont ponctuellement permis des continuités de financement dans le temps suite à la crise. Elle note également l'attention portée par ces instruments à la qualité des partenariats et au renforcement des sociétés civiles mais souligne également

leurs contradictions interne quant à ces objectifs. Enfin, le caractère encore limité des opportunités de financements directs offertes par l'AFD et la Fondation de France aux acteurs nationaux est souligné.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

L'étude recommande à l'AFD de poursuivre les initiatives en cours (renforcement de la coordination interne et des moyens financiers nécessaires à un accompagnement accru, réactivité des procédures pour agir de façon flexible en réponse aux crises), et de renforcer l'articulation et les collaborations avec la Fondation de France (continuités, ressources, apprentissage).

L'étude encourage les OSC de développement à enrichir et formaliser leurs stratégies d'intégration des crises dans leurs modes de faire, pour renforcer leur participation à la réponse aux crises.

À l'ensemble des acteurs concernés (AFD, Fondation de France, OSC françaises, OSC nationales), l'étude recommande de travailler collectivement à une plus grande implication des OSC nationales dans la réponse aux crises et à une réelle priorisation du renforcement des capacités des OSC nationales dans les modalités de financement et de partenariats.

Capitalisation sur les modalités d'intervention de l'AFD dans la zone C des Territoires palestiniens

OBJET

Ce travail avait pour objectif d'éclairer la réflexion stratégique de l'AFD sur son intervention dans la zone C des Territoires palestiniens et, plus particulièrement, sur la façon dont elle pourrait contribuer au renforcement de la résilience des populations y résidant.

CONTEXTE ET FINALITÉS

Depuis 1998, l'intervention de l'AFD s'inscrit dans le dispositif de la coopération française d'appui à la mise en place des fondements d'un futur État palestinien. Dans ce cadre, elle soutient la structuration de l'Autorité palestinienne. Ces dernières années, l'Autorité palestinienne et les acteurs internationaux ont accordé une attention croissante à la zone C jugée essentielle pour assurer la viabilité d'une solution à deux États.

La capitalisation cherchait à répondre à deux questions :

- quels sont les besoins prioritaires à cibler pour soutenir le développement local ?
- quelles modalités d'intervention retenir ?

TRAVAUX ET MÉTHODE

Cette étude a été réalisée par une équipe d'étudiants issus du *Master of Public Affairs* de Sciences Po Paris, dans le cadre du partenariat qui lie l'AFD à la Fondation nationale des sciences politiques. La capitalisation s'est appuyée sur un travail de revue et d'analyse des enseignements de cinq travaux d'évaluations de projets et d'études pilotées par l'agence AFD de Jérusalem. Elle s'est également nourrie d'une vaste revue complémentaire de littérature sur le sujet, d'entretiens avec les autres parties intervenant en zone C et de missions de terrain visant à échanger sur les stratégies d'intervention possibles.

RÉSULTATS

La capitalisation montre que les cartographies existantes des besoins en zone C sont souvent partielles et incomplètes, tant du fait de la grande fragmentation du territoire et de l'hétérogénéité élevée des besoins d'une communauté à l'autre, que des méthodologies utilisées et des logiques d'acteurs en place. Elle souligne également que les acteurs de l'aide tiennent compte des besoins des populations pour concevoir leurs interventions, mais qu'ils prennent également en compte, et souvent dans une plus large mesure encore, les contraintes liées à la mise en œuvre des opérations envisagées. Enfin, elle identifie quatre grands types d'approches existantes (mise en concurrence, communautaire, regroupement et planification) pour structurer l'aide au développement en zone C et constate l'absence d'approches communes parmi les bailleurs.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Pour identifier les besoins prioritaires à cibler et les modalités d'intervention à privilégier par l'AFD, la capitalisation propose une approche permettant de qualifier (i) les besoins en zone C, et (ii) la pertinence des types d'approches d'intervention. Sur les besoins, comme sur les modalités, il s'agit de pondérer les cadres conceptuels existants (cartographie des besoins par secteurs et types d'approches) en fonction de l'objectif prioritaire recherché

(résilience, développement long terme, et renforcement institutionnel) et du degré de risque à intervenir pour l'AFD (selon la localisation des communautés cibles et le niveau d'autorisation des autorités israéliennes). Suivant cette méthode, la capitalisation suggère que l'AFD concentre son intervention sur les villages les plus éloignés des centres urbains et les plus menacés par les bouclages israéliens et qu'au sein de ces zones, elle identifie ses priorités en mettant en perspective les niveaux de vulnérabilité les plus élevés observés avec le degré raisonnable de risque que l'AFD peut prendre. Sur les modalités d'intervention, la capitalisation recommande de mixer les approches existantes. Plus spécifiquement, ce sont les approches communautaires et par regroupement qui gagneraient à être favorisées pour permettre à la fois une prise en compte fine et efficiente des besoins spécifiques des communautés présentes et une intervention cohérente d'un point de vue territorial. Intervenir en tenant compte du zonage des besoins en infrastructures entériné par les autorités israéliennes, permettrait d'inscrire l'intervention dans le cadre reconnu par ces autorités, et de minimiser ainsi les risques de mise en œuvre (enjeux politiques, de délai, et de coordination des acteurs).

Évaluation de trois projets de réhabilitation de marchés centraux à Mahajanga, Ouagadougou et Phnom Penh

OBJET

L'évaluation poursuivait un double objectif d'apprentissage et de redevabilité.

CONTEXTE ET FINALITÉS

L'AFD a financé au cours des vingt dernières années un grand nombre d'équipements marchands. L'achèvement à peu près concomitant de trois projets de réhabilitation de marchés centraux a permis de réaliser l'évaluation de ces opérations de façon groupée.

