



Evaluation

2010 2012

Rapport conjoint au Parlement
sur les évaluations de l'aide publique
au développement française, 2010/2012



Rapport conjoint au Parlement
sur les évaluations de l'aide publique
au développement française, 2010-2012

2010
2012

SOMMAIRE

SOMMAIRE

1

Introduction 5

Politique d'évaluation 7

- 1.1 Le dispositif français d'évaluation de l'APD 8
- 1.2 Les grandes lignes communes aux trois entités de l'évaluation de l'APD 9
- 1.3 La coordination entre les acteurs de l'évaluation de l'APD 10

2

Revue des évaluations menées en 2010-2012 13

- 2.1 Les évaluations menées par le ministère des Affaires étrangères (MAE) 14
- 2.2 Les évaluations menées par le ministère de l'Économie
et des Finances (MEF) 24
- 2.3 Les évaluations menées par l'Agence Française de Développement (AFD) 31
- 2.4 Les évaluations conjointes 48

3

Indications sur le programme 57

- 3.1 Le pôle de l'évaluation de la DGM (MAE) 58
- 3.2 L'UEAD de la DG Trésor (MEF) 59
- 3.3 La division EVA de l'AFD 60

Liste des sigles et abréviations 62

Annexes 67

- 1. Fiche de présentation des entités d'évaluations de l'APD 68
- 2. Principaux événements 2010-2012 72
- 3. Liste des publications 2010-2012 74
- 4. Évaluations de projets 81



INTRODUCTION

INTRODUCTION

L'aide publique au développement (APD) est définie par l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) comme le transfert de ressources publiques, à des conditions favorables, vers les pays en développement, dans le but essentiel de favoriser leur développement économique et d'améliorer le niveau de vie de leur population. En 2010, l'APD française s'est élevée à 9,8 milliards (Md) d'euros (EUR) dont 60 % au titre de l'APD bilatérale, 21 % en APD communautaire et 19 % en APD multilatérale.

La politique de coopération au développement de la France est une politique publique qui engage l'argent du contribuable, elle doit donc satisfaire aux exigences de transparence et d'efficacité. Aussi, dans un contexte global de restrictions budgétaires, la demande d'évaluations indépendantes ne cesse de s'accroître dans le but d'apprécier objectivement la pertinence, l'efficacité et l'impact de l'APD.

Appliquée au domaine de l'aide au développement, l'évaluation est une exigence à la fois politique et technique puisqu'elle endosse la double fonction de redevabilité vis-à-vis des citoyens et d'apprentissage :

- en portant un jugement éclairé et indépendant sur les actions menées (réalisations, résultats et impacts) au regard des objectifs fixés et des moyens mobilisés pour les atteindre, l'évaluation permet de rendre compte des activités et des politiques de coopération au développement ;
- en analysant de façon critique les politiques, programmes, projets ou instruments mobilisés, l'évaluation permet de tirer les leçons des expériences passées et d'identifier les meilleures pratiques. Elle formule alors des recommandations stratégiques et opérationnelles qui doivent être disséminées et intégrées aux processus de décisions afin d'améliorer l'efficacité de l'aide et des institutions en charge de sa mise en œuvre.

Avec l'émergence de nouveaux acteurs et modalités de mise en œuvre, le système de l'aide au développement se complexifie. Pour être le plus utile possible, l'évaluation doit être un outil flexible, capable de s'adapter aux évolutions et de développer des méthodologies lui permettant d'évaluer les nouvelles formes de l'aide au développement (appuis budgétaires, soutien au secteur privé, soutien aux pays en crise). Globalement, l'évaluation porte de moins en moins sur des projets spécifiques, mais vise à apprécier l'efficacité de stratégies plus globales, par pays ou par secteurs.

L'évaluation des activités de développement est également au centre des préoccupations de la communauté internationale et des débats sur l'amélioration de l'efficacité de l'aide. Elle fait l'objet de travaux approfondis d'harmonisation des méthodes et des critères d'évaluation, notamment au sein du réseau des évaluateurs du Comité de l'aide au développement (CAD) de l'OCDE. En plus de tirer des leçons spécifiques à certaines activités de développement, l'évaluation participe à la constitution d'un bien public mondial : la connaissance générale de

INTRODUCTION

ce qui fonctionne et ne fonctionne pas dans la poursuite du développement économique et de l'éradication de la pauvreté. Elle produit des informations objectives permettant d'affecter les ressources là où elles sont le plus efficaces, c'est-à-dire dans des activités qui génèrent des effets de levier importants sur le développement des pays considérés.



1 POLITIQUE D'ÉVALUATION

1.1 Le dispositif français d'évaluation de l'APD

En France, l'évaluation de l'APD repose sur trois entités distinctes, qui reflètent l'architecture institutionnelle de l'aide française. Ainsi, ces trois services d'évaluation distincts sont intégrés au sein des trois principaux acteurs publics de la coopération : le pôle de l'évaluation au ministère des Affaires étrangères (MAE), l'Unité d'évaluation des activités de développement (UEAD) à la direction générale (DG) du Trésor du ministère de l'Économie et des Finances (MEF) et la division Évaluation et capitalisation (EVA) 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.

Le pôle de l'évaluation du MAE

Ce pôle pilote une dizaine d'évaluations stratégiques et transversales par programme biannuel, fixé par le comité des évaluations du MAE. Elles portent sur l'ensemble des activités de la direction générale de la Mondialisation, du Développement et des Partenariats (DGM), et notamment les politiques et opérations relevant des programmes budgétaires 185 (« diplomatie publique culturelle et d'influence ») et 209 (« solidarité avec les pays en développement »). Par ailleurs, le MAE mène systématiquement l'évaluation des projets émergeant au Fonds de solidarité prioritaire (FSP), soit une trentaine de projets par an. Entre 2010 et 2012, le pôle de l'évaluation a mené à leur terme 20 évaluations et commencé cinq autres, tout en apportant un appui méthodologique à une centaine d'évaluations de projets FSP. Le MAE a ainsi évalué un montant d'APD de l'ordre de 630 millions (M) EUR, hors montant concerné par l'évaluation de l'APD française entre 1998 et 2010.

L'UEAD de la DG Trésor

L'unité est chargée d'évaluer les actions du programme budgétaire 851 (« prêts bonifiés aux États étrangers ») et du programme 110 (« aide économique et financière au développement »), qui comprend notamment les dotations de la France aux organisations multilatérales, pilotées par la DG Trésor. Sur la période 2010-2012, l'UEAD a piloté quatorze évaluations représentant un montant cumulé d'aide au développement d'environ 1,3 milliard (Md) EUR.

La division EVA de l'AFD

Le programme d'évaluation d'EVA est composé de quatre catégories d'évaluation : les évaluations de projets (qui sont décentralisées auprès des agences locales de l'AFD), les évaluations d'impact et la recherche évaluative, les évaluations stratégiques et enfin, les travaux de capitalisations thématiques ou de méta-évaluation. Sur la période 2010-2012, EVA a piloté 17 évaluations dont 15 ont été publiées.

1.2 Les grandes lignes communes aux trois entités de l'évaluation de l'APD

Ces trois services appliquent les principes et critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, ce qui contribue à l'harmonisation des approches et des pratiques.

Les trois entités d'évaluation de l'APD française souscrivent à la définition de l'évaluation élaborée par l'OCDE : « *L'évaluation est l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité* ».

En outre, le CAD a défini des principes communs en matière de pilotage d'évaluations que les trois unités appliquent dans la conduite de leurs travaux : l'impartialité, l'indépendance, la crédibilité, la transparence, l'utilité, la participation des partenaires locaux et la coordination entre les bailleurs. Afin de garantir le respect de ces critères, la plupart des évaluations sont confiées à des évaluateurs externes et indépendants, sélectionnés au terme d'une mise en concurrence effective. L'enquête réalisée en 2010 par la Cour des comptes conclut dans son rapport consacré au dispositif d'évaluation que l'impartialité et l'indépendance des évaluations sont généralement respectées.

Les services du dispositif français d'évaluation adhèrent également aux critères d'évaluation définis par l'OCDE. Ces critères, qui correspondent aux questions auxquelles l'évaluation des activités de développement doit permettre de répondre, sont les suivants :

- pertinence : mesure dans laquelle les activités d'aide menées correspondent aux attentes des bénéficiaires et aux besoins du pays, ainsi qu'à leurs priorités stratégiques et aux politiques françaises ;
- efficacité : mesure dans laquelle les objectifs de l'action de développement ou d'aide projet ont été atteints ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative. Ce terme peut être également utilisé comme système de mesure globale de la valeur d'une activité ;
- efficience : mesure des résultats obtenus, par rapport aux moyens mis en œuvre. Ce critère indique dans quelle mesure une activité d'aide utilise les ressources les moins coûteuses possible pour produire les résultats escomptés ;
- impact : mesure des effets sociaux, économiques et environnementaux, positifs et négatifs, directs et indirects, intentionnels ou non, induits par une intervention ;

- durabilité ou viabilité : mesure dans laquelle les bénéfices résultant d'une intervention de développement ont des chances de perdurer au-delà de son achèvement. Les projets doivent être durables, aussi bien du point de vue financier qu'environnemental.

La Commission européenne utilise deux critères d'évaluation supplémentaires : la cohérence de l'action et la valeur ajoutée communautaire. S'inspirant de l'approche communautaire, l'AFD a repris le critère de valeur ajoutée pour l'évaluation de ses projets.

1.3 La coordination entre les acteurs de l'évaluation de l'APD

Bien qu'autonomes, les trois services travaillent de façon coordonnée afin d'assurer l'évaluation globale de l'APD de la façon la plus cohérente possible.

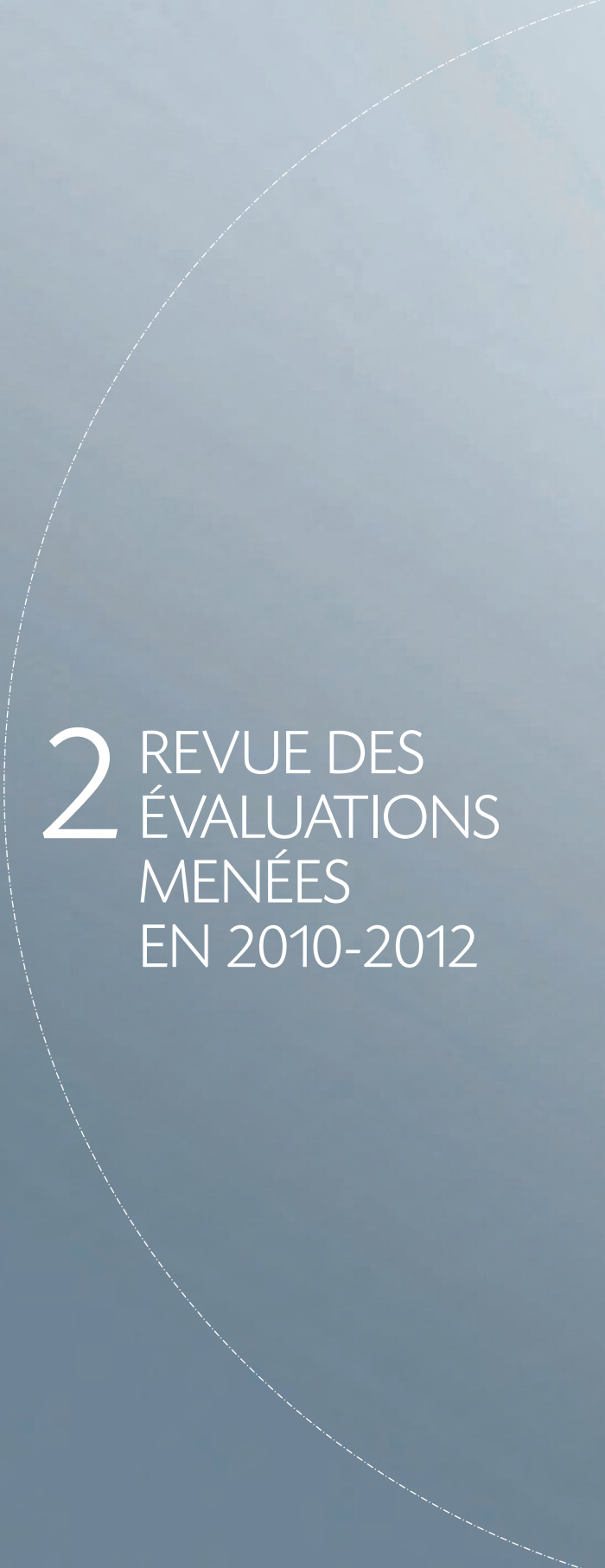
Le protocole d'évaluation suivi est similaire : les évaluations sont réalisées par des prestataires extérieurs et pilotées par les services d'évaluation, sous la direction d'un comité de pilotage pluraliste. La composition des comités de pilotage est adaptée au sujet traité dans le cadre de chacune des évaluations. En tant que de besoin, le comité de pilotage associe aux acteurs opérationnels des experts qualifiés extérieurs ainsi que, progressivement, des représentants des pays bénéficiaires, du Parlement et de la société civile.

Les structures d'évaluation s'investissent toutes dans la restitution et la capitalisation des évaluations. Les rapports d'évaluation sont publiés quasi systématiquement et font l'objet d'une large diffusion.

Les trois unités se concertent dans l'élaboration de leurs programmations respectives, dans l'objectif d'identifier des opportunités d'évaluations conjointes et, surtout, de parvenir, comme l'a demandé le Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID), à l'établissement d'une programmation pluriannuelle conjointe. Celle-ci permettra de renforcer l'articulation entre les exercices d'évaluation et les échéances décisionnelles, ainsi que la cohérence de l'évaluation globale de l'APD française.

La coordination entre les trois services repose également sur la conduite régulière d'évaluations conjointes : l'AFD et le MAE ont mené de concert l'évaluation sur « le rôle de chef de file » et la DG Trésor et le MAE celle sur « les appuis français à l'intégration régionale en Afrique de l'ouest : le cas de l'UEMOA ». En outre, les trois services ont piloté conjointement le « bilan évaluatif de la politique française de coopération au développement entre 1998 et 2010 ».

La France a également renforcé les évaluations conjointes au niveau international. Les trois entités d'évaluations ont ainsi participé ensemble à l'évaluation de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. L'AFD a piloté des évaluations conjointes incluant d'autres bailleurs bilatéraux ainsi que des pays bénéficiaires, comme cela a été par exemple le cas avec l'évaluation du plan décennal de l'éducation au Bénin, finalisée en 2012. Le MAE a mené conjointement avec la Commission européenne, la Belgique, le Danemark et le Luxembourg, l'évaluation de la coopération avec le Niger et conduit depuis 2010 avec la Commission européenne et la Belgique, les Pays-Bas, l'Allemagne, le Royaume-Uni et la Suède, l'évaluation encore en cours de la coopération avec le Burundi.



2 REVUE DES ÉVALUATIONS MENÉES EN 2010-2012

Cette section présente la synthèse des évaluations pilotées par les trois services centraux de l'évaluation de l'APD française et finalisées sur la période 2010-2012⁽¹⁾. Chacun des services ayant son propre périmètre d'évaluation, les synthèses sont présentées selon les typologies propres à chaque entité et dans l'ordre chronologique. Les évaluations de projet menées par le MAE et de façon décentralisée par l'AFD sont synthétisées dans l'annexe 4.

2.1 Les évaluations menées par le ministère des Affaires étrangères

2.1.1 Solidarité à l'égard des pays en développement (Programme 209)

Le dispositif de volontariat international

Objet : l'évaluation dresse un bilan du dispositif de volontariat international, soutenu par le MAE depuis 1995 et encadré par une loi de 2005, qui permet à des jeunes gens de s'engager dans des actions d'aide au développement menées par des organisations non gouvernementales (ONG).

Contexte et finalités : l'évaluation vise à assurer l'adéquation du système aux enjeux de la coopération internationale.

Travaux : effectués avec l'appui du Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP), des associations et des volontaires.

Résultats : l'évaluation a montré que les volontaires de la solidarité internationale sont de plus en plus nombreux, comprennent davantage de femmes, ont un haut niveau de formation et se rendent principalement en Afrique.

Recommandations : l'étude suggère de mieux prendre en compte l'implication des partenaires du Sud, ainsi que de s'assurer de la pérennité des structures locales et de l'adéquation des compétences du volontaire avec les responsabilités qui lui sont confiées. Un suivi plus fin des volontaires en augmenterait l'efficacité.

La coopération décentralisée au Burkina Faso

Objet : l'évaluation concerne les interventions des collectivités territoriales françaises au Burkina Faso sur la période 2002-2008, les outils de soutien du MAE aux collectivités territoriales ainsi que les outils et moyens financiers, humains, techniques et logistiques de la coopération décentralisée franco-burkinabée. L'objet de l'évaluation a donc été triple :

- la coopération décentralisée franco-burkinabée ;

1

Une évaluation dure en moyenne 18 mois et couvre donc souvent deux années budgétaires et calendaires.

- les outils et dispositifs d'appui à la coopération décentralisée franco-burkinabée ;
- la politique française d'appui à la coopération décentralisée franco-burkinabée.

Contexte et finalités : le Burkina Faso est le pays du monde qui bénéficie des plus nombreux liens de coopération décentralisée avec les collectivités françaises et du plus fort soutien du MAE à cette forme de coopération ; les collectivités locales françaises et burkinabées entretiennent de multiples liens de coopération (Maison de la coopération décentralisée, ministère de la Décentralisation au Burkina Faso).

Travaux : le principal constat qui ressort de l'évaluation est la diversité (qui parfois tend à l'atomisation) des dispositifs d'appui en France comme au Burkina Faso.

Résultats : ancienne et plurielle, cette coopération a permis l'existence d'un réseau dense d'échanges et d'interventions dans des secteurs variés, d'actions sociales, d'appuis techniques et institutionnels. Cependant, si les dispositifs d'appui sont nombreux, diversifiés et utiles, ils manquent de synergie.

Recommandations : l'évaluation souligne qu'une plus grande cohérence entre acteurs français, une clarification des motivations des collectivités territoriales et une meilleure implication des collectivités burkinabé permettraient d'améliorer l'efficacité de la coopération.

Les recommandations suivantes ont plus particulièrement été émises :

- favoriser l'interconnaissance et l'échange d'expériences entre les dispositifs ;
- analyser la possibilité de mettre en place un portail de l'appui à la coopération décentralisée ;
- développer un regard croisé entre opérateurs d'appui du Nord et du Sud ;
- élaborer un programme de travail en direction des collectivités territoriales sur les questions clefs de la coopération décentralisée franco-burkinabé ;
- développer des modalités souples de mises en contact entre collectivités autour de questions thématiques.

La coopération décentralisée franco-marocaine

Objet : évaluation de la coopération décentralisée pour en mesurer l'évolution, l'impact et son articulation avec les autres coopérations, notamment la coopération bilatérale française. L'évaluation porte une attention particulière aux dispositifs de décisions, au fonctionnement des comités de pilotage, aux modes de gestion des actions (choix de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre, renforcement des capacités), à la permanence des actions et institutions d'accompagnement.

Contexte et finalités : coopération dynamique, qui fait l'objet d'un plan français d'appui (PAD) spécifique, et s'adosse au processus vigoureux de décentralisation marocain.

Travaux et résultats : la coopération Maroc-France a déjà une longue histoire. L'évaluation montre que ses assises sont à consolider pour mieux prendre en compte les attentes des collectivités locales marocaines qui oscillent entre les deux pôles : (i) accompagnement de leur structuration et (ii) appui et financement de projets.

Recommandations : favoriser des plateformes de concertation entre collectivités locales, renforcer les bases juridiques des relations, soutenir la mise en place de structures administratives, appuyer davantage les projets à dimension économique.

La coopération décentralisée entre la France et la Chine

Objet : l'évaluation porte sur la coopération décentralisée entre la France et la Chine.

Contexte et finalités : l'évaluation a été décidée conjointement en novembre 2010, dans le cadre du comité de liaison entre la Commission nationale de coopération décentralisée (CNDC) et son partenaire chinois, l'Association du peuple chinois pour l'amitié avec l'étranger (APCAE) avec un focus plus particulier sur les points suivants :

- la relation de partenariat franco-chinois ;
- le lien de la coopération décentralisée avec l'action extérieure de la France ;
- la contribution de la coopération décentralisée au positionnement des entreprises et du savoir-faire français, ainsi qu'aux échanges dans les domaines scientifiques, universitaires et culturels.

Résultats : les approches chinoises et françaises sur la coopération décentralisée sont relativement différenciées. Ainsi, les Chinois parlent d'une coopération économique pour un bénéfice mutuel, alors que les Européens – et en particulier la France – sont plus dans une stratégie d'aide au développement.

Recommandations : l'évaluation suggère de renforcer la coordination, de clarifier la stratégie française, et d'améliorer la communication avec le secteur privé. Elle recommande que la coopération franco-chinoise s'appuie davantage sur un socle de coordination renforcée entre collectivités françaises, afin de mutualiser et de rationaliser leurs actions en Chine, notamment par le biais des correspondants au sein de notre ambassade à Pékin. Elle préconise également de rechercher une synergie entre la coopération décentralisée franco-chinoise et les programmes européens.

La coopération dans le domaine de la justice : formation des magistrats et personnels judiciaires

Objet : l'évaluation a porté sur l'ensemble des actions entreprises dans le secteur de la coopération judiciaire depuis 1999.

Contexte et finalités : suite aux engagements de La Baule, la promotion de la gouvernance démocratique devient l'un des axes prioritaires de la politique de développement française.

Travaux : effectués en collaboration entre le MAE, le ministère de la Justice, l'École nationale de la magistrature et la Commission européenne (*European Union's Judicial Cooperation Unit – EUROJUST*).

Résultats : cette évaluation fait ressortir le rôle déterminant de la coopération technique dans l'efficacité des programmes réalisés et souligne la pertinence du couplage projet du FSP/assistance technique résidente.

Recommandations :

- réaffirmer le rôle de coordination interministérielle du MAEE et renforcer la cohérence des stratégies d'intervention des différents acteurs français ;
- mettre en place des approches spécifiques selon les catégories de pays, particulièrement les pays pauvres prioritaires où devraient être développées des actions plus intégrées, et les pays émergents ou pays en relation privilégiée avec la France où notre coopération devrait s'inscrire dans une logique d'influence et développer une stratégie offensive de présence dans les programmes européens ;
- renforcer les coopérations à dimension régionale et la coordination inter-bailleurs.

L'assistance technique bilatérale financée par l'AFD

Objet : décidé par le CICID de 2004 et mis en place entre 2005 et 2008, le transfert partiel de l'assistance technique du MAE à l'AFD nécessitait un bilan. Cette évaluation a permis de mettre ce dernier en perspective en analysant les aspects stratégiques et de pilotage de l'assistance au niveau de l'ensemble du dispositif de coopération.

Contexte et finalités : cette analyse devrait être prise en compte dans le contrat d'objectifs et de moyens entre le MAE et l'AFD, et nourrir les réflexions en cours sur l'expertise internationale.

Travaux : l'évaluation a été menée auprès des deux structures concernées et de France Coopération Internationale (FCI) devenue France Expertise Internationale (FEI). Elle inclut des missions dans quatre pays à fort taux d'assistance technique (Cambodge, Cameroun, Sénégal, Tchad).

Résultats : l'étude fait état d'un transfert d'une partie du dispositif d'assistance technique à l'AFD dans un contexte de déflation forte des effectifs. Elle regrette qu'une logique budgétaire complétée d'une logique de territoire ait primé dans la préparation de ce transfert plutôt qu'un débat de fond sur le rôle et les objectifs de l'assistance technique dans la politique de coopération française. Par ailleurs, avait été prévu un comité de suivi mixte, qui ne s'est jamais réuni. Cette évaluation souligne également que, malgré les efforts de l'AFD pour se rapprocher des objectifs quantitatifs en fonction des moyens budgétaires alloués et du périmètre réel du transfert, le nombre d'assistants techniques financés par l'AFD est inférieur aux objectifs déterminés

Il est noté que d'accepter que l'AFD mobilise l'assistance technique transférée selon ses règles propres est peu cohérent avec la fixation d'objectifs chiffrés sur le maintien d'un volume de postes et la nationalité des ATR. La réforme n'a pas apporté de véritables réponses aux questions que soulèvent le dispositif d'animation, de formation et de suivi des assistants techniques ainsi que l'amélioration de leur environnement professionnel. Elle a toutefois eu comme conséquence positive de contribuer à responsabiliser davantage les pays bénéficiaires dans la sélection et le pilotage des assistants techniques puis de favoriser les réflexions au sein du dispositif français de coopération sur l'appui au renforcement de capacités. L'étude insiste sur l'importance des questions de pilotage du dispositif et sur la nécessité de clarifier le partage des rôles.

Recommandations :

- renforcer la stratégie et le pilotage du dispositif (la relation entre le MAE et l'AFD ne se réduit pas à une relation entre un opérateur et une tutelle, car la tutelle est opérateur et l'opérateur mène une réflexion stratégique) ;
- inscrire l'assistance technique résidentielle dans un débat plus vaste sur l'expertise internationale, tout en reconnaissant qu'il s'agit d'un sujet en soi ;
- élaborer un document d'orientation sur l'expertise française au service du double objectif de solidarité et d'influence de la politique française de coopération internationale ;
- repenser le rôle de l'opérateur public FEI ;
- valoriser le vivier d'expertise internationale, mieux encadrer sur le terrain les assistants techniques et maintenir un suivi précis.

2.1.2 Diplomatie culturelle et d'influence (Programme 185)

Le programme de bourses cofinancées Thales/MAE

Objet : l'évaluation a porté sur un programme cofinancé par une grande entreprise et le MAE au bénéfice de quatre pays émergents (Brésil, Chine, Inde, Russie) avec pour objectifs :

- analyser de façon rétrospective les trois années pleines du programme :
 - analyse et évaluation des réalisations et de l'impact du programme (attraction d'étudiants, intégration d'étudiants, visibilité, rayonnement de la France, etc.) ;
 - analyse et évaluation de la mise en œuvre du programme (processus de sélection, accueil des étudiants, pilotage stratégique et opérationnel, etc.) ;
 - analyse et évaluation de la communication et de la visibilité du programme à l'égard des bénéficiaires potentiels ;
- formuler des recommandations sur le devenir du programme :
 - recommandations stratégiques et opérationnelles concernant d'éventuelles évolutions du programme Thales Academia ;
 - réflexion concernant l'éventuelle modélisation de ce programme dans la perspective du développement du dispositif Quai d'Orsay/Entreprises.

Contexte et finalités : ce programme a visé à renforcer l'attractivité de la France via des partenariats publics/privés.

Travaux : enquête auprès des structures engagées et surtout des bénéficiaires.

Résultats : l'évaluation fait état de la pertinence et de l'efficacité de ce programme.

Recommandations : concernant le programme Thales/MAEE, l'évaluation propose quelques points d'amélioration ou de renforcement :

- mieux inscrire le programme dans la stratégie du MAE et de Thales dans les pays cibles afin d'en renforcer les impacts à moyen-long termes ;
- alléger le dossier de candidature, simplifier les processus de validation des documents ;
- renforcer l'animation et la valorisation du programme.

Concernant le développement du dispositif Quai d'Orsay/Entreprises : l'extension envisagée de ce dispositif doit se construire sur un socle commun minimal, afin que l'ensemble des programmes abrités contribue bien aux objectifs que poursuit le MAE.

Les collèges universitaires français de Moscou et de Saint-Petersbourg

Objet : il était attendu de cette évaluation :

- un état du fonctionnement actuel, qui permettrait de dégager le statut juridique, la gestion, le financement, les relations avec les partenaires nationaux et internationaux ;
- le degré de satisfaction (ou de mécontentement) des différents acteurs en distinguant les quatre niveaux : l'étudiant, les enseignants intervenants, les établissements partenaires, les ministères français et russes concernés ;
- la place, la spécificité et la valeur ajoutée de ce dispositif, en identifiant son évolution historique par rapport à ses objectifs initiaux ;
- des propositions pour l'avenir de ce dispositif permettant de favoriser son développement.

Contexte et finalités : cette évaluation a pour but d'adapter le dispositif juridique et financier aux nouvelles nomenclatures universitaires.

Travaux : menés conjointement par un cabinet d'experts et l'Inspection générale de l'Éducation nationale.

Résultats : l'évaluation conclut que l'absence de statut juridique des collèges et le processus de Bologne harmonisant les cursus universitaires européens compliquent la pérennisation d'un dispositif très positif par ailleurs.

Recommandations : ayant bénéficié à plus de 10 000 étudiants, ces formules universitaires croisées fondées il y a une vingtaine d'années ont besoin d'évoluer pour demeurer pertinentes, notamment dans le secteur de la recherche de haut niveau.

Le programme de coopération pour la recherche universitaire et scientifique, CORUS 1

Objet : il s'agissait de mesurer les résultats et impacts des coopérations de recherche menées dans ce cadre, d'évaluer le dispositif de pilotage et de proposer un outil rénové.

Contexte et finalités : soutenir un vecteur essentiel du développement en faveur des pays d'Afrique subsaharienne, conformément aux objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

Travaux : menés avec le ministère de la Recherche et en partenariat avec les bénéficiaires.

Résultats : efficace, ce programme mérite de se poursuivre en améliorant notamment sa visibilité.

Recommandations : accroître l'efficacité du programme en le limitant géographiquement et en allongeant sa durée ; diversifier les financements, que ce soit du côté africain ou européen ; consolider une stratégie française d'appui à la recherche au Sud.

Afrique Caraïbes en création

Objet : l'évaluation a porté sur le projet FSP de mobilisation d'« appui aux expressions artistiques, au développement de carrière des créateurs et aux industries culturelles de la zone de solidarité prioritaire » (ZSP) réalisé entre 2007 et 2011.

Contexte et finalités : elle vise à apprécier l'efficacité d'un programme d'envergure piloté par le MAE et mis en œuvre successivement par des opérateurs culturels différents (Association française d'action artistique [AFAA], Culture France, Institut français).

Résultats : l'évaluation conclut que les actions réalisées sont pertinentes, mais qu'elles ont été affaiblies par le manque de concertation et la dispersion thématique et géographique. Elle soutient que ce programme mériterait un plus fort pilotage de la part du MAE ainsi qu'un ancrage local renforcé et davantage de coordination avec les programmes européens.

Recommandations : dans leur conclusion, les évaluateurs préconisent :

- une réflexion approfondie sur les orientations du programme, la définition d'un ordre de priorités ;
- l'adoption d'une stratégie plus tournée vers les demandes des acteurs culturels locaux ;
- la clarification des rôles entre administration et opérateur ;
- la recherche d'un partenariat multilatéral à l'aune des contraintes budgétaires et la décentralisation des décisions.

L'appui aux médias en période électorale en Afrique subsaharienne

Objet : cette évaluation vise à apprécier l'efficacité des appuis français au renforcement de l'État de droit et de la stabilité à travers les médias français dans des contextes de fragilités. Elle porte sur la période 2009-2012 et s'appuie sur quatre exemples : la Guinée, la République démocratique du Congo (RDC), le Burundi et le Tchad.

Contexte et finalités : l'évaluation s'inscrit dans des contextes de crises politiques passées et d'élections à venir en Afrique subsaharienne. Elle cherche à tirer des enseignements et conseils permettant d'améliorer l'efficacité des appuis français aux médias.

Résultats : l'évaluation montre que les appuis français ont permis le renforcement des instances de régulation, la formation de journalistes et le développement d'une information plus équilibrée. Néanmoins, ces appuis ont été trop ponctuels et l'appropriation par les bénéficiaires a été limitée.

Recommandations : l'étude formule les recommandations suivantes :

- s'inscrire dans le plus long terme en s'appuyant sur des analyses approfondies des situations et des structures adéquates ;
- renforcer les capacités des médias locaux avant les élections ;
- renforcer le soutien technique pendant les scrutins ;
- soutenir les médias locaux ;
- assurer un suivi après les élections.

2.1.3 Évaluations pays et autres évaluations

Document cadre de partenariat (DCP) avec l'Union des Comores

Objet : cette étude est la première évaluation externe des actions engagées au titre d'un DCP, notamment celui passé entre la France et l'Union des Comores pour la période 2006-2010.

Contexte et finalités : cette évaluation a été menée en amont de la rédaction d'un nouveau DCP 2011-2015.

Travaux : ces travaux ont été réalisés de façon totalement partenariale, avec deux comités de pilotage, l'un à Paris (présidé par le député Daniel Goldberg et auquel a participé l'ambassadeur de l'Union des Comores à Paris), l'autre à Moroni (avec les ministres responsables des secteurs de la coopération bilatérale et l'ambassade de France). Une session de formation à l'évaluation a également été organisée pour les acteurs locaux.

Résultats : l'évaluation conclut que les financements prévus n'ont été que partiellement mis en œuvre, dans un contexte de fragilité politique, mais que des projets FSP/Fonds social de développement (FSD), ainsi que des coopérations décentralisées ont été tout particulièrement pertinents et efficaces.

Recommandations : le DCP doit rester un document stratégique relativement synthétique qui définit les orientations de la coopération. Il doit prévoir une annexe financière pour assurer la visibilité financière, y compris des coopérations régionales. L'élaboration de ce document devrait reposer sur une construction logique complète fondée sur une analyse sectorielle approfondie et une prise en compte du contexte fragile des Comores.

En vue d'améliorer l'efficacité de l'aide française, il conviendrait de :

- renforcer la complémentarité des acteurs français ;
- encourager le dialogue entre les bailleurs de fonds et la partie comorienne ;
- favoriser la convergence des aides de l'ensemble des bailleurs dans les secteurs d'intervention de la France, tout en maintenant le principe de la division du travail.

Enfin, les projets de proximité sont à encourager car ils répondent à une demande clairement identifiée et sont visibles. Ils nécessitent, cependant, un encadrement solide.

Projet du FSP pour l'évaluation partenariale (PARTEVA)

Objet : l'évaluation a porté sur un projet mobilisateur d'appui au partenariat en évaluation des politiques publiques, dans la ZSP, entre 2006 et 2011.

Contexte et finalités : elle clôt en principe un projet original dédié aux évaluations partenariales et au renforcement de capacités en évaluation des pays partenaires.

Travaux : l'évaluation s'est appuyée sur les données chiffrées et les avis des bénéficiaires, mais aussi sur les exemples similaires d'autres pays européens (Danemark, Suède, Royaume-Uni).

Résultats : le projet PARTEVA a mis en évidence que la culture de l'évaluation était faiblement partagée par les responsables du MAE, tant au sein des directions parisiennes que des services de coopération et d'action culturelle sur le terrain.

Le MAE ne dispose pas d'un mécanisme de suivi de la mise en œuvre des décisions prises suite aux évaluations (sur la base des conclusions et des recommandations). Cette situation porte préjudice à la reconnaissance, par les acteurs du ministère, de la valeur ajoutée potentielle et réelle de l'évaluation. Cependant, en dépit de réalisations effectives limitées, les travaux soulignent la grande efficacité des actions entreprises dans le cadre de ce projet.

Recommandations :

- un investissement, par le pôle de l'Évaluation, du champ « aval » des évaluations à la demande de la DGM (*i.e.* accompagnement des services pour l'établissement de plans d'actions opérationnels à l'appui des conclusions et recommandations) ;
- la mise en place d'un système de suivi de ces plans et la valorisation des transformations opérées (retour d'expérience sur quelques cas emblématiques) ;
- l'appui, par le MAE, du développement de l'évaluation dans les pays du Sud (ce domaine ne fait pas partie jusqu'à présent des priorités de la DGM) *via*, entre autres, le soutien au renforcement de capacités de consultants locaux, susceptibles de répondre aux commandes d'évaluations de l'État.

L'évaluation suggère de définir une stratégie de développement à moyen terme de la fonction évaluation au MAE et de se rapprocher de programmes multilatéraux en faveur du renforcement des capacités en évaluation des pays partenaires.

Formations-actions à l'évaluation en Afrique subsaharienne

Objet : l'évaluation a porté sur quatre programmes mis en œuvre en partenariat entre le MAE et le Centre d'information et d'études sur le développement local (CIEDEL) en Guinée, au Kenya et au Togo.

Travaux : l'étude consiste en une synthèse des actions de renforcement des capacités en évaluation menées entre 2007 et 2010.

Résultats : l'étude fait état de l'efficacité de ces programmes puisque des formations de trois semaines chacune ont permis à la centaine de stagiaires concernés de mener des évaluations de projets de proximité.

Recommandations : l'étude recommande d'appuyer la professionnalisation des évaluateurs des pays partenaires, et de leur apporter un soutien dans la durée.

2.2 Les évaluations menées par le ministère de l'Économie et des Finances (MEF)

2.2.1 Aide-projet (Réserve pays émergents [RPE] – Fonds d'étude et d'aide au secteur privé [FASEP])⁽²⁾

Projet d'amélioration de la qualité et de la gestion du système d'éclairage public à Ho Chi Minh Ville, Vietnam

Objet et finalités : l'évaluation a porté sur la mise en place, par l'entreprise française CITELUM, d'un système de télégestion de 12 000 points lumineux à Ho Chi Minh Ville. Le projet, réalisé entre 2006 et 2009, a fait l'objet d'un prêt de 4,5 M EUR, contracté au titre de la RPE. L'objectif était d'améliorer la performance énergétique et la gestion de l'éclairage public.