TRAVAUX ET MÉTHODE

La première phase de l'évaluation confiée à un bureau d'études international coordonnant les travaux de cabinets locaux a consisté en une analyse documentaire complétée par des entretiens en

France. La deuxième phase s'est traduite par des missions dans les trois pays qui ont permis d'évaluer individuellement chaque projet. La dernière phase a été consacrée à la rédaction du rapport de synthèse. Une restitution auprès des opérationnels de l'AFD a ensuite été organisée. Elle a permis de mettre en discussion les recommandations de l'évaluation.

RÉSULTATS

Pour Mahajanga. Le projet a permis d'améliorer les conditions d'hygiène sur le marché ainsi que l'organisation commerciale et la desserte urbaine. La mise en place d'une direction des marchés au sein de la commune et d'un budget annexe ont constitué des avancées positives. Cependant, la direction des marchés n'a pas bénéficié d'un soutien politique suffisant pour la collecte des redevances qui reste très faible. Par ailleurs, la coordination de la direction des marchés avec les autres directions de la commune ne fonctionne pas de manière satisfaisante et, en particulier, l'entretien de l'équipement n'est pas assuré dans de bonnes conditions. Ces difficultés peuvent remettre en cause la pérennité des acquis du projet.

Pour Ouagadougou. Les réalisations techniques du projet, l'organisation et la gestion du marché sont satisfaisantes. Le marché a cependant été réhabilité sur un modèle assez proche de ses caractéristiques d'origine sans tenir suffisamment compte des évolutions intervenues au fil du temps dans l'organisation commerciale de la ville. Le volume d'activité des commerçants ne correspond pas à ce qui avait été anticipé et les redevances pratiquées ont été revues à la baisse. La régie en charge de la gestion des marchés de la ville ne dégage donc plus les ressources suffisantes pour assurer le remboursement du prêt. Celui-ci devra être en partie assuré par les recettes dégagées sur les autres marchés de la ville et sur le budget de la commune.

Pour Phnom Penh. La réhabilitation a permis la préservation d'un élément important du patrimoine architectural de la ville. L'évolution de l'activité a été contrastée selon les commerçants mais elle s'est plutôt inscrite en progression. La mise en place d'une régie, formule préconisée par l'AFD, a été très longue et ce dispositif qui ne diffère pas encore beaucoup aujourd'hui de la formule précédente de « comité de marché » doit encore se renforcer. Les

recettes générées par le marché permettent d'assurer son entretien et le surplus alimente le budget de la commune.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les consultants recommandent pour ces projets de bien tenir compte de l'articulation entre la problématique des équipements marchands et celle du développement urbain dans son ensemble. Ce développement peut, en effet, expliquer une évolution sensible de la fonction des marchés centraux au fil du temps dans les villes en forte expansion. Ils soulignent que le financement sur prêt de ces opérations, lorsqu'il est possible, incite les emprunteurs à s'engager vers une plus grande rigueur de gestion. Ils précisent cependant que la rentabilité de ces équipements est souvent insuffisante pour permettre la mise en place d'un prêt direct. Ils soulignent également l'importance de favoriser la mise en place de structures de gestion autonomes de ces équipements et l'intérêt de s'appuyer sur la coopération décentralisée pour initier et accompagner ces projets.