Résultats : à la date de l'évaluation, le projet était intégralement payé, mais demeurait techniquement inachevé. Il a été jugé globalement pertinent, mais l'étude note que le secteur de l'éclairage public et la technologie de télégestion n'étaient pas prioritaires, au vu des objectifs. Le projet a permis une réelle amélioration de la qualité du service, ainsi que le transfert des capacités nécessaires à l'exploitation du système. La technologie française a bénéficié d'un effet de

vitrine positif dont la permanence est subordonnée à l'achèvement satisfaisant du projet. Enfin, l'étude révèle qu'un important marché existe potentiellement pour les entreprises françaises dans ce secteur, mais que les ressources financières du pays bénéficiaire disponibles pour ce type d'investissement sont limitées.

Recommandations : l'évaluation note que la réussite de ce projet est mitigée et suggère de mieux accompagner le processus d'étude de faisabilité en y consacrant davantage de moyens. Il est également recommandé qu'un cadre logique soit élaboré lors de la préparation d'un projet RPE. Enfin, l'étude suggère d'imposer aux bénéficiaires du prêt RPE la remise d'un rapport d'avancement intermédiaire et de fin de projet.

Grappe de projets dans le domaine de la formation professionnelle

Objet : menée en 2010-2011, l'évaluation a porté sur sept projets dans le domaine de la formation professionnelle. Ces projets sont regroupés en deux grappes : l'une concerne le secteur de l'aéronautique et totalise 2 M EUR d'APD, et l'autre la zone méditerranée, pour un montant de 22 M EUR.

Résultats : l'évaluation montre que les projets d'étude de faisabilité s'avèrent peu pertinents et peu efficaces ; un seul a abouti à la réalisation d'un projet en Tunisie. En ce qui concerne les projets de formation professionnelle en accompagnement de la vente d'équipements, ils sont jugés globalement pertinents car ils ont répondu à une demande locale. De plus, ils ont permis de vendre du matériel de haute technologie aux pays bénéficiaires. Néanmoins, l'évaluation émet des réserves quant à la durabilité des effets de ces projets et souligne que tous ne comprenaient pas une composante importante de formation professionnelle.

Recommandations : afin de renforcer l'efficacité des projets dans le secteur de la formation professionnelle, l'évaluation recommande notamment de privilégier une approche descendante du secteur, en commençant par les dirigeants, et de développer des liens avec le réseau français de formation professionnelle. Elle formule également des recommandations visant à améliorer l'instruction des projets, notamment en considérant davantage les conditions de viabilité du projet sur la durée.

Projet d'irrigation en Syrie (Al Sawar)

Objet : l'évaluation a porté sur un projet d'irrigation à vocation agricole, réalisé par un groupement d'entreprises françaises dans l'est de la Syrie (Al Sawar) entre 1999 et 2003. Le projet a été financé à hauteur de 10,7 M EUR sur le dernier protocole financier franco-syrien signé en 1998.

Contexte et finalités : cette évaluation lancée en 2010 s'inscrivait dans le contexte d'une amélioration des relations entre la Syrie et l'Union européenne (UE) suite à la signature, en 2008, de l'accord d'association et des réformes économiques en Syrie qui ouvraient alors des perspectives pour des projets de développement pouvant intéresser des entreprises françaises

Résultats : l'évaluation conclut que l'intervention était pertinente, car elle répondait à une situation d'urgence, en cohérence avec les priorités sectorielles et stratégiques de la Syrie. Le contrat a été respecté dans toutes ses dimensions et les prestations françaises sont d'excellente qualité. Le projet a permis de réalimenter la région en eau et de relancer la production agricole dans près de 4 500 exploitations. Il a généré un « effet vitrine » significatif pour la France. Néanmoins, l'effet de levier pour les entreprises françaises est resté limité. L'évaluation a également révélé des incertitudes sur la pérennité du projet, liées à un défaut d'autonomie financière du partenaire local.

Recommandations : l'évaluation suggère que, dans un contexte normal, l'intensification des échanges entre les partenaires français (bailleurs, entreprises, organismes de recherche et développement, etc.), ainsi que renforcement de la coordination entre le gouvernement syrien et les intervenants internationaux, dans le secteur de l'irrigation, seraient de nature à améliorer la durabilité de ce type de projet. Elle incite également à poursuivre et à renforcer la mise en œuvre d'un cadrage méticuleux des projets, en amont de la décision de financement.

Projets de reconstruction post-crise dans le cadre des instruments RPE et FASEP

Objet : l'évaluation a porté sur un ensemble de cinq projets RPE et FASEP de reconstruction suite à des catastrophes naturelles, menés en Chine, en Indonésie et au Sri Lanka. Ces projets ont été mis en œuvre entre 2005 et 2012 et représentent un montant global d'aide de 24,3 M EUR.

Contexte et finalités : l'APD française ayant été particulièrement sollicitée dans des situations de crises suite à des catastrophes naturelles et/ou des conflits, cette évaluation vise à élaborer des pistes d'adaptation des instruments d'aide de la DG Trésor, afin d'améliorer leur efficacité dans un contexte de reconstruction post-crise.

Résultats : l'évaluation souligne la pertinence et l'efficacité des projets qui ont tous répondu à des besoins de reconstruction des pays concernés et globalement atteint les objectifs de résultats visés. Les interventions ont également généré un effet positif de promotion de l'image des entreprises françaises (« effet vitrine »). Néanmoins, l'évaluation révèle les limites de ces interventions en termes de durabilité et montre que les études préalables à ces projets ont été insuffisantes.

Recommandations : l'évaluation recommande une préparation en amont de l'intervention post-crise, intégrée dans un cadre interministériel et multi-bailleurs, avec un ciblage sectoriel et privilégiant le recours à des FASEP aux règles plus adaptées.

Projet de restauration de la sécurité de l'espace aérien de Géorgie

Objet : l'évaluation a porté sur un projet réalisé en 2009 qui visait à rétablir la sécurité de l'espace aérien de l'est de la Géorgie, via l'installation d'une station radars par l'entreprise THALES, à Tbilissi. Le projet, financé par la RPE à hauteur de 4,7 M EUR, a été mené en complémentarité avec l'action des autres bailleurs, dans un contexte de reconstruction de la Géorgie, suite au conflit survenu avec la Russie en 2008. Sa mise en œuvre a été facilitée par le soutien politique dont il a bénéficié au plus haut niveau, tant en Géorgie qu'en France.

Résultats : le projet a été jugé très satisfaisant, tant du point de vue du pays bénéficiaire, qui a vu son trafic aérien augmenter de 20 %, que de celui de la France. L'entreprise THALES a bénéficié d'un effet de levier positif ; néanmoins, le projet n'a pas généré d'effet d'entraînement pour les autres entreprises françaises. Ce projet a surtout permis de redynamiser la coopération entre les deux pays, en retrait depuis la fin des années 1990. Il a en outre favorisé l'attribution de plusieurs marchés d'étude financés par des FASEP et d'un projet sur financement RPE d'un montant d'environ 18 M EUR, dans le secteur du tourisme.

Recommandations : l'évaluation recommande plusieurs actions visant à :

- développer le partenariat économique avec la Géorgie ;
- optimiser l'effet de retour sur les entreprises françaises ;
- promouvoir l'instrument RPE dans un contexte post-crise.

Grappe de projets à volet Mécanisme de développement propre (MDP)/ Mise en œuvre conjointe (MOC) financés sur le FASEP-Études⁽³⁾

Objet : cette évaluation a porté sur une grappe de huit projets d'études de faisabilité comprenant un volet MDP/MOC et financés sur le FASEP pour un montant total de 3,5 M EUR. Le volet MDP/MOC vise à établir la faisabilité et les bénéfices de la mise en œuvre des projets sous-jacents aux mécanismes MDP/MOC. Achievés entre 2005 et 2012, ces projets couvrent sept pays (Bénin, Brésil, Chine, Colombie, Maroc, Ukraine et Uruguay) et cinq secteurs d'intervention (déchets, eau, énergie, énergies renouvelables et environnement).

Résultats : l'intégration d'un volet MDP/MOC aux études financées sur le FASEP s'est avérée pertinente au regard des objectifs de développement des pays bénéficiaires et de promotion des entreprises françaises propres à l'instrument

FASEP. Néanmoins, l'évaluation souligne les limites de l'efficacité de ce dispositif, qui n'a que peu contribué à la réalisation des projets faisant l'objet des études de faisabilité FASEP et qui n'a pas entraîné d'exportations françaises.

Recommandations : l'évaluation formule une série de recommandations visant à améliorer l'efficacité des études FASEP à volet MDP/MOC. Elle suggère de clarifier les objectifs et les rôles de chaque acteur lors de la réalisation de telles études. Compte tenu de la faible demande, elle recommande également de ne financer le volet MDP/MOC d'un FASEP que lorsque la demande est clairement émise par le pays bénéficiaire.

2.2.2 Aide multilatérale (Programme 110)

Dotations de la France au Fonds africain de développement (FAfD) et à la Banque africaine de développement (BAfD)

Objet : l'évaluation a porté sur les dotations de la France au FAfD et à la BAfD. Elle s'est concentrée sur les dotations de la France aux FAD X (2005-2007) et au FAD XI (2008-2010), qui se sont élevées respectivement à 313 M unités de compte (UC) et 347 M UC soit l'équivalent de 780 M EUR.

Contexte et finalités : elle visait à apprécier la qualité du partenariat entre la France et le Groupe BAfD. Lancée en amont de la reconstitution du FAfD-12 (2011-2013), cette évaluation avait également pour objectifs d'assurer le suivi de recommandations de l'évaluation 2007 et de contribuer à la formalisation d'une stratégie française de partenariat avec la BAfD.

Résultats : l'évaluation conclue que les interventions du Groupe BAfD sont cohérentes avec les priorités de l'aide au développement française, tant aux niveaux géographique que thématique. L'influence de la France sur les stratégies du Groupe BAfD est satisfaisante ; cependant, son rôle est peu reconnu à l'extérieur de l'institution. La coopération entre la France et la BAfD est de qualité sur le plan intellectuel, mais le nombre et les montants de cofinancements demeurent limités.

Recommandations : l'évaluation recommande de formaliser le partenariat entre la France et le Groupe BAfD, à l'instar d'autres pays membres non régionaux. Elle suggère également de maintenir la présence française au sein de l'institution par une gestion proactive et par le développement des partenariats intellectuels.

Dotations de la France au Fonds international de développement agricole (FIDA)

Objet et finalités : cette évaluation visait à apprécier la pertinence et l'efficacité des dotations de la France au FIDA sur la période 2004-2010, qui se sont élevées à 70 M EUR. Plus globalement, elle portait sur l'ensemble du partenariat entre la

France et le FIDA, en particulier sur la participation de la France à des cofinancements à hauteur de 39 M EUR et sur le fonds supplémentaire français (0,5 M EUR).

Résultats : l'évaluation révèle la pertinence du partenariat entre la France et le FIDA, dont les approches sont à la fois convergentes et complémentaires. Ce partenariat permet de compléter l'action de l'aide bilatérale française et d'en démultiplier l'impact. Malgré ce fort potentiel, la contribution de la France au FIDA est en baisse relative (le pays se situe au 11^e rang des contributeurs depuis FIDA VI 2006-2008) et l'ampleur des cofinancements et des activités financées par le fonds supplémentaire français est restée modeste. L'influence de la France auprès du FIDA présente un potentiel sous-exploité, notamment dû à un manque de concertation entre les acteurs français du développement dans ce secteur.

Recommandations : l'évaluation recommande à la France de profiter de l'annonce de sa prochaine contribution pour défendre ses priorités, parmi lesquelles figure, entre autres, la défense de l'agriculture familiale. Elle suggère également (i) d'augmenter les cofinancements, (ii) de créer un Fonds supplémentaire français de promotion du partenariat France-FIDA et (iii) de renforcer l'efficacité du dispositif français de représentation auprès du FIDA.

Dotations de la France au Fonds asiatique de développement (FAsD)

Objet : menée en 2011-2012, cette évaluation vise à apprécier la cohérence et l'efficacité des dotations de la France au FAsD, le guichet concessionnel de la Banque asiatique de développement (BAsD). Elle s'est concentrée sur les dotations de la France aux FAsD IX (2005-2008) et FAsD X (2009-2012), qui se sont élevées respectivement à 139 M et 160 M de dollars (USD).

Contexte et finalités : conduite parallèlement à la reconstitution du FAsD XI (2013-2016), cette évaluation a contribué à éclairer le positionnement de la France lors de cette négociation.

Résultats : l'évaluation conclut que, malgré l'absence de stratégie formalisée de dotation au FAsD, les objectifs et les priorités thématiques effectivement soutenus par la France auprès du fonds sont globalement cohérents avec sa politique générale de coopération. Néanmoins, la modeste contribution financière de la France ne lui permet pas de peser au sein du conseil d'administration. De plus, en l'absence de stratégie, la France n'exploite pas suffisamment ses leviers d'influence (partenariats intellectuels, présence de ressortissants français au sein de l'institution, fonds fiduciaire français, expertise de l'AFD). Concernant l'effet de retour de la dotation au FAsD, l'évaluation note qu'il est limité pour les entreprises mais significatif sur le plan géopolitique.

Recommandations : l'évaluation formule des recommandations, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel, qui visent à renforcer la cohérence, la visibilité et l'efficacité des activités de développement de la France dans les pays d'Asie et du Pacifique, à travers sa contribution au FAsD.

Efficacité de l'interaction des organisations multilatérales dans les pays africains (ZSP)

Objet : l'étude évalue l'efficacité de l'interaction entre les principales organisations multilatérales en Afrique (Banque mondiale, Commission européenne, BAsD, Programme des Nations unies pour le développement [PNUD]). Elle couvre la période 1998-2007.

Contexte et finalités : cette étude constitue une contribution importante à la réflexion générale sur l'efficacité de l'aide et le respect de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide.

Travaux : la réalisation de cette analyse qualitative et quantitative innovante a été confiée à la Fondation pour les études et recherches sur le développement international (FERDI), en partenariat avec une équipe de chercheurs indépendants composée de Jean-Claude Berthélémy, Lisa Chauvet et Samuel Guérineau. Elle a été pilotée par un comité de suivi et par un comité scientifique international indépendant.

Résultats : l'étude met en évidence un manque de complémentarités géographiques et sectorielles des allocations d'aides entre les agences multilatérales, malgré les engagements d'alignement et d'harmonisation. Ce constat est particulièrement prégnant au niveau du terrain où il apparaît que la coordination est essentiellement une question de personnes. Néanmoins, les conséquences de cette fragmentation sont généralement atténuées par de réels efforts de coordination entre les sièges des organisations multilatérales et d'alignement sur les procédures des pays partenaires. Par ailleurs, l'étude souligne qu'un certain degré de concurrence entre les principaux donateurs peut favoriser l'efficacité de l'aide en incitant les agences d'aide à améliorer la qualité des services qu'elles offrent aux pays partenaires.

Recommandations : l'étude émet une série de recommandations sur le positionnement de la France vis-à-vis de l'architecture du système de l'aide, dans l'objectif d'améliorer son efficacité. Elle propose par exemple que la France fasse valoir auprès du CAD et des grandes agences multilatérales qu'une certaine dose de concurrence entre agences peut, sous certaines conditions, être bénéfique du point de vue de l'efficacité de l'aide.

2.3 Les évaluations menées par l'Agence Française de Développement

2.3.1 Évaluations de projet

Quinze projets d'ONG à Madagascar

Objet : l'évaluation a porté sur quinze projets d'ONG à Madagascar dans divers secteurs (santé, agriculture, environnement, etc.).

Contexte et finalités : l'objectif de cette évaluation est d'apprécier la performance de ces projets et de faire émerger des recommandations visant à affiner la démarche évaluative de l'AFD pour ce type de projets.

Travaux réalisés et résultats : si tous les projets sont jugés pertinents, la collaboration entre ONG est faible et des phénomènes de concurrence entre ONG apparaissent sur certaines zones. Malgré un contexte difficile, les projets arrivent à mettre en œuvre les actions prévues. Plusieurs d'entre eux, cependant, trop ambitieux, n'ont pas pu atteindre l'ensemble des résultats escomptés et la faiblesse des dispositifs de suivi-évaluation rend complexe l'évaluation de l'efficacité des projets.

Recommandations :

Concernant les projets

- inclure au sein des projets des volets de renforcement des capacités locales plus conséquents ;
- définir les stratégies de sortie de l'ONG dès la conception du projet ;
- utiliser le cadre logique et améliorer les systèmes d'indicateurs ;
- améliorer la coordination lorsque plusieurs ONG interviennent sur une même thématique ;
- stimuler les échanges d'expériences entre ONG.

Concernant le processus d'évaluation des initiatives ONG

Le choix de retenir l'ensemble des projets achevés détermine un panel très large de thématiques qui rend difficile l'analyse contextuelle liée à chacune des thématiques. Il est recommandé à l'avenir de mieux organiser la démarche d'évaluation, de consacrer plus de temps à la préparation et aux visites de terrain, et de restituer de manière complète les résultats de l'étude aux ONG.

Projets menés dans le secteur de la pêche artisanale au Sénégal

Objet : l'évaluation a porté sur le financement par subventions (6,5 M EUR) d'une vingtaine de sites de débarquement de pêche artisanale au Sénégal entre 1997 et 2006.

Contexte et finalités : bien que ces projets aient fait l'objet d'évaluations *ex post*, il est apparu opportun de réaliser une évaluation de leurs impacts plusieurs années après la fin des travaux.

Travaux réalisés et résultats : l'évaluation a abouti aux constats suivants :

- des acquis quasi systématiques ont été notés sur le plan institutionnel, comme la constitution des groupements d'intérêt économique interprofessionnels (GIEI) pour la gestion des sites ;
- la pérennité du système des GIEI a été relevée ainsi qu'une amélioration sensible de la sécurité en mer ;
- parmi les points négatifs, l'assainissement et l'eau potable posent problème sur de nombreux sites du fait principalement de faiblesses constatées au niveau de la conception des ouvrages ou de malfaçons. La gestion des déchets solides, des ressources halieutiques et les retombées pour les municipalités sont également souvent insuffisantes ;
- les impacts socioéconomiques sont plutôt positifs.

Recommandations :

- veiller à ce que l'objectif principal de ces projets soit la création de véritables marchés sur un principe de crée. La salubrité doit être une composante indispensable de ce type de projets mais ne doit pas en constituer l'objectif principal ;
- associer systématiquement les municipalités et les autres parties prenantes des sites lors de la conception des projets ;
- améliorer la définition et la collecte des indicateurs de mesure de la performance de ces projets ;
- assurer un véritable accompagnement des bénéficiaires dans le temps.

Projet de développement municipal (Municipal Development Project – MDP) dans les Territoires palestiniens

Objet : l'évaluation a porté sur les financements accordés par l'AFD au *Municipal Development Lending Fund* (MDLF), qui assure la planification, la coordination et la gestion des interventions des bailleurs de fonds et appuie par son expertise technique les municipalités palestiniennes. Le MDLF avait bénéficié de la part de l'AFD de deux concours (12 M EUR en 2007 et 3,2 M EUR en 2009).

Contexte et finalités : les objectifs de ces financements étaient de trois ordres :

- améliorer les conditions de vie dans les municipalités palestiniennes au travers de la maintenance, la réhabilitation et la création d'infrastructures de base ;
- stimuler l'économie locale en mobilisant des entrepreneurs locaux ;
- renforcer les liens entre le MDLF, nouvellement créé, et les municipalités.