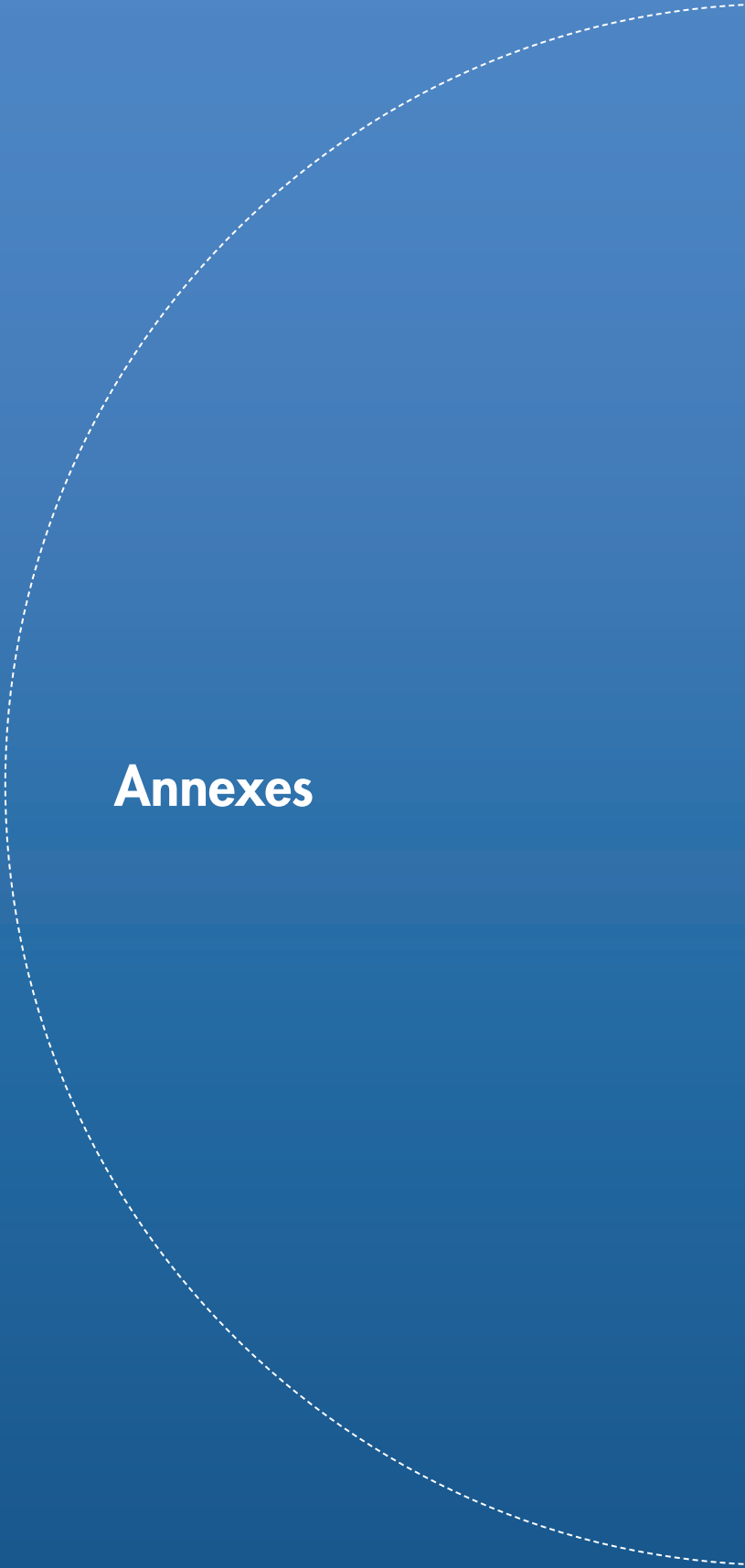
Liste des sigles et des abréviations

Liste des sigles et des abréviations

ACEFA	Programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales
ACP	Afrique, Caraïbes, Pacifique
AEID	Agence espagnole pour la coopération internationale au développement
AFD	Agence française de développement
AFOP	Programme d'appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
AFRISTAT	Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne
AID	Association internationale de développement
AMO	Appui à la maîtrise d'ouvrage
APD	Aide publique au développement
BAD	Banque africaine de développement
BEI	Banque européenne d'investissement
BM	Banque mondiale
BOAD	Banque ouest-africaine de développement
BOND	Plateforme nationale des ONG britanniques
CAD	Comité d'aide au développement
CC	Changement climatique
CCPL	<i>Climate Change Programme Loans</i>
CEPF	Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques
CI	Conservation internationale
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CSUD	Coordination Sud
C2D	Contrat de désendettement et de développement
DANIDA	Agence danoise pour la coopération internationale au développement
DG Trésor	Direction générale du Trésor

DPE	Donneur partie à l'évaluation
ETI	Expert technique international
EUROPEAID	Direction générale du développement et de la coopération de la Commission européenne
EVALNET	Réseau d'évaluation de l'aide au développement de l'OCDE
FASEP	Fonds d'études et d'aide au secteur privé
FASEP-IV	FASEP-innovation verte
FED	Fonds européen de développement
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FFB	Fonds France-Berkeley
FFCR	Fonds France-Canada pour la recherche
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
FIP	Forum international des plateformes nationales d'ONG
FMLSTP	Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme
FSD	Fonds social de développement
FSP	Fonds de solidarité prioritaire
GIC	Groupement d'intérêt communautaire (groupement de producteurs)
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> (Agence de coopération internationale allemande pour le développement)
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
JICA	Agence japonaise pour la coopération internationale au développement
KfW	<i>Kreditanstalt für Wiederaufbau</i> (banque allemande pour le financement de l'aide au développement)
MAE	Ministère des Affaires étrangères

MAEDI	Ministère des Affaires étrangères et du Développement international
MOPAN	<i>Multilateral Organisation Performance Network</i>
MRI	<i>Mutual Reliance Initiative</i>
OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économique
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
OSI	Organisation de solidarité internationale
PAA	Programme d'action pour l'agroécologie
PADM	Projet d'appui au développement municipal
PDM	Programme de développement municipal
PDUI	Projet de développement urbain intégré
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes industries
PNDP	Programme national de développement participatif
PPP	Partenariat public privé
RPE	Réserve pays émergents
SCAC	Service de coopération et d'action culturelle
SCV	Semis sous couvert végétal
SIDA	Agence suédoise pour la coopération internationale au développement
SRMNI	Santé reproductive, maternelle, néonatale et infantile
TEH	Traite des êtres humains
UE	Union européenne
UEAD	Unité d'évaluation des activités de développement



Annexes

Annexe 1

MAEDI - évaluations de projets du Fonds de solidarité prioritaire (FSP) réalisées entre 2013 et 2015

Liste des évaluations de projets du FSP

Année 2013

- Appui au développement de l'enseignement du français dans le système éducatif nigérian : subvention de 1,70 M€
- Pour un ancrage francophone en Gambie : subvention de 8 k€
- Appui à l'amélioration des performances de l'enseignement du français au Ghana : subvention de 1,80 M€
- Appui au développement de l'enseignement du français en Angola : subvention de 8,4 k€
- Appui à la réforme des écoles supérieures algériennes et à la création de l'école supérieure de technologie : subvention de 3 M€
- Appui aux universités sénégalaises par extension de la carte universitaire, constitution d'écoles doctorales et ouverture à l'Entrepreneuriat (U3E) : subvention de 1,80 M€
- Appui à la structuration et à la création des formations technologiques dans l'enseignement supérieur en Angola (ANGOSUP) : subvention de 1,70 M€
- Appui à la rénovation de l'enseignement supérieur à Madagascar (MADES) : subvention de 1,90 M€
- Appui au renforcement des capacités opérationnelles de la police au Cameroun (PARCOP) : subvention de 1 M€
- Renforcement des capacités en matière de police judiciaire à Madagascar : subvention de 9,25 k€
- Appui au renforcement des capacités de la police nationale tchadienne : subvention de 1,50 M€
- Genre et développement économique, soutien aux femmes actrices du développement 3 M€
- Appui à la décentralisation et aux communes au Burkina Faso (PADC-BF) : subvention de 1,50 M€
- Appui à la gouvernance démocratique au Cap-Vert : subvention de 8,5 k€
- Processus de décentralisation au Togo : subvention de 1,20 M€

- Renforcement de la gouvernance au Mali : subvention de 1,40 M€
- Gouvernance locale et cohésion sociale à Nouakchott : subvention de 1,50 M€
- Appui aux administrations financières et économiques du Sénégal : subvention de 1,30 M€
- Appui à la gouvernance locale et aux finances publiques au Mozambique : subvention de 9 k€
- Aide budgétaire sectorielle à la stratégie de renforcement des finances publiques au Burkina Faso : subvention de 2 M€
- Sécurité de l'aéroport de Beyrouth, Liban : subvention de 1,50 M€
- Appui à la police judiciaire en Haïti : subvention de 1 M€
- Appui au processus de décentralisation en Haïti : subvention de 2,40 M€
- Enfants dans les conflits armés : subvention de 2 M€
- Appui à la gouvernance locale dans les pays de la ZSP : subvention de 3,45 M€

Année 2014

- Lutte contre la criminalité organisée transnationale et le terrorisme en Afrique du Sud-Projet ENHLANGANO : subvention de 1,26 M€
- Appui à la maîtrise et à l'usage du français en RDC : subvention de 5 M€
- Microprojets d'appui à la société civile au Burkina-Faso : subvention de 7 k€
- Microprojets d'appui à la société civile au Cap-Vert : subvention de 5 k€
- Justice et sécurité en région sahélo-saharienne (JUSSEC) : subvention de 4 M€
- Soutien aux enseignements de français en Afghanistan - Phase II : subvention de 3 M€
- Microprojets d'appui à la société civile au Vanuatu : subvention de 5 k€
- Microprojets d'appui à la société civile au Soudan : subvention de 8 k€

- Appui à la gouvernance financière au Niger - AGOFI : subvention de 5 k€
- Appui à la mise en place d'un centre de formation de la haute fonction publique éthiopienne : subvention de 5 k€
- Appui à la lutte contre la corruption : subvention de 1,50 M€

Année 2015

- Préservation et valorisation du patrimoine : subvention de 7 k€
- Appui au renforcement des administrations financières : subvention de 5 k€
- Appui à l'autonomisation et à la mise à niveau international de l'Université des sciences de la santé du Cambodge : subvention de 8 k€
- Mobiliser la société civile et accompagner les acteurs du changement pour renforcer l'État de droit : subvention de 2 M€
- Microprojets d'appui à la société civile en Tunisie : subvention de 5 k€
- Microprojets d'appui à la société civile à Madagascar : subvention de 1 M€
- Microprojets d'appui à la société civile au Kenya : subvention de 5 k€

Caractéristiques des projets évalués

Créé en 2000, le Fonds de solidarité prioritaire (FSP) est l'instrument de financement de l'aide-projet du ministère des Affaires étrangères et du Développement international (MAEDI)¹. Son objectif est de *« contribuer au développement des pays figurant dans la zone de solidarité prioritaire définie par le comité interministériel de la coopération internationale et du développement, par le financement, sous forme de dons, de projets et programmes d'investissements matériels et immatériels, dans les domaines institutionnel, social, culturel et de recherche »* (décret du 11 septembre 2000).

¹ Créé par le décret n° 2000-880 du 11 septembre 2000, le Fonds de solidarité prioritaire a remplacé le Fonds d'aide et de coopération (FAC), qui existait depuis 1959.

Entre 2013 et 2015, le FSP a financé deux grands types de projets :

- les projets « mobilisateurs » : projets contribuant à l'élaboration de politiques sectorielles de développement (par exemple : lutte contre le sida, culture et patrimoine, sport, femmes et développement...), notamment par l'entremise d'opérations pilotes ;
- les projets « pays » : projets bilatéraux contribuant au développement d'un pays partenaire. Cette catégorie intègre aussi des « microprojets » financés par une enveloppe dédiée (Fonds social de développement [FSD]). Plus limités dans le temps que les projets FSP (deux ans maximum), les microprojets ont tous pour objectif de financer des initiatives des sociétés civiles issues des pays du sud pour lutter contre la pauvreté.

Durant la période considérée, quarante-trois évaluations de projets FSP ont été achevées. Le portefeuille de projets évalués représente un engagement de 65,2 millions d'euros, délivrés sous forme de dons.

Les projets financés par un « FSP mobilisateur » (15,90 M€)

Six évaluations ont concerné des « projets mobilisateurs » liés à la sécurité, la gouvernance et l'égalité du genre. Ces projets, qui s'adressent à plusieurs pays partageant une même priorité, sont dotés des engagements les plus élevés, allant de 1,5 millions d'euros à 4 millions d'euros.

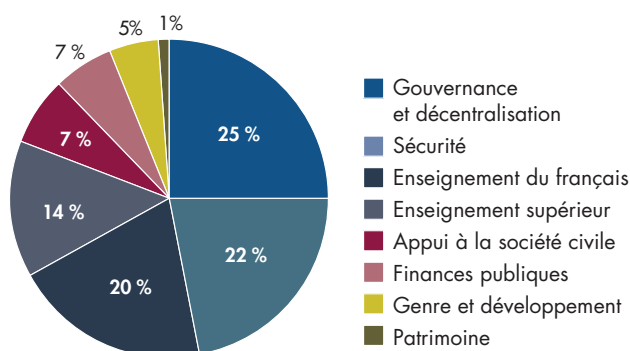
Les projets financés par un « FSP pays et microprojets » (49,20 M€)

Durant les trois dernières années, trente-sept évaluations ont été réalisées. Plus d'une trentaine ont concerné des projets « FSP pays » axés sur la sécurité, la gouvernance, mais aussi sur la promotion du français et le soutien à l'enseignement supérieur. Ces projets sont d'ampleur inégale, avec des budgets variant entre 5 k€ et 5 M€. Sept évaluations ont concerné des grappes de microprojets financés par le Fonds social de développement, traduisant le soutien des ambassades de France aux initiatives des sociétés civiles. Ces projets, qui se traduisent par des subventions à des ONG ou à des associations locales, ont des capacités d'engagement plus limitées que les autres (64 k€).