Les résultats de l'évaluation étaient attendus dans le cadre de l'instruction d'un troisième financement. Ils devaient également permettre d'affiner la stratégie d'intervention de l'AFD en faveur des municipalités palestiniennes.

Travaux réalisés et résultats : les financements mis en place ont permis d'améliorer les conditions de vie des populations mais l'objectif visant à stimuler l'économie locale à travers la création d'emplois n'a pas été pleinement atteint. Le MDLF a constitué un choix pertinent pour la mise en œuvre du projet. La pérennité du fonds pourrait cependant être menacée si les subventions dont il a bénéficié jusqu'à présent de la part des bailleurs venaient à se réduire.

Recommandations :

- poursuivre l'appui de l'AFD au MDLF ;
- exiger un renforcement de la redevabilité et des capacités d'évaluation du MDLF ;
- effectuer une évaluation complète des besoins à long et moyen termes du MDLF et, en particulier, de ses besoins de renforcement de capacités ;
- réfléchir à l'élaboration d'un plan de financement durable du MDLF.

2.3.2 Évaluations d'impact, recherche évaluative et autres travaux

ENCADRÉ 1. LES ÉVALUATIONS D'IMPACT

Les études d'impact visent à mesurer les effets d'un projet, en comparant la situation des bénéficiaires à une situation « contrefactuelle », i.e. à une situation hypothétique qui aurait prévalu en l'absence de tout projet. C'est donc bien une mesure de l'impact que l'on peut « attribuer » au projet que l'on cherche à obtenir, et non une simple appréciation de la « contribution » du projet au changement intervenu dans la situation des bénéficiaires. L'étude d'impact comprend la « construction » d'un « contrefactuel » crédible, c'est-à-dire le plus similaire possible, avant le projet, au groupe (ou à la zone) bénéficiaire. Différentes méthodes statistiques ou économétriques existent, distinguées le plus souvent en deux familles :

- les méthodes expérimentales, les plus robustes en théorie, mais en pratique souvent difficiles à mettre en œuvre (elles impliquent notamment qu'avant-projet, le groupe de bénéficiaires – ou groupe traitement – et le groupe de comparaison – ou groupe contrôle – soient désignés de façon aléatoire) ;
- les méthodes quasi expérimentales (qui se décomposent elles-mêmes entre méthodes d'appariement, méthodes de différence de différences, méthodes de régression par la discontinuité notamment). Ces dernières sont plus souples dans leur mise en œuvre et également susceptibles de fournir des résultats robustes, même si un léger « biais de sélection » peut subsister (c'est-à-dire que des différences entre les deux groupes – bénéficiaires / comparaison – non liées à l'intervention peuvent subsister).

L'AFD a mené deux évaluations d'impact s'appuyant sur des méthodes expérimentales. L'une concerne un projet de microcrédit au Maroc (projet Al Amana), la seconde un projet de micro-assurance santé au Cambodge, le projet Sokhapheap Krousar Yeung (SKY) ou « Santé pour nos familles » mis en œuvre par le Groupe de recherches et d'échanges technologiques (GRET). Les leçons tirées de ces deux évaluations d'impact aléatoires en termes d'utilisation par les bailleurs de fonds et d'aide à la redevabilité ont fait l'objet de la rédaction d'un article, publié dans le *Journal of Development Effectiveness*⁽⁴⁾, et de présentations lors du séminaire du NONIE en 2011 et en 2012 (voir annexe 4) ainsi que lors de la conférence AFD-European Development Research Network (EUDN) du mois de mars 2012.

Les principaux résultats de l'évaluation d'impact de la micro-assurance SKY au Cambodge

Objet : l'évaluation du projet SKY traite de la question de la « sélection adverse » pour mesurer l'impact réel d'un projet de micro-assurance santé. Le développement de la micro-assurance a fait l'objet d'une promotion soutenue depuis le milieu des années 1990 aussi bien par les gouvernements des pays en développement que par leurs partenaires. Par ailleurs, le gouvernement cambodgien envisage de développer les assurances communautaires de santé, formes de micro-assurance, pour couvrir à terme jusqu'à 50 % de la population totale. L'évaluation cherche à apporter des connaissances nouvelles et utiles à la fois sur les potentialités et les limites de ce type de « produits ».

Travaux et résultats : le programme d'évaluation a combiné à la fois un volet expérimental et un volet qualitatif.

Elle a montré que la micro-assurance de santé n'est pas un produit aisément adopté en milieu rural au Cambodge : hors subvention, le taux de souscription est très limité (inférieur à 5 %) et instable dans le temps (résiliation fréquente des contrats, passé la période minimale de 6 mois). La demande de micro-assurance de santé est, en revanche, élastique au montant de la prime d'assurance (puisque, en cas de forte subvention, le taux d'adhésion atteint jusqu'à près de 50 %). Ceci indique qu'au-delà de la conception ou de la compréhension du produit, c'est la barrière financière qui est déterminante. Des effets de sélection adverse ont en outre été démontrés. En d'autres termes, les ménages les plus susceptibles d'être malades sont davantage enclins à adhérer à SKY que les autres. Ceci montre que le programme atteint sa mission sociale de couvrir les ménages les plus fragiles mais pose la question de la viabilité financière de la micro-assurance fondée sur la libre adhésion. En outre, des phénomènes de groupe dans l'adhésion à SKY sont mis en évidence, ce qui révèle les influences familiales et communautaires dans l'adoption de ce « nouveau » produit.

L'étude montre que la micro assurance de santé contribue de façon significative à la réduction des risques économiques auxquels sont soumis les ménages. Ainsi, la micro-assurance SKY permet de diminuer les dépenses de santé des ménages assurés, en cas de choc de santé, de plus de 40 %, ce qui entraîne une réduction significative de leur endettement (de plus d'un tiers), ainsi que des ventes forcées d'actifs. Par ailleurs, l'assurance de santé atteint son objectif de favoriser la consommation de soins de santé auprès des structures de santé publiques, avec lesquelles le projet SKY contractualise, au détriment des structures privées, plus coûteuses et non contrôlées par l'Etat.

En revanche, l'expérimentation ne met pas en évidence d'accroissement de la consommation de soins médicaux (préventifs, par exemple). Elle ne permet pas non plus d'établir si le programme a contribué à améliorer la santé des ménages.

Cette absence de « preuve » peut tenir à l'horizon temporel court de l'étude (moins de deux ans) ; elle questionne aussi la qualité des structures de santé publiques.

Les principaux résultats de l'évaluation d'impact du microcrédit Al Amana au Maroc

Objet et finalité : cette étude vise à cerner les impacts de cette opération de microfinance soutenue par l'AFD au Maroc. Partant du constat que le taux de souscription au microcrédit Al Amana offert en milieu rural est à la fois faible et très hétérogène selon les zones/populations (de 0 % à plus de 80 % selon les villages), elle cherche à identifier les déterminants de la demande de microcrédit.

Travaux et résultats : l'évaluation a été de type expérimental. Elle a été également complétée par un volet qualitatif.

Elle permet d'abord d'établir que l'adoption du microcrédit, tel qu'offert par Al Amana, est lente et difficile. Cette situation est d'abord liée à la faiblesse de la demande, notamment en lien avec l'image de la dette (l'endettement étant perçu par certains comme un déshonneur). Les potentialités économiques seraient également limitées. Les contraintes des échéances de remboursement mensuel viendraient également freiner la diffusion du microcrédit Al Amana (face à des revenus agricoles et de la migration irréguliers).

Malgré cette faible diffusion du microcrédit, en l'absence de sources alternatives de financement formel, l'offre d'Al Amana se traduit par un accroissement net des crédits contractés par les ménages et des impacts économiques non négligeables. En effet, après deux ans d'implantation, seuls environ 15 % des ménages sont devenus clients d'Al Amana. Ce résultat peut être interprété de plusieurs façons :

- en milieu rural enclavé au Maroc, les opportunités d'investissement rentables sont probablement limitées ; en conséquence, il est possible que la majorité des ménages et des entrepreneurs ne subissent en réalité pas de véritables restrictions d'accès au crédit ;
- cette faible demande pourrait toutefois également tenir au fait que le produit offert par Al Amana n'est pas totalement adapté aux besoins des populations couvertes ;
- si, globalement, l'offre de microcrédit ne se traduit pas par une augmentation du nombre de nouvelles activités, à un niveau plus fin, une diversification des activités d'élevage est constatée. Une nette augmentation des ventes est également mesurée dans le secteur agricole et, dans une moindre mesure, dans le secteur de l'élevage ;

- cette augmentation des revenus d'activité serait pour partie « épargnée », sous forme de placements en nature (en bétail). D'autre part, les ménages choisiraient de réduire leur offre de travail (salarié) « externe » au profit de leurs propres activités.

Toutefois, sous contrainte d'un horizon temporel court de l'étude (deux ans), aucun impact de l'offre de microcrédit sur la consommation des ménages ni sur la pauvreté n'est détecté. Les indicateurs sociaux (autonomie des femmes, éducation des enfants) ne sont également pas ou peu affectés par le microcrédit.

La politique d'aménagement du territoire en Tunisie

Objet : l'évaluation a porté sur l'ensemble des acteurs, des pratiques et des instruments parties prenantes de l'aménagement du territoire (AT) en Tunisie.

Contexte et finalités : initialement, la finalité de l'étude était de contribuer à l'amélioration des performances de la politique d'AT, de sorte qu'elle participe au mieux à l'atteinte des objectifs fixés par le gouvernement, notamment dans le cadre du 11^e Plan. À la suite des événements de janvier 2011, l'étude a contribué à nourrir la réflexion des nouvelles autorités sur l'élaboration d'une nouvelle politique d'AT et de développement régional visant, notamment, une plus grande équité territoriale.

Travaux réalisés et résultats : dans un contexte institutionnel fortement mouvant, les analyses évaluatives ont abouti aux principales conclusions suivantes :

- la direction de l'aménagement a un pouvoir d'influence limité sur les arbitrages gouvernementaux ;
- les interventions sectorielles sont cloisonnées ;
- la couverture du territoire par le niveau communal est incomplète et l'on constate un déséquilibre entre espaces urbain et rural ;
- la planification locale rencontre des difficultés dans l'élaboration et la mise en œuvre des initiatives de développement local ;
- les capacités communales doivent être renforcées sur les plans politique, financier, humain et technique.

Recommandations : près d'une quarantaine de préconisations ont fait l'objet de débats lors des ateliers et ont été consignées dans un diaporama. Compte tenu du contexte, certaines préconisations ont été déclinées suivant différents scénarios institutionnels.

Compte tenu du contexte qui a infléchi les finalités et les livrables de l'étude, celle-ci n'a pas été publiée.

Les politiques de suppression du paiement des soins en Afrique de l'Ouest

Objet : l'objectif général de cette recherche est d'évaluer l'introduction de la suppression du paiement direct des soins de santé au Burkina Faso, au Mali et au Niger comme instrument favorable à l'utilisation des services et à un accès équitable aux soins.

Contexte et finalités : le programme est structuré autour de trois principales questions de recherche concernant :

- l'émergence des politiques d'exemption : pourquoi ces politiques ont-elles été décidées et par qui ? Comment la décision a-t-elle été prise ?
- Leur mise en œuvre : comment se déroulent les politiques sur le terrain ? Comment ont réagi les populations, les agents de santé et les responsables politiques ? Quelles sont les forces et les faiblesses de la mise en place ?
- Leurs effets : quels changements les populations et les agents de santé perçoivent-ils à la suite de ces politiques ? Quels bénéfices les structures sanitaires et les populations tirent-elles de ces politiques ?

Travaux réalisés et résultats : les travaux combinent plusieurs approches disciplinaires (santé publique, épidémiologie, évaluation, étude des politiques publiques, socio-anthropologie du développement) et associent méthodes qualitatives et quantitatives.

L'étude montre que les décisions de suppression du paiement ont été prises sans réelle concertation avec les ministères techniques compétents, et donc sans associer les professionnels concernés. Les moyens budgétaires nécessaires ont été sous-estimés et n'ont pas été alloués. De plus, le modèle du recouvrement des coûts s'inscrivait bien dans la logique de décentralisation prévalant dans les pays concernés alors que la gratuité des soins, élaborée sans prendre en compte cette réalité, a renforcé au contraire une dimension centralisatrice. L'étude ajoute que le système mis en place avec la gratuité a entraîné de fréquentes ruptures d'approvisionnement en intrants et des retards importants dans le remboursement des structures sanitaires (au Niger, notamment). Par ailleurs, la suppression ou la subvention du paiement des soins a augmenté fortement la demande de soins, ce qui a parfois entraîné une surcharge de travail pour les personnels de santé et une dégradation de la qualité des soins.

2.3.3 Évaluations stratégiques

L'assistance technique à la fédération des paysans du Fouta Djallon (FPFD) en Guinée : 15 ans d'accompagnement

Objet : l'étude dresse un bilan des appuis apportés par les bailleurs de fonds à la FPFD depuis 1992.

Contexte et finalités : la FPFD a bénéficié d'appuis depuis plus de 15 ans, de façon quasi ininterrompue, de plusieurs bailleurs de fonds dont l'AFD, le MAE, et l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Elle offre donc un cas d'observation sur une longue durée de la mise en œuvre de démarches de renforcement des capacités.

Résultats : l'évaluation souligne la pertinence des projets d'appui des différents bailleurs de fonds. Le jugement porté sur la cohérence est, en revanche, plutôt réservé compte tenu d'injonctions parfois contradictoires des bailleurs concernant les objectifs, les méthodes ou les rythmes de mise en œuvre. Certains appuis en matière d'assistance technique ont été mal cadrés ou ne se sont pas assez adaptés à une évolution progressive du contexte. Cependant, l'efficacité des différents appuis a été jugée globalement bonne, notamment grâce à une bonne capacité d'absorption de la FPFD. L'évaluation relève quatre types d'impacts favorables : sur les services fournis par la fédération, sur sa gouvernance, sur sa légitimité et sur son influence nationale. Sur la plupart des projets, les équipes de la FPFD se sont montrées très impliquées et il est difficile de différencier les impacts purement liés aux projets de ceux liés au travail des équipes de la fédération.

La commercialisation de certaines des productions des adhérents de la FPFD dans un contexte difficile a généré des pertes importantes en 2007-2008. Néanmoins, la fédération est déjà bien structurée et dispose d'une assez bonne capacité de résistance aux chocs.

Recommandations : l'évaluation formule plusieurs suggestions visant à renforcer l'efficacité des appuis français à la FPFD. Elle recommande que ces appuis s'inscrivent dans la durée et s'adaptent davantage à l'évolution des besoins de la fédération. Elle souligne le fait que des appuis complémentaires pour la gestion des risques commerciaux permettraient de conforter la pérennité de la FPFD.

Les interventions post-catastrophes de l'AFD

Objet : cette évaluation vise à apprécier la réponse de l'AFD aux catastrophes. Elle a porté sur les opérations mises en œuvre après le tsunami de 2004 et après le tremblement de terre de 2005 au Pakistan, pour lesquelles un mandat d'intervention spécifique avait été donné à l'AFD par ses tutelles.

Résultats : il ressort de cette évaluation que l'AFD a été confrontée à un certain nombre de difficultés sur ces projets, liées à des causes diverses mais qui, souvent, se conjuguent : études de faisabilité tenant insuffisamment compte du contexte, instabilité de certaines régions, maîtrises d'ouvrage trop faibles, ressources financières inadaptées, etc. Elle a, en revanche, relevé des cas où l'instruction et la mise en œuvre des projets a été plus facile : par exemple, lorsqu'il a été possible de s'appuyer localement sur des agences au mandat clair et aux pouvoirs élargis pour coordonner l'assistance internationale ou sur une structure de gestion de projet préexistante.

Recommandations : cette étude dresse un certain nombre de recommandations visant à améliorer la conception et la mise en œuvre de ces projets ; en voici les principales :

- mieux prendre en compte, dans les études de faisabilité, certains facteurs de succès ou d'échec tels que les conflits, la disponibilité des entreprises locales, etc. ;
- apporter un appui conséquent aux maîtrises d'ouvrage pour limiter les risques de mise en œuvre ;
- traiter ces opérations en s'appuyant sur l'expertise de la Cellule de prévention des crises et sortie de conflits de l'AFD ;
- renforcer les délégations de décision et de gestion attribuées aux directeurs d'agence ou aux équipes locales pour accélérer la mise en œuvre des projets ;
- n'intervenir en bilatéral que dans les pays à forte présence française, notamment celle de l'AFD. Dans les autres cas, donner mandat aux partenaires ayant signé des accords avec l'AFD pour la mise en œuvre de projets ;
- utiliser, lorsque c'est possible et pertinent, les opportunités créées par les actions de réhabilitation pour ouvrir de nouvelles voies de développement.

Le partenariat AFD-BAsD

Objet : cette évaluation a porté sur le partenariat entre l'AFD et la BAsD qui s'est traduit, entre 1997 et 2009, par 38 cofinancements représentant pour l'AFD des engagements de 1 107,4 M USD.

Contexte et finalités : l'objectif principal de l'évaluation était d'identifier des pistes de renforcement et d'amélioration de ce partenariat.

Travaux réalisés et résultats : cette revue révèle que le partenariat a été globalement positif, chaque institution profitant des avantages comparatifs de l'autre. L'évaluateur relève, en particulier, le réseau très structuré de la BAsD en Asie et sa grande expérience de la zone. Il souligne également la flexibilité, l'expérience des schémas de mise en œuvre innovants, ainsi que les compétences sectorielles

de l'AFD. Il note enfin que l'AFD et la BAsD ont certains objectifs stratégiques communs, ce qui devrait favoriser les cofinancements à venir.

Néanmoins, l'évaluation montre aussi que le contour de ce partenariat n'est pas défini de façon suffisamment précise et que les agents des deux institutions peuvent parfois avoir des interprétations différentes de ce qu'il est ou devrait être. De plus, les différences de procédures compliquent l'instruction et la mise en œuvre des opérations. Les outils de suivi des projets communs pourraient être améliorés, ainsi que les échanges entre les deux institutions.

Recommandations :

- rationaliser le portefeuille de projets en évitant une trop grande dispersion des opérations par secteur et par thématique ;
- conduire un inventaire de toutes les opportunités de cofinancement à court et moyen termes en commençant par une revue des « stratégies pays » et des programmations indicatives de projets ;
- tenter d'harmoniser les procédures des deux institutions en matière de cofinancements ;
- développer les évaluations de projets et les activités de recherche conjointes.

Les interventions de l'AFD au Liban (1999-2010)

Objet et finalités : cette évaluation était la première revue d'un « portefeuille pays » de l'AFD. Elle cherchait également à tirer des enseignements transposables à d'autres situations de crise ou de fragilité.

Travaux réalisés et résultats : la revue du portefeuille s'est faite avec un recul limité car beaucoup de projets n'étaient pas encore achevés ou n'avaient pas encore fait l'objet d'une évaluation *ex post*. La pertinence de ces opérations, dans l'ensemble, n'est pas jugée optimale, avec une prise en compte parfois insuffisante du contexte. La situation difficile du Liban sur la période a rendu délicate la mise en œuvre de ces opérations et l'efficacité est variable en fonction des projets. L'efficacité varie également selon les projets tout en étant globalement jugée assez peu satisfaisante. La viabilité et les impacts sont difficiles à établir, notamment car la plupart des projets était encore en cours de réalisation au moment de l'évaluation.

Recommandations : l'évaluation émet les principales recommandations suivantes :

- la construction du cadre d'intervention de l'AFD au Liban doit résulter d'une approche collective et concertée entre acteurs français débouchant, si possible, sur une « stratégie pays » de la France ;
- les éléments de fragilité du pays doivent être mieux pris en compte dans la stratégie d'intervention de l'AFD ;

- il est recommandé d'intervenir sur des projets simples sur des secteurs ciblés (l'eau et l'assainissement, par exemple) en privilégiant les réalisations physiques, tout en essayant de faire avancer les réformes institutionnelles ;
- il est nécessaire de poursuivre les interventions avec l'État et les structures étatiques et recadrer les partenariats avec le secteur privé (définition d'objectifs précis, suivi plus strict de l'atteinte des résultats attendus).

S'agissant d'un document interne de l'AFD, cette revue n'a pas été publiée.

Vingt ans d'interventions de l'AFD dans le secteur forestier dans les pays du bassin du Congo

Objet : l'évaluation a porté sur les projets forestiers appuyés par l'AFD depuis 20 ans dans quatre pays du bassin du Congo (République centrafricaine [RCA], Gabon, Congo et Cameroun).

Contexte et finalités : l'AFD a cherché depuis 20 ans à promouvoir l'établissement de Plans d'aménagement forestier (PAF) dans les concessions, afin de favoriser l'aménagement durable des forêts. Tout en conservant cette entrée spécifique, elle a ensuite développé des partenariats avec des ONG et diversifié ses champs et ses outils d'intervention. L'objectif était d'évaluer les performances de ces opérations, la valeur ajoutée du modèle PAF, et la possibilité de le répliquer dans d'autres zones.

Travaux réalisés et résultats : l'évaluation fait état de la pertinence des interventions, au regard de l'objectif visant à faire évoluer les modes d'exploitation vers la gestion durable, à travers un partenariat État/concessionnaire privé. Il a également été jugé pertinent de mobiliser des subventions ou des prêts bonifiés – la forêt étant un bien public mondial –, avec externalités positives. Enfin, ces interventions présentent une bonne cohérence par rapport aux orientations stratégiques de la France, aux politiques des pays concernés et aux interventions des autres bailleurs.

L'évaluation a également révélé l'efficacité des interventions de l'AFD, qui a su provoquer le dialogue entre les acteurs du secteur, et a pressenti dès le début le rôle clé du PAF pour la gestion durable des forêts. Néanmoins, les petits opérateurs rencontrent des difficultés dans la mise en œuvre de leur PAF (coût, capacités) et les volets « sociaux-biodiversité » demeurent les maillons faibles de ces opérations.

Recommandations : l'évaluation formule les principales recommandations suivantes :

- l'AFD doit poursuivre cet accompagnement qui est justifié des points de vue macro-économique (place de la forêt dans les économies nationales), technique

(complexité du modèle, besoin de renforcer les capacités), financier (quels mécanismes de financement pour les volets sociaux et biodiversité ?) et, enfin, de gouvernance ;

- la dynamique doit être consolidée en accompagnant les petits concessionnaires et en adaptant l'outil PAF selon les cibles, dans l'optique d'une certification accessible, en favorisant la recherche sur le suivi de la dynamique des écosystèmes et en intégrant d'autres modes de gestion.

Évaluation partenariale des projets d'appui à la gestion des parcs nationaux au Maroc

Objet : l'évaluation a porté sur les appuis à la gestion des parcs nationaux, apportés au cours de la dernière décennie par les bailleurs de fonds : AFD mais aussi UE, Banque mondiale, PNUD, *Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit* (GTZ) et l'Agence espagnole pour la coopération internationale au développement (AECID).

Contexte et finalités :

- évaluer les appuis apportés par les partenaires ;
- identifier les conditions de succès de ce type d'opérations ;
- identifier des modalités d'intervention plus efficaces ;
- concourir à l'harmonisation des pratiques des bailleurs de fonds dans ce secteur au Maroc.

Résultats :

- les principaux points forts des projets sont : leur cohérence avec les stratégies nationales, des budgets adaptés, une assistance technique apportée sur le long terme, l'implication d'un nombre important d'acteurs, des résultats intéressants obtenus sur certaines thématiques (activités génératrices de revenus, etc.), l'implication et la volonté politique du haut-commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la désertification (HCEFLCD) ;
- leurs principales faiblesses sont : l'hétérogénéité et l'absence d'indicateurs de suivi communs, la trop courte durée des projets, une assistance technique parfois peu adaptée, des dispositifs de suivi-évaluation perfectibles, des résultats parfois limités sur certaines thématiques (comme l'identification et l'implication des parties prenantes, *i.e.* autorités locales et population), ainsi que l'existence d'objectifs de développement qui peuvent amener certains projets à perdre de vue la vocation environnementale des parcs nationaux, notamment dans les parcs soumis à une très forte pression anthropique (tourisme, élevage, agriculture).

Recommandations :

- redéfinir les thématiques prioritaires d'intervention en replaçant les objectifs environnementaux au cœur de la stratégie des parcs et des projets ;
- améliorer la gouvernance au niveau des institutions nationales, des parcs et des projets ; renforcer les infrastructures et les équipes des parcs ;
- renforcer la gestion concertée du territoire, autour de ses objectifs de protection ;
- faciliter les études scientifiques, renforcer la mise en réseau des parcs nationaux, dynamiser les actions de conservation des espèces *via* des collaborations scientifiques ;
- pérenniser et renforcer les actions d'éducation à l'environnement ;
- chercher à harmoniser les procédures et les pratiques des projets et adopter le suivi et l'évaluation comme système d'amélioration continue.

2.3.4 Capitalisations thématiques et méta-évaluations***Capitalisation des démarches pour la mise en œuvre des projets de formation professionnelle. Cas de la Tunisie et du Maroc***

Objet : l'évaluation a porté sur les interventions de l'AFD en Tunisie (prêt de 24 M EUR pour un projet achevé en 2005) et au Maroc (prêt de 9,7 M EUR pour un projet achevé en 2006). Ces projets ont financé des créations et des restructurations de centres de formation et de l'assistance technique en ingénierie de formation. Elles comportent aussi un volet « don » destiné à soutenir la mise en place de partenariats entre les organisations professionnelles de chaque pays et leurs homologues français.

Contexte et finalités : après avoir mené en 2008 une évaluation de ces projets, l'AFD a souhaité capitaliser sur ces expériences, afin d'affiner ses modalités d'intervention dans le secteur.

Résultats : si l'implication des organisations professionnelles locales a été positive pour l'identification des besoins en formation, cette approche risque de ne pas être durable, compte tenu de leur manque de structuration, du rôle encore dominant de l'administration et de leur faible pouvoir décisionnel dans le processus. Par ailleurs, l'intervention de l'AFD s'est interrompue après l'achèvement des investissements. Dans ce contexte, les branches professionnelles françaises se sont donc impliquées dans la phase d'identification des besoins mais pas dans la phase d'exploitation des centres au cours de laquelle des appuis restent pourtant nécessaires. Les centres ont toutefois répondu, dans la majorité des cas, à un besoin réel des entreprises et les diplômés ont eu un taux d'insertion assez satisfaisant.

Recommandations :

- prolonger les interventions de l'AFD après le démarrage de l'activité des centres pour les appuyer dans leur gestion et la structuration de leur dispositif de formation ;
- veiller à une bonne réactivité du dispositif en prévoyant notamment des formations « à la carte » ;
- encourager l'implication du secteur privé en contribuant au financement des investissements ou en l'associant à la gestion des centres ;
- favoriser l'émergence d'un débat de fond sur le rôle des structures professionnelles avec trois scénarios proposés : se limiter au rôle actuel consultatif, introduire la notion de cogestion, ou déléguer la gestion à des opérateurs privés *via* un contrat d'objectif ;
- améliorer la qualité des diplômes en visant leur reconnaissance ou leur certification internationale.

Méta-évaluation des projets « lignes de crédit »

Objet : l'AFD met des lignes de crédit à la disposition des banques locales dans certains pays pour pouvoir financer indirectement, grâce à elles, des projets plus petits et plus nombreux que ceux qu'elle pourrait instruire en direct. Les fonds prêtés à ces banques doivent être re-prêtés à leurs clients pour financer des projets ciblés, dont la nature diffère selon les lignes de crédit : restructuration financière d'entreprises, financement de petites et moyennes entreprises (PME) dans des zones défavorisées, etc.

Contexte et finalités : l'activité « lignes de crédits » s'était fortement développée en quelques années à l'AFD et il a été jugé utile de faire un point global sur les projets déjà achevés.

Travaux réalisés et résultats :

- la pertinence et l'efficacité des lignes de crédit sont reconnues ;
- la réalisation des objectifs est souvent difficilement vérifiable sur ces projets compte tenu, d'un suivi-reporting insuffisant. En revanche, les analyses menées par les évaluateurs sur quelques échantillons de projets refinancés par les banques concluent, en général, à une efficacité satisfaisante ;
- malgré des différences observées en fonction des projets, l'appréciation des évaluateurs sur ce thème de l'additionnalité (différence entre la situation constatée après la mise en place de la ligne de crédit et celle qui aurait pu être constatée en l'absence de cette ligne) est plutôt partagée. Certaines opérations auraient sans doute été réalisées même sans l'intervention de l'AFD ;
- la question de l'obtention d'effets durables sur les politiques des banques reçoit, quant à elle, des réponses variables selon les projets.

Recommandations : les évaluateurs recommandent d'accorder une plus large place aux objectifs visant à inciter les banques à poursuivre et à augmenter leurs opérations dans les secteurs visés après l'achèvement des projets (formation des agents, appuis à l'organisation des services concernés, etc.).

Adapter les pratiques opérationnelles des bailleurs dans les États fragiles

Objet : cette étude s'est appuyée sur des évaluations pilotées par la division EVA de l'AFD au cours des années précédentes, portant sur des projets mis en œuvre dans des pays en situation de fragilité. Elle a consisté à analyser les opérations satisfaisantes en essayant d'identifier les facteurs de succès de ces projets. La capitalisation de ces expériences a été complétée par un état des lieux des démarches « États fragiles » mises en œuvre par d'autres bailleurs de fonds.

Contexte et finalités : en 2007, plus de la moitié des États dans lesquels l'AFD intervenait pouvaient être considérés comme fragiles. L'Agence y effectuait le quart de ses engagements. L'exercice visait donc à élaborer des propositions d'amélioration des pratiques opérationnelles de l'AFD dans ces États.

Travaux réalisés et résultats : une étude bibliographique a été commandée en vue de dresser le bilan des pratiques et réflexions des différents bailleurs de fonds sur ce sujet et de situer les pratiques de l'AFD dans cet ensemble. L'évaluation a présenté une synthèse de ces réflexions, qui intègre l'évaluation, par l'AFD, de ses propres pratiques et les enseignements des débats internationaux du moment.

Recommandations :

- élaboration des « stratégies pays » : fonder ces stratégies sur une analyse socio-politique spécifique des facteurs de fragilité et de crise ; procéder à une analyse par scénarios dans le cadrage des interventions pays afin de pouvoir adapter rapidement l'évolution du portefeuille aux changements de contexte ; travailler sur deux horizons de temps : à court terme (améliorer concrètement les conditions de vie des populations) et à long terme (renforcer les institutions) ;
- identification de projets : contribuer à la réconciliation des populations et des autorités (centrales et locales) autour, notamment, de la délivrance de services essentiels ;
- montage de projets : éviter les conditions suspensives trop complexes à lever pour les partenaires ; introduire des éléments de flexibilité et de prise en compte des conflits potentiels dans les études de faisabilité ; choisir des projets simples en termes d'organisation, de nombre d'acteurs et de compétences techniques ;
- exécution de projets : accorder au suivi des opérations plus de temps et une expertise accrue et de qualité ; décentraliser autant que possible le niveau de décision sur les projets ; prévoir après l'achèvement du projet une enveloppe financière appropriée afin de mieux assurer la pérennité des investissements.

Le portefeuille de microfinance du Groupe AFD

Objet : la revue s'est fondée sur une analyse individuelle de 26 projets gérés par le pôle microfinance de l'AFD et sur une analyse plus globale des financements de PROPARCO, des octrois de garanties Ariz et des financements des initiatives ONG en faveur de la microfinance.

Contexte et finalités : cet exercice cherchait à contribuer aux réflexions visant à actualiser et, le cas échéant, à réorienter la stratégie de l'AFD dans le secteur de la microfinance.

Travaux réalisés et résultats : cette revue a été réalisée sur la base d'entretiens, d'études documentaires et de missions de terrain dans six pays. Les cinq principales recommandations stratégiques formulées dans le rapport sont les suivantes :

- renforcer la part de la microfinance rurale dans le portefeuille ;
- soutenir les institutions de contrôle du secteur et les infrastructures de marché (plateformes de diffusion de l'information et des bonnes pratiques, associations professionnelles, etc.) ;
- orienter les interventions vers des institutions de microfinance de taille moyenne ;
- encourager les projets innovants (comme le *mobile banking*, par exemple) ;
- élaborer une doctrine en matière de microfinance responsable.

Cette évaluation n'a pas été publiée car elle contient des éléments confidentiels sur les établissements de microfinance (notamment la cotation attribuée par l'AFD à chacun d'entre eux).

2.4. Les évaluations conjointes

2.4.1 Au niveau national

Le rôle de chef de file : expérience de l'APD française

Objet : cette évaluation, menée conjointement par le MAE et l'AFD, vise à mesurer l'efficacité de la coordination entre bailleurs.

Contexte et finalités : elle s'inscrit dans le contexte de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris et du Forum d'Accra pour l'amélioration de l'efficacité de l'aide.

Travaux : analyse de capitalisation à partir d'une cinquantaine d'expériences.

Résultats : l'évaluation a montré que le double objectif du chef de file (améliorer l'harmonisation des interventions des bailleurs et contribuer à l'amélioration des politiques nationales) est d'autant plus atteint qu'il est désigné par ses pairs, que ses fonctions ne sont pas pérennes et qu'il ne s'agit que d'un moyen et non d'une fin.

Recommandations : une meilleure coordination entre les bailleurs de fonds et les autorités nationales des pays partenaires implique une structure simple et légère autour d'un chef de file, susceptible de fédérer au mieux les moyens mis en œuvre.

Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)

Objet et contexte : lancée en 2010, en amont de la reconstitution du FFEM, cette évaluation, menée par la DG Trésor conjointement avec l'AFD, porte sur la stratégie et l'ensemble de la gestion du FFEM entre 2006 et 2010 : stratégie, gestion financière et opérationnelle, et fonctionnement institutionnel.

Résultats : il ressort de l'évaluation que le FFEM est bien géré et que ses modalités de fonctionnement sont performantes. Les interventions qu'il soutient sont pertinentes dans la mesure où elles sont en adéquation avec les cadres de politiques françaises de développement durable et où elles répondent aux enjeux environnementaux mondiaux. Elles ont permis d'atteindre des résultats et des impacts significatifs et reconnus sur le terrain. Le FFEM est également reconnu pour son rôle dans la promotion d'innovations, mais leur diffusion reste insuffisante. Les conclusions de l'étude sont positives et militent en faveur de la pérennisation de cet instrument unique.

Recommandations : l'étude suggère des ajustements mineurs visant à accroître la visibilité du FFEM et à promouvoir la reproductibilité de ses interventions, notamment par le renforcement de ses liens avec le secteur privé, la société civile et la recherche.

Appuis français à l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest : le cas de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA)

Objet, contexte et finalités : l'unité d'évaluation de la DG Trésor a mené, conjointement avec la DGM (MAE), une évaluation des appuis français à l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest. Cette étude, qui a porté sur la période 2002-2009, visait à apprécier la pertinence et l'efficacité des instruments mobilisés par la France en appui à l'UEMOA – aide budgétaire globale (ABG) (100 M EUR), projets (4 M EUR) et assistance technique.

Résultat : l'appui français à l'UEMOA a été globalement pertinent et cohérent avec les objectifs généraux du traité de l'Union. Il a soutenu une évolution significative de l'institution (programmation par objectifs, opérationnalisation des politiques sectorielles). Néanmoins, la pertinence de certains projets financés par l'ABG est contestable en termes d'intégration régionale (ex : 36 % de l'ABG affectée au financement de programmes nationaux d'hydraulique villageoise a un impact limité en matière d'intégration régionale). De plus, en application du principe de subsidiarité, ces programmes devraient être financés et mis en œuvre pas les pays membres. Globalement, les appuis français n'ont pas eu les effets de levier escomptés (directs ou indirects *via* la Banque ouest africaine de développement – BOAD) dans la mesure où ils n'ont pas contribué à la réalisation de projets d'infrastructure d'envergure. Enfin, la coordination inter-bailleurs est restée faible, ce qui a eu un impact négatif sur leurs interventions respectives.

Recommandations : les principales recommandations formulées par l'évaluation concernent la formalisation d'une stratégie française d'appui à l'intégration régionale, en termes d'objectifs, de moyens et de modalités d'intervention. Elle suggère également de développer le partenariat entre la Commission de l'UEMOA et la BOAD, afin d'accroître l'effet de levier de l'aide française. Enfin, elle recommande une plus grande coordination entre les bailleurs de fonds intervenant au niveau régional.

Bilan évaluatif de la politique française de coopération au développement entre 1998 et 2010

Objet, contexte et finalités : réalisé de façon conjointe par le MAE, la DG Trésor et l'AFD en 2012, le bilan évaluatif porte sur l'ensemble de la politique de coopération au développement de la France, depuis la réforme institutionnelle de 1998. Il répond à une demande des parlementaires au gouvernement, formulée lors de la présentation du Document cadre de coopération au développement en 2010. Le bilan vise à apprécier les performances de cette politique et à déterminer les conditions d'une optimisation de ses résultats.

Travaux : le rapport comprend une revue factuelle et analytique de la politique de coopération au développement menée par la France de 1998 à 2010, une évaluation appréciant la pertinence et l'efficacité de cette politique, et une synthèse formulant des recommandations stratégiques.

Résultats : le bilan conclut que, en dépit de réformes entreprises afin d'améliorer la cohérence et l'efficacité du dispositif institutionnel de coopération, celui-ci souffre d'un manque de coordination, qui tend à retarder la prise de décisions. Il note également que les objectifs de coopération au développement ne sont pas suffisamment opérationnels et explicites. En outre, le dispositif de pilotage et de suivi ne permet pas d'avoir une vision globale des moyens consacrés à la politique de coopération. Enfin, le rapport souligne la difficulté d'évaluer et de rendre compte de l'impact global de la politique d'aide au développement menée par la France.