	FSP mobilisateurs	FSP hors mobilisateur	
		FSP pays hors microprojets	Microprojets (FSD)
Nombre d'évaluations de projets	6	30	7
Montant des projets	15,90 M€	44,70 M€	4,50 M€
Montant minimum	1,50 M€	5 K€	6 K€
Montant maximum	4 M€	5 M€	1 M€
Montant moyen	2,60 M€	1,40 M€	6,4 k€
Durée moyenne des projets	4 ans et demi	5 ans	4 ans

Dans l'ensemble, la majorité des projets FSP évalués se concentre sur trois thématiques : la gouvernance, la sécurité et l'enseignement du français (67 % des engagements évalués). Les microprojets d'appui aux sociétés civiles ne représentent que 7 % des engagements financiers, mais leur part est nettement plus importante si l'on raisonne en nombre de projets (16 % des initiales évaluées).

Répartition sectorielle des engagements évalués (2013-2015)
43 évaluations - montant des subventions 65,2 M€

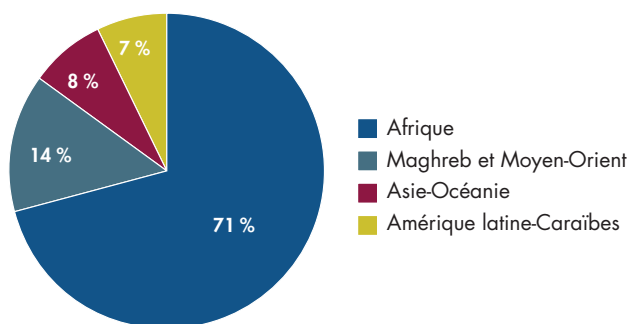


Répartition géographique des projets évalués

Les évaluations ont porté sur des projets mis en œuvre dans trente-trois pays, répartis sur quatre continents. Plus de sept projets sur dix ont été réalisés sur le continent africain et les pays pauvres prioritaires ont concentré la moitié des engagements financiers évalués.

Répartition géographique des engagements financiers évalués

Hors FSP mobilisateurs - 38 projets (50,3 M€)



AFD - évaluations décentralisées réalisées entre 2013 et 2015

Liste des évaluations décentralisées réalisées entre 2013 et 2015

a. Afrique subsaharienne

- Programme de renforcement commercial (PRCC) sur les indications géographiques (IG) en Afrique auprès de l'Organisation africaine de propriété intellectuelle (OAPI) : subvention de 1 M€
- Renforcement des capacités en microfinance en Afrique francophone (CAPAF) : subvention de 500 k€
- Appui au Fonds d'investissement en microfinance FEFISOL (Fonds européen de financement solidaire pour l'Afrique - ex SIDI) : prêt non souverain de 3 M€
- Ligne de crédit à la National Housing Finance Corporation (NHFC) en Afrique du Sud : prêt non souverain de 20 M€
- Participation au budget programme 2005-2008 d'hydraulique rurale au Bénin : subvention de 9,70 M€
- Programme d'appui à l'agglomération de Cotonou (PAACO) au Bénin : subvention de 9,70 M€
- Réhabilitation des marchés centraux et secondaires de Ouagadougou au Burkina Faso : prêt non souverain de 2 M€
- Éducation (Tranche 1) sur C2D au Cameroun : subvention de 40 M€
- Projet de renforcement des services de l'eau (ReSEAU) aux Comores : subvention de 1,50 M€
- Projet d'appui à la gestion de l'eau communautaire (PAGEC) aux Comores : subvention de 750 k€
- Aménagement de la route Libreville – Port d'Owendo au Gabon : prêt souverain de 15 M€
- Renforcement de la dynamique d'aménagement forestier au Gabon : prêt souverain de 8,50 M€
- Programme d'assainissement à Libreville (phases 1,2 et complément) au Gabon : prêts souverains de 12,30 M€, 20 M€ et 3,50 M€
- Fonds de dotation des districts (DDF) au Ghana : prêt souverain de 15 M€

- Projet de développement urbain dans les deux principales villes du Ghana (Accra et Kumasi) : prêt souverain de 25 M€
- Financement de la seconde phase de la centrale géothermique d'Olkaria au Kenya : prêt non souverain de 20 M€
- Réhabilitation de la route Maai Mahiu – Narok au Kenya : prêt souverain de 18 M€
- Éducation de base : construction et réhabilitation d'écoles primaires à Madagascar : subvention de 8,50 M€
- Réhabilitation et aménagement du port de Morondava à Madagascar : subvention de 5,40 M€
- Réhabilitation des marchés et amélioration de la desserte urbaine de Mahajanga à Madagascar : subvention de 7,80 M€
- Réhabilitation et extension des installations portuaires d'Antsiranana à Madagascar : subvention de 12,50 M€
- Gestion durable de la ressource crevette à Madagascar : subvention de 6,40 M€
- Programme de renforcement des capacités commerciales (PRCC) : appui aux exportations de crevettes et création d'un laboratoire d'épidémiologie-surveillance à Madagascar : subvention de 1,40 M€
- Programmes de renforcement des capacités commerciales (PRCC 1 et 2) : outils pour la promotion des exportations malgaches : subventions de 1,5 et 2,58 M€
- Programme de développement sanitaire et social de la V^e Région au Mali : subvention de 8 M€
- Trois projets d'adduction d'eau potable et d'assainissement au Mali : AEP de Nioro et centres semi-urbains et ruraux des cercles de Nioro et Diema ; AEPA de centres semi-urbains du sud Mali (phase II) ; AEPA de centres semi-urbains du Sud Mali : subventions de 5,60 M€, 5,80 M€ et 9,80 M€
- Programme d'équipement et de renforcement des communes et de la communauté urbaine de Nouakchott (PERCCUN) en Mauritanie : subvention de 7 M€
- Programme national de développement du secteur éducatif (PNDSE) dans le cadre du C2D en Mauritanie : subvention de 11,90 M€