Recommandations : les principales recommandations du bilan visent à mieux définir et hiérarchiser les objectifs et stratégies de la France en matière de coopération au développement ; elles prônent également le renforcement du système de pilotage et de suivi de l'ensemble de la politique de coopération, ainsi que du dispositif d'évaluation de l'aide au développement.

2.4.2 Au niveau international

La coopération avec le Niger entre 2000 et 2008

Objet : l'évaluation conjointe de l'aide au Niger englobe l'aide apportée par cinq bailleurs de fonds : la Belgique, la Commission européenne, la France, le Danemark et le Luxembourg.

Contexte et finalités : malgré certains progrès, la coopération européenne – qui représente plus de la moitié de l'aide apportée, soit 1 071 Md EUR de 2000 à 2008 – n'a pas permis d'inverser la tendance de stagnation, voire d'appauvrissement, de la population nigérienne, ni la dégradation de l'agriculture.

Travaux : l'exercice a été mené en partenariat avec un comité consultatif local composé de représentants institutionnels nigériens associant les partenaires techniques et financiers locaux en tant que partie prenante au dispositif de suivi de cette évaluation. L'exercice a été accompagné d'une étude de perception de l'aide au développement réalisée par un bureau d'étude local. Celle-ci met en lumière la vision parfois très critique de l'aide que peuvent en avoir les parties prenantes (institutions internationales, autorités et cadres locaux).

Résultats : cette évaluation permet d'apprécier l'impact conjoint de la coopération des cinq bailleurs qui représentent plus de 50 % de l'aide extérieure apportée au Niger sur la réduction de la pauvreté, sur la période 2000-2008. Elle

comporte une analyse approfondie sur sept secteurs (transport, aide budgétaire et macroéconomique, artisanat, culture et éducation, développement rural, hydraulique et assainissement) et trois thématiques transversales (genre, démographie et jeunesse), ainsi qu'un examen attentif de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris. Elle dresse un recensement des pratiques de coordination entre bailleurs et une analyse de leur valeur ajoutée.

Recommandations : l'évaluation suggère une série de recommandations visant à améliorer la coopération au Niger, en tenant plus compte des contraintes locales :

- hiérarchiser les différents volets de l'aide ;
- accroître la coordination inter-bailleurs et inscrire les stratégies communes d'intervention dans un programme pluriannuel ;
- prévoir un suivi partagé dès l'origine des projets et intégrer ses résultats à la conception stratégique de l'aide.

Évaluation de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide

La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide est un accord international adopté en 2005, lors du deuxième Forum de haut niveau pour l'efficacité de l'aide, par plus d'une centaine de pays et d'organisations multilatérales de développement. Elle est l'aboutissement de plusieurs dizaines d'années d'effort, en vue d'améliorer la qualité de l'aide et son impact sur le développement.

Par rapport aux déclarations précédentes, la Déclaration de Paris constitue une feuille de route pratique contenant des objectifs précis. Elle s'articule autour de cinq grands principes directeurs :

- l'appropriation des politiques de développement par les pays partenaires ;
- l'alignement des donateurs sur les stratégies, systèmes et procédures des pays ;
- l'harmonisation de l'action des donateurs ;
- la gestion axée sur les résultats et la responsabilité mutuelle ;
- la responsabilité mutuelle.

La Déclaration insiste sur l'importance d'entreprendre une évaluation mondiale indépendante, visant à apprécier dans quelle mesure elle a permis l'amélioration de l'efficacité de l'aide, ainsi qu'à mieux comprendre le rôle joué par cette dernière dans la réalisation des objectifs de développement. Une telle évaluation est nécessaire, tant du point de vue de la redevabilité que de l'apprentissage.

Cette évaluation a été réalisée en deux phases, entre 2007 et 2011, et fut un exercice innovant dans la mesure où (i) elle a porté sur une déclaration politique (et non sur un projet ou programme) et (ii) elle a été menée au niveau international. Cette évaluation, porteuse d'enjeux fortement politiques, a fait l'objet de

mécanismes de gouvernance et de gestion complexes permettant d'en garantir l'indépendance et la crédibilité. Le groupe de gestion chargé de surveiller le processus a commandé un examen indépendant de l'évaluation, réalisé par un évaluateur de renommée internationale, afin de vérifier qu'elle avait été menée de façon indépendante et selon une démarche rigoureuse.

Phase 1 : évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris.

La première phase de ce travail a consisté en 19 évaluations de pays partenaires et donateurs portant sur la mise en œuvre des engagements de la Déclaration de Paris dans leurs pratiques et programmes de développement. Cette phase a contribué aux discussions au Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide d'Accra (Ghana, 2008). Les services d'évaluation du développement français se sont portés volontaires pour mener conjointement cette analyse sur les politiques et instruments de l'aide française⁽⁵⁾.

Phase 2 : évaluation des résultats de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris.

La seconde phase a porté sur l'évaluation de la contribution de la Déclaration à l'amélioration de l'efficacité de l'aide et à l'atteinte des objectifs de développement. Elle a permis d'alimenter les discussions lors du Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide de Busan (Corée, 2011). Elle comprenait 21 évaluations de pays partenaires et 7 études d'agences bilatérales et multilatérales de développement. Elle comprend également plusieurs études thématiques approfondies sur divers sujets. L'évaluation conclut que, dans l'ensemble, la Déclaration a permis de réelles avancées en matière d'efficacité de l'aide. En effet, il ressort de l'évaluation phase II que la Déclaration a précisé et renforcé les bonnes pratiques, amélioré la qualité des partenariats d'aide, et appuyé l'augmentation des volumes d'aide. Sur les cinq principes de la Déclaration, l'appropriation par le pays est celui qui a enregistré le plus de progrès ; l'alignement et l'harmonisation progressent de manière plus inégale, tandis que la gestion axée sur les résultats et la responsabilité mutuelle progressent le moins. En outre, elle est parvenue à attirer et soutenir l'attention de la communauté internationale, à un haut niveau politique, sur l'amélioration de la coopération au développement et de l'aide. Le rapport émet une série de recommandations pour renforcer la mise en œuvre de la Déclaration et l'efficacité de l'aide et ainsi accélérer la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et l'éradication de la pauvreté.

Au-delà des résultats et des recommandations établis par cette évaluation internationale, le processus d'évaluation lui-même a été l'occasion de mettre en pratique les principes directeurs de la Déclaration tels que l'appropriation du développement par les pays partenaires et la mise en place de partenariats plus performants⁽⁶⁾.

5

Voir l'évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris par la France (Phase I) réalisée par la SEE, publiée en 2008 : <http://www.oecd.org/derec/france/42141232.pdf>

6

Voir <http://www.oecd.org/dac/evaluation/evaluationoftheimplementationoftheparisdeclaration.htm>

Capitalisation

Un séminaire sur les enseignements de l'évaluation de la Déclaration de Paris (EDP) et d'autres évaluations internationales dans le secteur du développement a été organisé par le Secrétariat de l'EDP et le MEF français, à Paris en février 2012. L'objectif de ce séminaire était double : (i) sur la base de l'expérience de l'EDP et d'autres évaluations internationales conjointes d'envergure, identifier les enseignements utiles pour la future conduite d'évaluations conjointes internationales et (ii) identifier les moyens de capitaliser sur les capacités et le réseau de relations professionnelles développés dans le cadre de cette évaluation.

Cet événement a réuni les participants du Groupe de référence international (qui a supervisé les deux phases de l'EDP), l'équipe d'évaluation internationale, les correspondants des équipes nationales d'évaluation, et le responsable de la vérification de l'évaluation. Il a consisté en une série de présentations et de discussions en plénière. En outre, des groupes de travail ont été organisés sur des thèmes préétablis, tels que la programmation et la préparation d'évaluations conjointes, les structures de gouvernance et de gestion, l'intégration des résultats aux décisions, et l'utilisation du réseau pour des collaborations futures. Le rapport du séminaire ainsi que les présentations et vidéos sont disponibles sur les sites Internet de la DG Trésor⁷ et de l'OCDE.

Suites

À la suite du séminaire sur les enseignements de l'EDP, il a été proposé, dans le cadre du réseau évaluation du CAD de l'OCDE, de s'appuyer sur le fort intérêt des donateurs de l'OCDE et des pays partenaires pour l'évaluation conjointe ainsi que sur le réseau créé par le groupe de référence international de l'EDP pour établir une « équipe de travail » avec les pays partenaires intéressés visant à explorer les possibilités de travaux futurs. Dans ce cadre, la France a accepté de préparer une « *enquête auprès des pays partenaires impliqués dans l'EDP afin d'identifier les opportunités pour la conduite d'évaluations conjointes partenaires-donneurs* ».

Les objectifs du projet conjoint proposé par la France sont les suivants : (i) comprendre le potentiel des évaluations conjointes en terme de renforcement des capacités en évaluation, (ii) tirer des nouveaux enseignements concernant les stratégies de renforcement des capacités en évaluation et, (iii) ouvrir la voie à une collaboration pluriannuelle entre les donateurs et les pays partenaires en matière d'évaluation.

Ce projet devrait constituer une initiative à forte valeur ajoutée au regard des efforts internationaux passés de promotion des évaluations conjointes dans la mesure où, d'une part, il ne se focalise pas sur la coopération entre donateurs mais entre pays partenaires et donateurs, et, d'autre part, il porte sur des évaluations

7

http://www.tresor.economie.gouv.fr/5122_Workshop-on-Lessons-Learned-From-International-Joint-Evaluations

conjointes visant à renforcer les systèmes d'évaluation des pays partenaires. Le projet consiste en une série d'études au niveau des pays partenaires comprenant chacune : (i) une revue de l'expérience de l'EDP du point de vue de sa contribution au renforcement des capacités d'évaluation ; (ii) un recueil d'expériences positives d'évaluations conjointes partenaires-donateurs (en plus de l'EDP) et (iii) une exploration des opportunités futures pour entreprendre ce type de travaux. L'étude se terminera par un atelier international visant à synthétiser les études des pays partenaires et proposer des orientations.

Conformément à l'esprit de l'EPD, le projet sera lancé, géré et synthétisé de façon collaborative entre les donateurs et les pays partenaires alors que les études pays seront conduites par les coordinateurs dans les pays partenaires. À fin octobre 2013, 16 des 22 pays partenaires EDP ont confirmé leur participation (Bénin, Bolivie, Cambodge, Cameroun, Colombie, Ghana, Malawi, Mali, Mozambique, Népal, Ouganda, Philippines, Samoa, Sénégal, Sri Lanka et Vietnam).

Le Plan décennal de développement de l'éducation du Bénin 2006-2015

Objet : l'évaluation vise à apprécier l'efficacité du Plan décennal de développement du secteur de l'éducation (PDDSE) qui constitue, depuis son adoption en 2006, le principal outil de gestion du secteur éducatif au Bénin.

Contexte et finalités : le Plan étant entré dans sa deuxième phase de mise en œuvre (2009-2011), le gouvernement du Bénin et ses partenaires sont convenus de mener une évaluation à mi-parcours. Deux des trois bailleurs de fonds impliqués (le ministère danois des Affaires étrangères [DANIDA] et l'AFD) se sont engagés dans cet exercice mené de manière partenariale avec les autorités béninoises.

Travaux réalisés et résultats : l'évaluation a constaté que, dans l'ensemble, les stratégies du PDDSE, étaient assez pertinentes. La stratégie de mobilisation et de gestion des ressources destinées au financement du Plan a perdu en pertinence cependant en raison des changements induits par des mesures nouvelles, non inscrites dans le Plan, telles que les mesures de gratuité et de titularisation des enseignants communautaires contractuels locaux.

En accordant la priorité à l'enseignement primaire, le PDDSE a contribué à l'accès quasi généralisé à l'éducation de base. Si les écarts entre l'accès des filles et des garçons ont été presque éliminés aux niveaux maternelle et primaire, le problème perdure dans le secteur aux autres niveaux. Dispenser un enseignement de qualité demeure un réel défi dans la mesure où l'on constate un décalage entre la forte croissance des effectifs à tous les niveaux et la possibilité d'offrir des structures d'accueil et un encadrement pédagogique adéquats. Or, sans qualité, l'efficacité continuera de se dégrader. Cette tendance souligne la pertinence des dispositifs prévus en matière de régulation des flux dans le secondaire et le supérieur,

qui n'ont malheureusement pas été mis en œuvre faute d'un portage politique et technique fort. Enfin, l'évaluation révèle que la faiblesse des systèmes d'information limite très sérieusement l'utilisation des indicateurs pour piloter la mise en œuvre du Plan et que l'instabilité et la complexité de l'environnement institutionnel du secteur constituent une contrainte importante.

Recommandations : en amont du démarrage de la troisième phase du PDDSE, l'évaluation formule plusieurs recommandations visant à mieux adapter le Plan aux évolutions du secteur. Elle suggère notamment :

- d'élaborer une nouvelle stratégie de mobilisation et de gestion des ressources ;
- d'intégrer au PDDSE une dimension de décentralisation des activités ;
- de développer une nouvelle programmation plus réaliste et plus précise que la précédente ;
- de redynamiser les organes de pilotage du Plan ;
- de mettre en place une commission *ad hoc* sur la régulation des flux dans l'éducation et de développer une stratégie de communication efficace.



3 INDICATIONS SUR LE PROGRAMME

3.1 Le pôle de l'évaluation de la DGM (MAE)

Processus de programmation

Le programme des travaux d'évaluation du MAE sont décidés lors des comités ministériels spécifiques, dont les réunions sont annuelles ou biennuelles. Toutes les directions du ministère y participent, tandis que les services d'évaluation de la DG Trésor, de l'AFD, de l'outre-mer et de l'enseignement supérieur y sont régulièrement conviés. Les évaluations effectuées entre 2010 et 2012 ont ainsi été planifiées lors des comités des évaluations de 2009 et de 2010.

Principes directeurs de programmation

Toutes les actions menées par la DGM, qu'il s'agisse de projets, programmes ou politiques, sont évaluables. Il en est de même pour les activités transférées aux opérateurs. Parmi cette large palette, les directions du MAE suggèrent certains sujets discutés au cours des comités des évaluations, le DGM décidant en fonction des priorités et des moyens disponibles.

Programme 2013-2014

Le comité des évaluations de novembre 2012 a prévu les évaluations stratégiques suivantes :

- la lutte contre la traite des êtres humains (en cours de finalisation) ;
- les contributions de la France au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (réalisée au premier semestre 2013) ;
- la contribution française au FED (engagée à l'été 2013) ;
- l'instrument FSP (engagée au printemps 2013) ;
- les interventions conjointes de l'AFD et de la DGM dans le secteur de la santé (Muskoka), avec l'AFD (en cours de préparation) ;
- les contrats de désendettement développement (en cours de préparation) ;
- la coopération avec la Chine.

(Ces deux dernières devant être menées conjointement avec la DG Trésor et l'AFD.)

Il a été également décidé que la quarantaine d'évaluations de projets FSP annuelles seraient désormais pilotées par le pôle de l'évaluation.

3.2 L'UEAD de la DG Trésor (MEF)

Processus de programmation

Le programme d'évaluation de l'UEAD est fixé au terme d'un processus de consultations avec les services opérationnels internes d'une part (Service des affaires multilatérales et du développement [SAMD] et Service des affaires bilatérales et de l'internationalisation des entreprises [SABINE]) et avec les entités d'évaluation de l'AFD et de la DGM d'autre part, en particulier pour les évaluations conjointes. Chaque année, le programme triennal glissant de l'unité est soumis à la validation du directeur général du Trésor et publié sur le site Internet de la DG Trésor.

Principes directeurs de programmation

L'UEAD est chargée d'évaluer les actions d'aide au développement mises en œuvre par la DG Trésor et financées au moyen des programmes budgétaires 851 et 110. Ces programmes recouvrent notamment les projets d'aide liée (instruments RPE et FASEP), les contributions françaises aux organisations multilatérales de développement, les aides budgétaires globales et les contrats de désendettement et développement.

Selon une instruction ministérielle de 1998, tous les projets RPE-FASEP achevés sont évaluable. Cependant, le taux de couverture actuel est relativement faible. La sélection des projets à évaluer privilégie les évaluations qui permettent de répondre à des questions stratégiques et opérationnelles tout en minimisant les biais potentiels de sélection. Les projets de faible envergure financière sont évalués en grappe, selon une approche sectorielle et/ou géographique. Les dotations françaises aux fonds multilatéraux sont évaluées en fonction de leur utilité et des calendriers de reconstitution des fonds, au minimum une fois toutes les deux reconstitutions.

L'UEAD a finalisé quatorze évaluations sur la période 2010-2012, dont quatre ont été pilotées conjointement avec les autres services d'évaluation de l'APD française. Pour la période 2013-2014, vingt-et-une évaluations sont programmées, dont six conjointes.

Programme 2013-2014

Le programme de l'UEAD pour la période 2013-2014 a été élaboré en vue du passage progressif à un programme triennal consolidé des trois structures d'évaluation et de l'amélioration du taux de couverture des projets. Il comprend huit évaluations de projets RPE-FASEP et six évaluations portant sur les contri-

butions françaises à des organismes multilatéraux (Association internationale de développement [AID], Banque interaméricaine de développement [BID], Fonds pour l'environnement mondial [FEM], etc.). Il prévoit également plusieurs évaluations conjointes, nationales et internationales, portant sur la coopération française avec certains pays (Chine, Tunisie, pays en crise à déterminer), sur les aides budgétaires, les contrats de désendettement et développement. En outre, une revue de la programmation et de la méthodologie d'évaluation des projets RPE et FASEP sera réalisée sur la période.

3.3 La division EVA de l'AFD

Processus de programmation

Le programme des évaluations pilotées par EVA résulte d'un processus de consultations avec les services opérationnels – notamment les divisions techniques de la direction des Opérations – et avec les unités d'évaluation des ministères de tutelle de l'AFD, particulièrement pour les évaluations conjointes. Il tient également compte des recommandations des instances de contrôle. Le programme est établi dans une perspective triennale et soumis pour avis au Comité des évaluations, puis présenté pour approbation au directeur général de l'AFD. Enfin, il est communiqué aux ministères de tutelle et à l'OCDE.

Principes directeurs de programmation

Le programme est présenté selon la typologie des évaluations habituellement utilisée à l'AFD : (i) les évaluations de projets, qui incluent notamment les évaluations décentralisées de projets et les financements des initiatives ONG ; (ii) les évaluations d'impact ; (iii) les évaluations stratégiques, concernant des secteurs ou des géographies d'intervention ou des instruments et (iv) les travaux de capitalisation thématique et de méta-évaluation.