- Alimentation en eau potable de centres semi-urbains dans les régions du Guidimakha et du Gorgol en Mauritanie : subvention de 3,60 M€
- Création d'un centre de formation professionnelle à la SNIM en Mauritanie : prêt non souverain de 7 M€
- Institutionnalisation des réseaux microcrédit CCCP (Caixas Comunitarias de Credito e Poupança) des provinces de Maputo, Gaza et Cabo Delgado au Mozambique : subvention de 3,10 M€
- Projet d'aménagement urbain à Niamey au Niger : subvention de 9,90 M€
- Projet d'appui à l'élevage dans la région de Zinder au Niger : subvention de 6,70 M€
- Développement de l'éducation de base au Niger : subvention de 9,70 M€
- Appui à l'Autorité du Bassin du Niger (ABN) pour la gestion intégrée des ressources en eau du fleuve Niger : subvention de 5,90 M€
- Contribution à la mise en œuvre des Programme santé 2006-2010 et 2011-2015 dans le cadre de l'approche sectorielle, à travers le financement d'un Fond commun, au Niger : subventions de 14,80 M€ et de 14 M€
- Sécurisation de l'approvisionnement en eau potable des villes de Kampala et Jinja en Ouganda : prêt non souverain de 9,50 M€
- Réhabilitation du pont Faidherbe à Saint-Louis du Sénégal : subvention de 12 M€
- Programme d'hydraulique de villes secondaires en Tanzanie : subvention de 5,90 M€
- Gestion et réhabilitation des services d'eau potable dans les centres secondaires au Tchad : subvention de 6,20 M€
- Services de base dans les quartiers défavorisés et environnement urbain à N'Djaména au Tchad : subvention de 7,30 M€
- Hydraulique villageoise dans le Salamat et le lac Iro au Tchad : subvention de 11,60 M€
- Aménagement et réfection d'infrastructures hydrauliques dans la région des Plateaux au Togo : subvention de 7 M€

- Projet de sécurité transfusionnelle : appui au Centre national de transfusion sanguine au Togo : subvention de 3,80 M€

b. Méditerranée

- Ligne de crédit pour le financement d'institutions de microfinance en Jordanie : prêt non souverain de 10 M€
- Extension de l'optimisation de l'irrigation dans la vallée du Jourdain en Jordanie : subvention de 2,70 M€
- AEP Tripoli. Alimentation en eau de l'agglomération de Tripoli : prêt souverain de 20 M€
- Pôle Technologie Santé de l'université de Saint Joseph au Liban : prêt non souverain de 3,20 M€
- Ligne de crédit PME postconflit au Liban : prêt non souverain de 100 M€
- Valorisation du patrimoine culturel et développement urbain au Liban : prêt souverain de 11,50 M€
- Appui institutionnel à la Direction générale des antiquités au Liban : subvention de 338 k€
- AEP Liban Sud. Programme d'urgence pour la réhabilitation des infrastructures hydrauliques : prêt souverain de 10,90 M€
- Programme d'eau et d'assainissement de l'établissement des eaux du Liban Nord : prêt souverain de 23,20 M€
- Programme d'action pour la résorption de l'habitat insalubre et des bidonvilles (PARHIB) d'Al Omrane au Maroc : prêt souverain de 50 M€
- Programme de développement communautaire 2003 en Cisjordanie dans les Territoires autonomes palestiniens : subvention de 3,50 M€
- Création d'emplois dans les Territoires autonomes palestiniens : subvention de 6 M€
- Adduction d'eau potable et d'assainissement dans les Territoires palestiniens : subvention de 10,30 M€
- Programme de partenariat tuniso-français pour la formation professionnelle en Tunisie : subvention de 1 M€
- Troisième programme de réhabilitation des quartiers populaires ou anciens (PNRQP3) et programme national de requalification

urbaine (PNRU) à mi-parcours en Tunisie : prêts souverains de 58,7 M€ et de 40 M€

- Programme d'alimentation en eau potable du milieu rural du X^e Plan de développement en Tunisie : prêt souverain de 33 M€
- Programme de transport de gaz naturel et d'alimentation en gaz de Gafsa en Tunisie : prêt non souverain de 20 M€
- Ligne de crédit environnement à trois banques tunisiennes pour la dépollution et la maîtrise de l'énergie : prêt non souverain de 42,10 M€ et subvention de 1,26 M€
- Quatrième programme de mise à niveau des entreprises (PME) en Tunisie : prêt souverain de 30 M€
- Métro léger de Tunis en Tunisie : prêt souverain de 40 M€
- Mise à niveau des circuits de distribution des produits agricoles et de la pêche en Tunisie : prêt souverain de 11,40 M€
- Ligne de crédit à Halkbank pour le financement de PME dans les régions défavorisées de Turquie : prêt non souverain de 80 M€
- Ligne de crédit climat TSKB en Turquie : prêt non souverain de 50 M€
- Ligne de crédit Denizbank en Turquie – Municipalités : prêt non souverain de 80 M€

c. Asie

- Réhabilitation de trois marchés du centre de Phnom Penh au Cambodge : subvention de 4,40 M€
- Aménagement urbain de Siem Reap /Angkor au Cambodge : subvention de 4,50 M€
- Projet sectoriel hydroagricole au Cambodge : subvention de 4 M€
- Programme bancaire pour l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables en Chine : prêt souverain de 60 M€
- Mise en place d'une unité de désulfuration pour la centrale Laibin (Province du Guangxi) en Chine : prêt souverain de 11 M€
- Programme de petite hydroélectricité à Yichang en Chine : prêt souverain de 40 M€