De façon générale, les évaluations sont sélectionnées selon trois critères : la plus-value de l'évaluation, le déficit de preuve, et l'évaluabilité de l'intervention. Concernant les évaluations de projet pilotées par EVA, deux critères de sélection sont retenus en particulier : le caractère « complexe » de l'opération et le montant de l'opération ou de l'effort budgétaire. Les évaluations stratégiques doivent, quant à elles, refléter les priorités stratégiques de l'AFD en termes sectoriel et thématique. Elles sont sélectionnées en appréciant le degré d'influence qu'elles sont susceptibles d'exercer (ex : au moment de la révision d'un cadre d'intervention sectoriel ou géographique).

Programme 2013

Le programme EVA pour 2013 comprend les évaluations suivantes :

- 45 évaluations de projets menées selon la procédure décentralisée ;
- 6 évaluations de projets, dont 3 portants sur des financements d'ONG par pays et secteurs ;
- 3 évaluations d'impact ;
- 3 évaluations stratégiques ;
- 6 évaluations thématiques ;
- 5 évaluations conjointes nationales ou internationales portant notamment sur des aides budgétaires, des pays et des instruments.



LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

3IE	<i>International Initiative for Impact Evaluation</i>
ABG	Aide budgétaire globale
ACDI	Agence canadienne de développement international
ACSA	<i>Airport Company South Africa</i>
AECID	Agence espagnole pour la coopération internationale au développement
AFAA	Association française d'action artistique
AFD	Agence Française de Développement
AID	Association internationale de développement
AMPOS	Appui à la modernisation de la police sénégalaise
AMSSF	Association marocaine solidarité sans frontières
APCAE	Association du peuple chinois pour l'amitié avec l'étranger
APD	Aide publique au développement
AT	Aménagement du territoire
BAfD	Banque africaine de développement
BAuD	Banque asiatique de développement
BEE	<i>Black Economic Empowerment</i>
BID	Banque interaméricaine de développement
BNDA	Banque nationale de développement agricole
BOAD	Banque ouest africaine de développement
CAD	Comité d'aide au développement
CICID	Comité interministériel de la coopération internationale et du développement
CIEDEL	Centre d'information et d'études sur le développement local
CNDC	Commission nationale de coopération décentralisée
CORUS	Coopération pour la recherche universitaire et scientifique
DANIDA	Ministère danois des Affaires étrangères
DCP	Document cadre de partenariat
DG	Direction générale
DGM	Direction générale de la Mondialisation, du Développement et des Partenariats (MAE)

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

DIAL	Développement, institutions, mondialisation (UMR, IRD)
ECG	<i>Evaluation Cooperation Group</i>
EDP	Évaluation de la Déclaration de Paris
EISMV	École inter-États des sciences et médecines vétérinaires
ESA	Eau-sol-arbre (Projet agriculture de conservation)
EUDN	<i>European Development Research Network</i>
EUR	Euro
EUROJUST	<i>European Union's Judicial Cooperation Unit</i>
ESA	Eau – sol – arbre
EVA	Division Évaluation et capitalisation (AFD)
FAfD	Fonds africain de développement
FAsD	Fonds asiatique de développement
FASEP	Fonds d'étude et d'aide au secteur privé
FCI	France coopération internationale
FEI	France expertise internationale
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FERDI	Fondation pour les études et recherches sur le développement international
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
FIDA	Fonds international de développement agricole
FONJEP	Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire
FPFD	Fédération des paysans du Fouta Djallon
FSD	Fonds social de développement
FSP	Fonds de solidarité prioritaire
GIEI	Groupement d'intérêt économique interprofessionnel
GRET	Groupe de recherches et d'échanges technologiques
GTZ	<i>Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>
HCEFLCD	Haut-commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la désertification
IAST	Institut africain des sciences et de la technologie

IFPRI	<i>International Food Policy Research Institute</i>
IGP	Indication géographique protégée
IOCE	<i>International Organization for Cooperation in Evaluation</i>
IRD	Institut de recherche pour le développement
J-Pal	Laboratoire d'action contre la pauvreté Abdul Latif Jameel
M	Millions
MAE	Ministère des Affaires étrangères
Md	Milliards
MDLF	<i>Municipal Development Lending Fund</i>
MDP	Mécanisme de développement propre
MDP	<i>Municipal Development Project</i>
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MHB	Banque de l'habitat du delta du Mékong
MOC	Mise en œuvre conjointe
NONIE	<i>Network of Networks of Impact Evaluations</i>
OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économiques
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du Droit des affaires
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementale
PACA	Projet d'appui aux communes de l'Assara
PACAM	Plan d'appui commun aux médias
PACURD	Projet d'appui à la communauté urbaine de Diffa
PAD	Plan français d'appui
PAF	Plan d'aménagement forestier
PAIJI	Programme d'appui à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes ivoiriens
PAJM	Programme d'appui à la jeunesse malienne
PCM	Programme concerté Maroc
PDDSE	Plan décennal de développement du secteur de l'éducation
PDOB	Projet de développement ouest Bénoué

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

PISEAU	Programme d'investissement du secteur eau
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PSE	<i>Paris School of Economics</i>
PUCMM	<i>Pontifica Universidad Catolica Madre y Maestra</i>
PUF	Pôle universitaire français
RCA	République centrafricaine
RDC	République démocratique du Congo
REFS	Recherche en entomologie, formation et stratégies de prévention
RPE	Réserve pays émergents
SABINE	Service des affaires bilatérales et de l'internationalisation des entreprises
SAMD	Service des affaires multilatérales et du développement
SKY	<i>Sokhaphheap Krousar Yeung</i>
THIMO	Travaux à haute intensité de main-d'œuvre
TPE	Très petites entreprises
UC	Unité de compte (BAfD)
UE	Union européenne
UEAD	Unité d'évaluation des activités de développement (DG Trésor – MEF)
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UICTMR	Union internationale contre la tuberculose et les maladies respiratoires
UNEG	<i>United Nations Evaluation Group</i>
USD	Dollar américain
VALEASE	Valorisation de l'écrit en Asie du Sud-Est
ZSP	Zone de solidarité prioritaire

ANNEXES

ANNEXE 1

Fiche de présentation des entités d'évaluations de l'APD

1. Le pôle de l'évaluation de la DGM (MAE)

Le pôle de l'évaluation de la DGM poursuit les trois missions suivantes :

- **conduire en direct des processus d'évaluation** portant sur des questions stratégiques ; le programme de ces évaluations est fixé par un comité des évaluations qui se réunit environ tous les deux ans. Le pôle de l'évaluation pilote plusieurs types d'évaluation :
 - des évaluations pays, portant sur tout ou partie d'un champ de coopération géographique – un pays, une région ou une zone géographique ;
 - des évaluations sectorielles ou thématiques ;
 - des évaluations d'instruments techniques ou financiers, d'opérateurs ou de la gestion par un opérateur des moyens dont il a eu la délégation ;
- **développer la culture de l'évaluation au sein du MAE** : le pôle est chargé d'accompagner les évaluations de projets et programmes qui sont conduites de façon décentralisée, directement par les services centraux et les services culturels et de coopération, en leur apportant les appuis méthodologiques dont ils ont besoin. Il met à jour et fournit les outils permettant de conduire ces évaluations, qu'il s'agisse de la mise à jour et la diffusion du guide de l'évaluation ou de l'organisation de modules et de formation à l'évaluation pour les agents à Paris et en postes. Enfin, le pôle de l'évaluation est responsable d'organiser la publication et la diffusion des évaluations et de produire un bilan régulier des activités d'évaluation ;
- **renforcer les capacités en évaluation de nos partenaires** : coopérer avec eux et les autres acteurs sur les pratiques de l'évaluation et leur diffusion. Le pôle de l'évaluation organise à cet effet des formations en évaluation pour les consultants des pays du Sud (évaluation de projets de proximité de type FSD) ; il appuie les associations et organisations professionnelles en évaluation des pays du Sud et il encourage la réalisation d'évaluations partenariales avec les pays bénéficiaires.

La politique d'évaluation du pôle d'évaluation de la DGM est présentée dans le *Guide de l'évaluation* du MAE de 2007, mis à jour en 2013.

1.1. Budget de la DGM consacrées à l'évaluation entre 2010 et 2012 (en euros)*

Types de dépenses	2010		2011		2012	
Dépenses d'évaluation gérées par le pôle d'évaluation	Programme 185 85 000	Programme 209 75 460	Programme 185 375 000	Programme 209 195 000	Programme 185 673 700	Programme 209 183 000
Coût des évaluations des projets FSP (programme 209)	300 000		300 000		300 000	
TOTAL	460 450		870 000		156 700	

* Hors ressources humaines.

1.2. Effectifs du pôle de l'évaluation

	2010	2011	2012
Effectifs totaux	5	5	6
Chargés d'évaluation	4	4	5

2. L'UEAD de la DG Trésor (MEF)

L'UEAD de la DG Trésor est rattachée directement au chef du SAMD. Elle a pour mission la programmation annuelle et pluriannuelle des évaluations, leur pilotage et la diffusion de leurs résultats à travers l'organisation d'ateliers de restitution et la publication des rapports. La programmation des évaluations est établie en concertation avec les services opérationnels internes ainsi que les services d'évaluation de la DGM et de l'AFD, en particulier pour ce qui concerne les évaluations conjointes. Le programme est alors soumis à la validation du directeur général et publié sur le site de la DG Trésor. Les travaux d'évaluation sont réalisés par des consultants externes indépendants, sous la supervision d'un comité de pilotage pluraliste.

ANNEXES

Le périmètre d'évaluation de l'UEAD couvre à présent toutes les actions des programmes 110 et 851 :

- le programme 110 comporte notamment les contributions financières françaises aux fonds de reconstitution des banques multilatérales de développement ainsi qu'aux fonds sectoriels. Il inclut également les FASEP (instrument de dons permettant de réaliser des prestations d'études ou d'assistance technique en amont des projets). De faible envergure financière, les projets FASEP-étude sont évalués en grappe, selon une approche sectorielle et/ou géographique ;
- le programme 851 comprend les projets financés sur la RPE, qui permet d'apporter un soutien, sous forme de prêts concessionnels, à une vingtaine de pays émergents représentant des marchés porteurs pour les entreprises françaises.

En plus des critères de pertinence, d'efficacité et d'efficience du CAD, les évaluations des projets RPE-FASEP de la DG Trésor visent à apprécier la contribution des projets au développement du pays bénéficiaire (effet support) et à la promotion de la technologie et du savoir-faire français (effet levier).

La politique d'évaluation de l'UEAD est présentée dans le *Guide méthodologique, politique de l'évaluation des actions d'aide au développement* de la DG Trésor datant de 2010 (qui sera mis à jour en 2014).

2.1. Budgets de l'UEAD 2010-2012 (en euros)*

2010	2011	2012
510 000	494 000	494 000

* Hors ressources humaines.

2.2. Effectifs de l'UEAD 2010-2012 ⁽⁸⁾

	2010	2011	2012
Effectifs totaux	4	4	4
Chargés d'évaluation*	2	1,6	2

* Certains agents, responsables d'un portefeuille d'activités diverses, ne consacrent pas la totalité de leur temps à l'évaluation.

3. La division EVA (AFD)

Cette division a pour mandat de préparer le programme d'évaluations, de conduire ou de superviser les évaluations menées par l'AFD, de contrôler leur qualité, de favoriser leur utilisation et, plus généralement, de promouvoir la culture de l'évaluation au sein de l'Agence. Elle veille à ce que cette dernière dispose des méthodologies appropriées pour évaluer ses interventions et participe à son activité de recherche, appliquée à l'analyse des processus et des résultats des activités de développement.

EVA est intégrée depuis 2006 au département de la Recherche, ce qui lui confère une grande autonomie, contribue à la mobilisation sur l'évaluation des compétences en sociologie, en statistiques et en économie, et facilite l'accès aux services d'édition de l'AFD.

Le Conseil d'administration de l'AFD a créé en 2009 un Comité des évaluations. Ce dernier, présidé par François Bourguignon⁽⁹⁾, est composé de représentants des ministères de tutelle de l'AFD et de personnalités qualifiées indépendantes. Il a pour fonction d'appuyer l'AFD dans sa politique de redevabilité et de conseiller l'Agence en ce qui concerne sa politique d'évaluation. Le Comité examine annuellement le programme d'évaluation, rapporte sur les travaux d'évaluation, formule des avis et rend compte auprès du Conseil d'administration. Ce dernier a décidé de consacrer au moins une fois par an l'une de ses séances aux questions d'évaluation.

La préparation d'un document de politique d'évaluation de l'AFD est en cours à la date de rédaction de ce rapport.

3.1. Budgets d'EVA 2010-2012 (en euros)*

Types de dépenses	2010	2011	2012
Dépenses gérées par la division EVA	1 167 000	493 000	701 000
Dépenses consacrées aux évaluations décentralisées	860 000	570 000	670 000
TOTAL	2 027 000	1 063 000	1 371 000

* Hors ressources humaines.

3.2. Effectifs d'EVA 2010-2012 ⁽¹⁰⁾

	2010	2011	2012
Effectifs totaux	11	10	10
Chargés d'évaluation	9	8	8

ANNEXE 2

Principaux événements 2010-2012

1. Le pôle de l'évaluation de la DGM (MAE)

Séminaire du Network of Networks of Impact Evaluations (NONIE ; 28-29 mars 2011, Paris)

L'AFD a organisé en mars 2011 le séminaire du NONIE, qui constitue un réseau des plus importants réseaux d'évaluateurs d'impact. Ce séminaire est organisé régulièrement par une organisation membre en étroite collaboration avec les autres membres du réseau (CAD, *Evaluation Cooperation Group* [ECG] et *International Organization for Cooperation in Evaluation* [IOCE]) et l'*International Initiative for Impact Evaluation* (3IE) a réuni environ 150 participants, représentant à la fois les bailleurs de fonds, les ONG, les administrations des pays partenaires et des chercheurs (3IE, *International Food Policy Research Institute* [IFPRI], Laboratoire d'action contre la pauvreté Abdul Latif Jameel [J-Pal], *Paris School of Economics* [PSE], UMR de l'Institution de recherche pour le développement [IRD] « Développement, institutions et mondialisation » [DIAL], etc.). L'objectif de cette édition du séminaire était de dresser un état des lieux, 5 ans après la création du réseau, des enseignements tirés des évaluations d'impact. Les débats ont été particulièrement riches. Ils ont porté notamment sur les questions et les méthodes, les conditions de l'institutionnalisation des évaluations d'impact chez les bailleurs de fonds, leur concentration géographique dans les pays anglophones d'Afrique et le défi de leur pilotage du point de vue des bailleurs, des administrations publiques et des ONG.

Second séminaire du NONIE (19-20 avril 2012, Rome)

Le séminaire s'est tenu les 19 et 20 avril 2012 à Rome. Il était organisé cette année par l'*United Nations Evaluation Group* (UNEG), en étroite collaboration avec les autres membres du réseau (CAD, ECG et IOCE) et le 3IE. Il a permis de réunir plus de 220 participants.

10

Effectifs en poste en fin d'année.

L'AFD a contribué aux échanges lors de cette conférence, notamment *via* la présentation de la démarche et des résultats de l'évaluation d'impact de la micro-assurance de santé SKY au Cambodge, en mettant en évidence à la fois les bénéfices (« triangulation » des approches) et les limites (jeux d'acteurs, difficultés pratiques) des méthodes mixtes dans le cadre des évaluations d'impact⁽¹¹⁾.

Séminaire « Evaluation de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement » (8 septembre 2011, Paris)

La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005) a fait l'objet d'une évaluation internationale indépendante menée en deux phases, dans le cadre du CAD de l'OCDE. Suite à cette évaluation, l'UEAD a organisé, conjointement avec les unités d'évaluation de l'AFD et du MAE, un séminaire visant à disséminer les résultats de cette évaluation à une audience française. Ceux-ci ont été exposés par Bernard Wood, chef de l'équipe internationale de l'évaluation de la Déclaration de Paris.

L'objectif de ce séminaire était d'initier une discussion entre les parties prenantes et de contribuer à la formulation de positions françaises en amont du forum de Busan sur l'efficacité de l'aide au développement (novembre 2011). Ce séminaire sur l'EDP a rassemblé près de 80 personnes, essentiellement des praticiens responsables du pilotage et de la mise en œuvre de l'APD, des représentants de la société civile impliqués dans l'aide au développement et des parlementaires chargés des questions relatives à l'APD.

La conférence AFD-EUDN (26 mars 2012, Paris)

La division EVA, en lien avec le département de la Recherche de l'AFD, s'est chargée de l'organisation de la 9^e conférence AFD-EUDN le 26 mars 2012. Ce rendez-vous annuel co-organisé depuis 2003 par l'Agence et le réseau des chercheurs européens EUDN constitue un événement phare de valorisation de la recherche sur le développement en Europe

En 2012, la conférence a traité de la capacité des acteurs du développement à tirer les leçons de l'expérience et du rôle de l'évaluation dans ce processus d'apprentissage. Elle a rassemblé un public de près de 1 000 personnes, acteurs du développement du Nord comme du Sud, pour débattre de ces enjeux autour de huit chercheurs venus présentés leurs travaux sur l'évaluation de l'aide au développement. L'AFD a présenté les leçons qu'elle tirait de son expérience en matière d'expérimentation : « Évaluations d'impact : un outil de redevabilité ? » Les actes de la conférence ont été publiés fin 2012 en anglais dans la série *Conférences & Séminaires* de l'AFD⁽¹²⁾, et en français dans la *Revue d'économie du développement*.

11

Cette présentation ainsi que celles des autres participants sont disponibles sur le site du NONIE 2012 : http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/NONIE%202012_Meeting_Report.pdf

12

Ouvrage téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Scientifiques/conferences-seminaires/05-VA-Conferences-seminaires.pdf>.

Séminaire conjoint F3E AFD (15 octobre 2012, Paris)

La division EVA, la division du Partenariat avec les ONG et le F3E ont co-organisé, le 15 octobre 2012, leur premier séminaire conjoint. Dans le contexte du passage de l'efficacité de l'aide à celle du développement, ce séminaire visait à renforcer le dialogue et les échanges de pratiques en matière d'évaluation entre acteurs (ONG, collectivités locales, bailleurs de fonds). Basé sur des retours d'expériences concrets, il a traité des méthodes d'évaluation innovantes mobilisées par les ONG et les collectivités locales pour appréhender la diversité de leurs terrains d'intervention, et rendre compte de leur activité en matière d'aide au développement. Les limites de l'évaluation, les enjeux posés par le jeu d'acteur qu'elle implique, et les perspectives envisageables pour renouveler l'exercice et le rendre le plus pertinent et utile à l'avenir ont été partagés. Près de 80 personnes étaient présentes. Des actes sont en cours d'élaboration.

ANNEXE 3

Liste des publications 2010-2012

En application du principe de transparence défini par le CAD, les trois entités d'évaluations de l'APD française s'investissent dans la dissémination des résultats des évaluations qu'elles pilotent. Dans l'optique de redevabilité vis-à-vis du contribuable, les synthèses ou les rapports d'évaluation font l'objet d'une publication écrite dans les collections propres à chaque service d'évaluation, et sont disponibles sur leurs sites Internet. Ils sont diffusés au sein de l'administration et transmis au CAD de l'OCDE.