- Assistance technique en irrigation en appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique sectorielle au Laos: subvention de 860 k€
- Programme d'amélioration de la santé dans la Région Nord du Vanuatu: subvention de 4,40 M€
- Appui institutionnel et financier à la Banque vietnamienne pour l'agriculture et le développement rural (BVADR): prêt souverain de 53,20 M€
- Projet de développement du système hydraulique de la province de Son La au Vietnam: prêt souverain de 11,90 M€

d. Caraïbes

- Institut des maladies infectieuses et de la santé de la reproduction des centres Gheskio à Haïti: subvention de 1,50 M€

Bilan statistique des évaluations décentralisées sur la période 2014-2015

a. Analyse du portefeuille de projets évalués

Tableau 1 : Statistiques clés

	M€
Somme	938
Moyenne	14,2
Moyenne: prêts	23,9
Moyenne: subvention	7,9
Écart-type	19,9
Min	0,5
Max	80

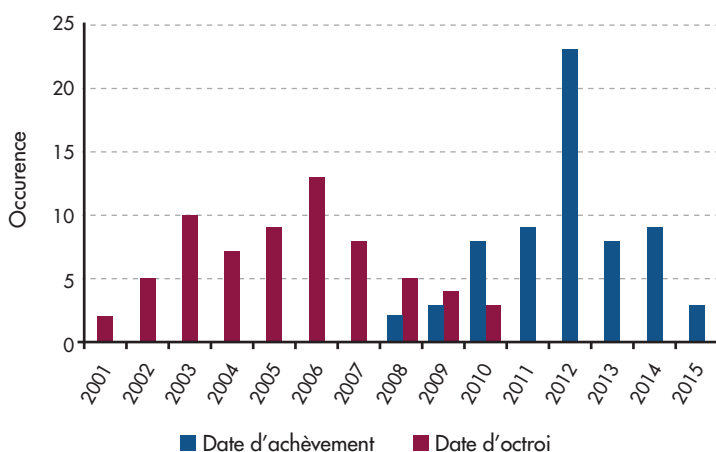
Les évaluations de projets achevées sur la période 2014-2015 ont concerné un portefeuille de soixante-six projets, répartis dans vingt-trois pays¹ et représentant un volume total d'engagements de 978 M€.

Le montant moyen d'un financement de ce portefeuille est de 14,20 M€. Le montant moyen des financements sous forme de prêt est de 23,90 M€ et de 7,90 M€ pour ceux sous forme de subvention

Les montants des financements oscillent dans une fourchette comprise entre 0,50 M€ pour un projet d'appui au renforcement des capacités en microfinance en Afrique francophone et 80 M€ pour une ligne de crédit à une banque turque pour refinancer des municipalités.

• Répartition par date d'octroi et date d'achèvement

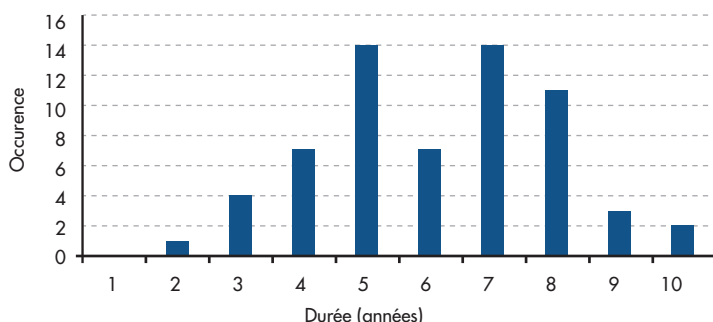
Les financements ont été octroyés entre 2001 et 2010, mais 70 % l'ont été entre 2003 et 2007. 86 % des projets se sont achevés entre 2010 et 2014.



1 AFR: Bénin, Cameroun, Comores, Gabon, Ghana, Kenya, Madagascar, Mali, Mauritanie, Mozambique, Namibie, Niger, Sénégal, Tanzanie, Togo.

ASI: Cambodge, Chine, Vietnam / MED: Algérie, Liban, Maroc, Territoires palestiniens, Turquie.

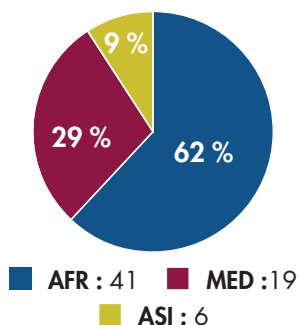
La durée d'exécution² moyenne d'un projet de ce portefeuille est de 6,2 années. Celle-ci s'est limitée à deux ans pour le projet d'interconnexion électrique en Namibie et à l'inverse, s'est prolongée sur une période de dix ans pour le projet d'appui à la gestion de la ressource crevette à Madagascar.



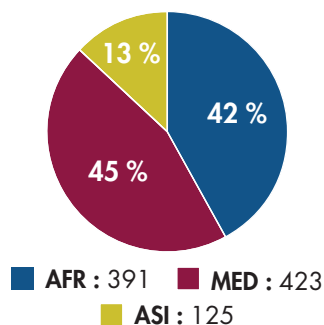
• Répartition géographique et sectorielle

62 % des projets du portefeuille évalué se situent en Afrique subsaharienne, 29 % dans la région Méditerranée et 9 % en Asie. La région Méditerranée représente en revanche 45 % des montants engagés, soit un volume supérieur à celui engagé en Afrique subsaharienne.

Répartition géographique des projets (en nombre)



Répartition géographique des projets (en montant engagé en M€)



2. La durée d'exécution est définie comme la période écoulée entre la date d'octroi et la date d'achèvement.

Plus d'un quart (27 %) des projets du portefeuille relève du secteur « infrastructures et développement urbain » et 24 % du secteur « eau et assainissement ».

Les secteurs « agriculture » et sociaux (8 % pour l'éducation et 6 % pour la santé) représentent chacun 15 % des projets.

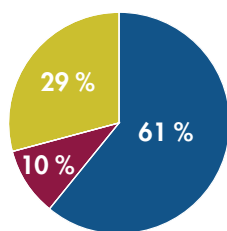
Le secteur financier représente 12 % des projets, principalement sous forme de lignes de crédit à des banques et à des institutions de microfinance. Le secteur productif correspond pour l'essentiel (4 projets sur 5) à des PRCC (Programme de renforcement des capacités commerciales).

Un projet est spécifiquement dédié au secteur de l'environnement, étant entendu que d'autres projets évalués comportent des composantes environnementales.

• Répartition par produit

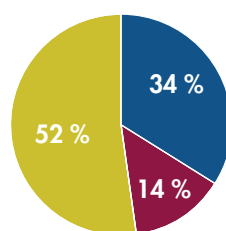
61 % du portefeuille sous revue comprend des projets financés sous forme de subventions et 39 % sous forme de prêts parmi lesquels près des trois quarts sont des prêts souverains. Les prêts souverains constituent 52 % des engagements, les prêts non souverains 14 % et les subventions 34 %.

Répartition par type de produit (en nombre)



■ Subvention : 40
 ■ Prêt non-souverain : 7
 ■ Prêt souverain : 19

Répartition par type de produit (en volume, en M€)



■ Subvention : 316,3
 ■ Prêt non-souverain : 132,1
 ■ Prêt souverain : 489,9

80 % des subventions concernent l'Afrique subsaharienne. La région Méditerranée représente près de la moitié des prêts souverains et l'Afrique subsaharienne près d'un tiers.

b. Qualité des rapports

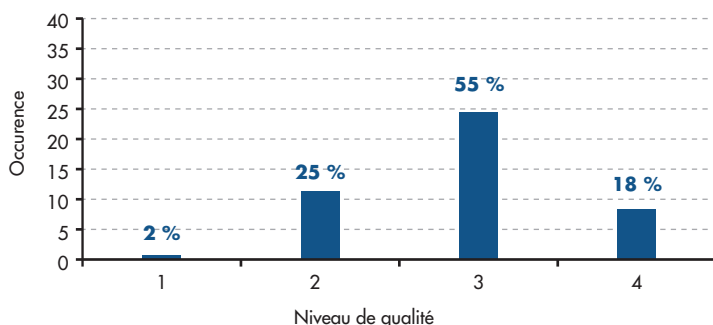
Le processus d'assurance qualité est organisé aux différentes phases de l'évaluation, de la rédaction des termes de référence en passant notamment par la sélection des consultants, jusqu'à l'analyse des rapports dans leurs versions provisoires et définitives. Il bénéficie des contributions de tous les acteurs impliqués, en particulier des services opérationnels de l'AFD en agence et au siège et des partenaires membres du groupe local de référence, ce qui en renforce la crédibilité et l'utilité. La Division de l'évaluation et de la capitalisation apporte un appui méthodologique aux agences qui la sollicitent.

Au stade du rapport final, un expert de la division de l'évaluation note chaque rapport afin d'en vérifier la qualité. Cette notation est effectuée à partir d'une grille de cinq critères :

- la pertinence du champ de l'évaluation ;
- la méthodologie utilisée ;
- la qualité de l'analyse évaluative (fiabilité des données, crédibilité des constats, solidité de l'analyse) ;
- la clarté et la qualité du rapport (lisibilité, plan, délais de production) ;
- la validité et la crédibilité des conclusions.

Chacun des cinq critères est noté selon quatre niveaux d'appréciation : tout à fait insatisfaisant (1), insatisfaisant (2), globalement satisfaisant (3) et très satisfaisant (4). Le rapport fait également l'objet d'une appréciation globale.

Comme le montre le graphique ci-dessous, sur les quarante-neuf rapports notés, 73 % des rapports sont jugés satisfaisants, voire très satisfaisants, et 27 % sont jugés insatisfaisants.



MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Direction générale de la mondialisation, de la culture,
de l'enseignement et du développement international
Délégation des programmes et des opérateurs
Pôle de l'évaluation et de la performance
27, rue de la Convention
CS 91533
75 732 Paris Cedex 15
33 (0) 1 43 17 90 88
www.diplomatie.gouv.fr

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

Direction générale du Trésor
Unité d'évaluation des activités de développement
139, rue de Bercy – Télédéc 552
75 572 Paris Cedex 12
33 (0) 1 44 87 75 81
www.tresor.economie.gouv.fr

AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

Division évaluation et capitalisation
Département de la recherche
5, rue Roland Barthes
75 598 Paris Cedex 12
33 (0) 1 53 44 31 31
www.afd.fr/home/recherche/evaluation-capitalisation