1. Le pôle de l'évaluation de la DGM (MAE)

Les rapports d'évaluation publiés sont accessibles sur le site Internet :

<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/>

Les évaluations pays sont à diffusion restreinte et accessibles uniquement depuis l'Intranet.

1.1 Solidarité à l'égard des pays en développement (Programme 209)

- N° 116 : La coopération décentralisée au Burkina Faso, 2011 :
<http://www.oecd.org/derec/france/48467711.pdf>
- N° 118 : Évaluation du dispositif de volontariat de solidarité internationale, 2011 :
<http://www.oecd.org/derec/france/48467360.pdf>

- N° 117 : La coopération décentralisée franco-marocaine (2001-2008), 2011 : <http://www.oecd.org/countries/morocco/48467460.pdf>
- N° 119 : La coopération française dans le domaine de la formation initiale et continue des magistrats et personnels judiciaires (1999-2009), 2012 : http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Evaluation_n_119_synthese_cle091598.pdf
- N° 120 : Évaluation de la coopération décentralisée franco-chinoise – Évolution des impacts et actions, 2012 : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/evaluations-2012/article/evaluation-de-la-cooperation>
- N° 122 : Le transfert de l'assistance technique à l'AFD, 2013 : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/evaluations-2013/article/le-transfert-de-l-assistance>
- N° 123 : Évaluation du document cadre de partenariat « France–Union des Comores » (2006-2010), 2013 : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/evaluations-2013/article/evaluation-du-document-cadre-de>
- N° 121 : Expériences de formations-actions à l'évaluation en Afrique subsaharienne, 2012 : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/evaluations-2012/article/experiences-de-formations-actions>

1.2 Diplomatie culturelle et d'influence (Programme 185)

- N° 113 : Évaluation du programme de bourses cofinancées Thales/MAE, 2010 : http://www.oecd.org/derec/france/133_ThalesMAEE_RAPPORT_FINAL_Publication.pdf
- N° 112 : Évaluation des collèges universitaires français de Moscou et de Saint-Petersbourg, 2012 : <http://www.oecd.org/derec/france/bycountry/russianfederation/112%20College%20Unniv%20francais%20Russie%202010.pdf>
- N° 115 : Évaluation du programme « Coopération pour la recherche universitaire et scientifique » CORUS 1 (2001-2008), 2011 : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/evaluations-2011/article/evaluation-du-programme>

- N° 124 : Afrique et Caraïbes en créations, 2013 :
http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/115_Corus_BAT_BD.pdf
- N° 125 : Évaluation de l'appui aux médias en période électorale en Afrique subsaharienne, 2013 :
<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/evaluations/evaluations-2013/article/evaluation-de-l-appui-aux-medias>

1.3 Autre

Mise à jour du Guide de l'évaluation, 2013.

2. L'UEAD (DG Trésor)

Les évaluations publiées sont accessibles sur le site de l'UEAD
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/evaluation-des-activites-de-developpement>

Du fait d'informations à caractère industriel ou commercial mentionnées dans le rapport intégral, seules les synthèses sont publiées pour les évaluations RPE-FASEP. Le rapport intégral est disponible pour les autres évaluations.

2.1 Aide-Projet (RPE-FASEP)

- Évaluation rétrospective du projet concernant l'éclairage public à Ho Chi Minh Ville, 2012 :
https://www.tresor.economie.gouv.fr/5370_Evaluation-retrospective-du-projet-concernant-leclairage-public-a-Ho-Chi-Minh-Ville
- Évaluation rétrospective d'une grappe de projets fonds d'aide au secteur privé (FASEP) et réserve pays émergents dans le domaine de la formation professionnelle, publication prévue en mars 2014.
- Évaluation rétrospective du projet d'irrigation en Syrie (Al Sawar), publication prévue en mars 2014.
- Évaluation rétrospective de projets de reconstruction *post* crise dans le cadre des instruments RPE et FASEP, publication prévue en mars 2014.
- Évaluation de la restauration de la sécurité de l'espace aérien de la Géorgie, 2013 :
http://www.tresor.economie.gouv.fr/6927_evaluation-de-la-restauration-de-la-securite-de-l-espace-aerien-de-la-georgie
- Évaluation d'une grappe de projets à volet MDP/MOC financés sur le FASEP-Études, publication prévue en mars 2014.

2.2 Aide multilatérale

- Évaluation des dotations de la France au Fonds africain de développement (FAfD) et à la Banque africaine de développement (BAfD), 2012 :
https://www.tresor.economie.gouv.fr/4615_Evaluation-des-dotations-de-la-France-au-Fonds-africain-de-developpement-et-a-la-Banque-africaine-de-developpement
- Évaluation des dotations de la France au Fonds international de développement agricole (FIDA), publication prévue en 2014.
- Évaluation rétrospective de la dotation de la France au Fonds asiatique de développement (FAsD), publication prévue en 2014.
- Efficacité de l'interaction des organisations multilatérales dans les pays africains, 2010 :
https://www.tresor.economie.gouv.fr/4616_Efficacite-de-linteraction-des-organisations-multilaterales-dans-les-pays-africains

3. La division EVA (AFD)

Les évaluations publiées sont accessibles sur le site Internet de l'AFD :
<http://www.afd.fr/home/publications/travaux-de-recherche/PublicationsExPost>

3.1 Évaluations de projet

- N° 40 : Evaluation *ex post* de quinze projets ONG à Madagascar, 2011 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=40-evaluation-capitalisation.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/40-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 44 : Impacts des projets menés dans le secteur de la pêche artisanale au Sénégal, 2011 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=44-evaluation-capitalisation.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/44-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 41 : AFD Municipal Development Project in the Palestinian Territories, 2011 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/41-VA-evaluation-capitalisation.pdf>

3.2 Évaluation d'impact et recherche évaluative

- N° 04 : Assessing the effects of Health Insurance: the SKY Micro-Insurance Program in Rural Cambodia, 2010 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=04-analyse-impact.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/04-analyse-impact.pdf>
- N° 05 : Randomized Controlled Evaluation of SKY Micro-Insurance, 2010 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/05-analyse-impact.pdf>
- N° 09 : Evaluation de l'impact du programme SKY au Cambodge, Monographies de villages 2010, 2013 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/09-VF-analyse%20d%27impac.pdf>
- N° 08 : Bien assurer la santé ou assurer les biens ? 2013 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=08-VF-analyse%20%20d%27impact.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/08-VF-analyse%20%20d%27impact.pdf>
- N° 10 : L'assurance maladie dans les zones rurales du Cambodge: sélection adverse en fonction de facteurs observables et non observables, 2013 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/10-VF-analyse-impact.pdf>
- N° 11 : Au-delà de la sélection adverse : déterminants de l'adhésion à un programme d'assurance maladie dans les zones rurales du Cambodge, 2013 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/11-VF-analyse-impact.pdf>
- N° 06 : Analyse des déterminants de la demande de services financiers dans le Maroc rural, 2011 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/06-analyse-impact.pdf>
- N° 07 : Évaluation de l'impact du microcrédit en zone rurale au Maroc, 2012 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Analyses-impact/07-analyse-impact.pdf>
- N° 20 : Abolishing User Fees for Patients in West Africa: Lessons for Public Policy, 2013 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Scientifiques/A-savoir/20-VA-A-Savoir.pdf>

3.3 Évaluations stratégiques

- N° 32 : Bilan de l'assistance technique à la Fédération des p :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/32-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 38 : Etude des interventions *post* catastrophe de l'AFD, 2011 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=38-evaluation-capitalisation.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/38-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 34 : Addressing Development Challenges in Emerging Asia: A strategic Review of the AFD-ADB Partnership Final Report, Period covered: 1997-2009, 2010 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/34-VA-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 10 : Secteur forestier dans les pays du Bassin du Congo : 20 ans d'interventions de l'AFD, 2012 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=10-Notes-synthese.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Notes-synthese/10-Notes-synthese.pdf>
- N° 37 : La coopération française dans le secteur forestier du Bassin du Congo sur la période 1990-2010 – Note de cadrage, 2010 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=37-evaluation-capitalisation.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/37-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 42 : Évaluation partenariale des projets d'appui à la gestion des parcs nationaux au Maroc, 2011 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/42-evaluation-capitalisation.pdf>

3.4 Capitalisations thématiques et méta-évaluations

- N° 33 : Capitalisation des démarches pour la mise en œuvre des projets de formation professionnelle: cas de la Tunisie et du Maroc, 2010 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/33-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 46 : Méta-évaluation des projets « lignes de crédit », 2012 :
<http://logi4.xiti.com/go.click?xts=284366&rs2=53&cllc=T&type=click&p=46-evaluation-capitalisation.pdf&url=http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/46-evaluation-capitalisation.pdf>
- N° 31 : Adapter les pratiques opérationnelles des bailleurs dans les États fragiles, 2010 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluation-capitalisation/31-evaluation-capitalisation.pdf>

4. Évaluations conjointes

4.1 Nationales

- Le rôle de chef de file : l'expérience de l'aide publique au développement de la France, 2010 :
<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluations-conjointes/Chef-filat-evaluation-conjointe.pdf>
- Évaluation du Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), 2011 :
https://www.tresor.economie.gouv.fr/3907_Evaluation-du-Fonds-francais-pour-lenvironnement-mondial-FFEM
- Étude d'évaluation des appuis français à l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest : le cas de l'UEMOA (2002-2009), 2012 :
disponible sur les sites Internet de la DG Trésor et du MAE.
- Bilan évaluatif de la politique française de coopération au développement entre 1998 et 2010, février 2013 :
disponible sur les sites Internet des trois services d'évaluation.

4.2 Internationales

- Coopération avec le Niger (2000-2008)
- Évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris par la France, phase 1, 2008 : <http://www.oecd.org/derec/france/42141232.pdf>
- Évaluation conjointe de la coopération de la Commission européenne, de la Belgique, du Danemark, de la France et du Luxembourg avec le Niger 2000-2008, 2010 : <http://www.oecd.org/derec/belgium/47196913.pdf>
- Plan décennal de développement du secteur de l'éducation du Bénin (PDSE 2006-2015).
Évaluation à mi-parcours (Évaluation conjointe Gouvernement du Bénin, ministère danois des Affaires étrangères [DANIDA], AFD), 2012 : <http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Evaluations/Evaluations-conjointes/Evaluation%20conjointe%20Education%20Benin%20Rapport%20principal.pdf>

ANNEXE 4

Évaluations de projets

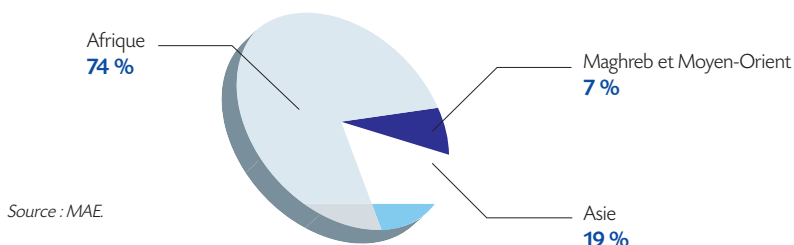
1. L'évaluation de projets relevant du FSP au MAE (2010-2012)

Les projets relevant du FSP et du FSD font systématiquement l'objet d'une revue à mi-parcours, effectuée par les postes diplomatiques avec l'appui d'évaluateurs locaux, et d'une évaluation finale, confiée à des experts extérieurs et pilotées par les directions parisiennes de la DGM.

La centaine d'évaluations de projets FSP effectuées entre 2010 et 2012 portent sur les zones géographiques correspondant aux pays prioritaires de l'aide française.

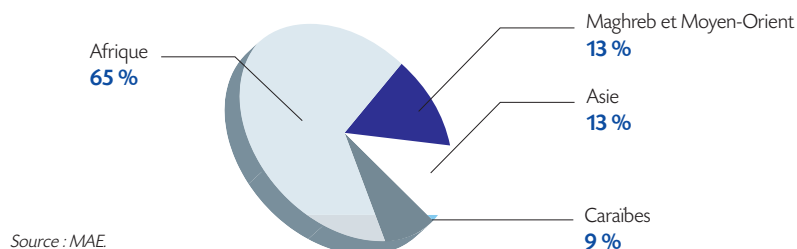
Graphique 1

Zones géographiques couvertes par les évaluations des projets FSP en 2010



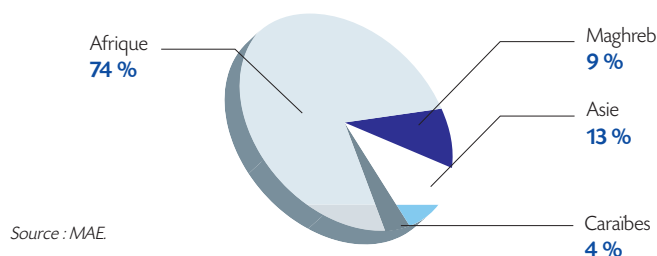
Graphique 2

Zones géographiques couvertes par les évaluations des projets FSP en 2011



Graphique 3

Zones géographiques couvertes par les évaluations des projets FSP en 2012



Listes des projets évalués entre 2010 et 2012

Afrique subsaharienne et Méditerranée

- Lecture publique et filière du livre au Togo, FSP 2001, janvier 2010.
- Formation sécurité intérieure, FSP 2005, Niger, mars 2010.
- Projet d'appui aux communes de l'Assara (PACA), Mauritanie, juin 2010.
- Projet d'appui à la communauté urbaine de Diffa (PACURD), Niger, juin 2010.
- Appui à l'amélioration du fonctionnement du système judiciaire, FSP 2006, Éthiopie, juin 2010.
- Crédit déconcentré /FSD, 2003, Congo RDC, juillet 2010.
- Crédit déconcentré/FSD 2007, Congo RDC, juillet 2010.
- Recherche en entomologie, formation et stratégies de prévention : le cas du paludisme et de la trypanosomiase humaine africaine – REFS, Bénin, juillet 2010.

- Crédit déconcentré/FSD 2006-2010, Mozambique, novembre 2010.
- Appui à la décentralisation, FSP 2001, Namibie, décembre 2010.
- Crédit déconcentré/FSD 2005, Ghana, décembre 2010.
- Crédit déconcentré/FSD 2009, Tanzanie, décembre 2010.
- Programme d'immersion linguistique en français des universités publiques ghanéennes, Ghana, janvier 2011.
- Plan d'appui commun aux médias PACAM, Burundi, janvier 2011.
- Professionnalisation de l'enseignement à l'Ecole inter-États des sciences et médecines vétérinaires (EISMV) de Dakar, Sénégal, janvier 2011.
- Crédit déconcentré/FSD (2006-2009), Madagascar, janvier 2011.
- Inter-services de l'UE, Soudan, février 2011.
- Programme de mobilisation des capacités nationales pour la lutte contre la pauvreté FSP 2002, Congo RDC, février 2011.
- Pôle « Stratégies de développement et finances publiques », Sénégal, avril 2011.
- Appui aux expertises scientifiques en biologie végétale dans les pays francophones de la ZSP, FSP 2004, Togo, mai 2011.
- Programme concerté Maroc (PCM) - phase III (2010-2013), Maroc, juin 2011.
- Crédit déconcentré/FSD 2006, Namibie, juillet 2011.
- Appui au réseau des bibliothèques de lecture publique, FSP 2006, Burkina Faso, juillet 2011.
- Appui au réseau des bibliothèques de lecture publique et au développement d'une politique du livre, FSP 2004, Niger, septembre 2011.
- Crédit déconcentré/FSD Casamance, Sénégal, septembre 2011.
- Contribution à l'amélioration du système éducatif gabonais du premier degré grâce à l'appui des EPC, FSP 2007, Gabon, octobre 2011.
- Sûreté aéroportuaire, FSP 2004 Madagascar, novembre 2011.
- Crédit déconcentré/FSD 2007, Congo RDC, novembre 2011.
- Appui à la professionnalisation de l'enseignement supérieur et à l'insertion professionnelle FSP 2008, Tunisie, juillet 2012.
- Crédit déconcentré/FSD 2009, Sénégal, septembre 2012.
- Appui aux actions de l'OHADA, FSP 2005, Afrique, octobre 2012.
- Promotion de la diversité culturelle, FSP 2007 Mali, novembre 2012.

- Modernisation de l'Administration territoriale et appui aux collectivités territoriales décentralisées, FSP 2006, Cameroun, décembre 2012.
- Appui à la modernisation de la police sénégalaise AMPOS, FSP 2005, Sénégal, janvier 2013.
- Appui à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes ivoiriens (PAJI), FSP 2004, Côte d'Ivoire, janvier 2013.
- Appui à l'amélioration de la formation initiale et continue des enseignants de Français, Algérie, FSP 2006, juillet 2012.
- Appui à la restructuration et à l'harmonisation de l'enseignement supérieur, Bénin, FSP 2006, août 2012.
- Promotion de la langue française au Burundi et dans la région des Grands lacs, Burundi, FSP 2010, juin 2012.
- Crédit déconcentré/FSD 2007, Congo, novembre 2011.
- Crédit déconcentré/FSD 2009, Kenya, août 2012.
- Appui à la consolidation de la gouvernance démocratique, FSP 2007, Cap Vert, août 2012.
- Crédit déconcentré/FSD 2008, Cameroun, janvier 2012.
- Crédit déconcentré/FSD 2006, Madagascar, novembre 2010.
- Crédit déconcentré/FSD 2007, Nigeria, juillet 2012.
- Appui à la rénovation de l'enseignement supérieur de Madagascar (MADES), Madagascar, FSP 2007, juin 2010.
- Programme d'appui à la jeunesse malienne (PAJM), FSP 2007, Mali, novembre 2012.
- Crédit déconcentré/FSD 2007, Casamance, Sénégal, septembre 2011.
- Appui à la transformation du groupe EIER-ETSHER de Ouagadougou en un institut d'ingénierie de l'eau et de l'environnement dans le cadre de l'IAST, FSP 2006, Burkina Faso, octobre 2010.
- Crédit déconcentré/FSD 2006-2008, Togo, avril 2012.
- Crédit déconcentré/FSD 2006, Namibie, juillet 2011.
- Crédit déconcentré/ FSD 2007, Niger, octobre 2011.
- Crédit déconcentré/ FSD 2008, Tchad, août 2011.
- Crédit déconcentré/ FSD 2006, Tchad, mai 2010.
- Crédit déconcentré/ FSD 2009, Sénégal, septembre 2012.
- Etudes d'identification et de faisabilité du projet de création d'un « centre de ressources pour les associations algériennes », FSP 2009, Algérie, décembre 2011.

Asie

- Soutien aux enseignements de français, FSP 2006, Afghanistan, avril 2010.
- Formation d'enseignants chercheurs francophones et promotion de l'offre de formation continue de l'université royale d'agriculture, FSP 2003, Cambodge, novembre 2010.
- Renforcement et programme d'ouverture de l'université des sciences de la santé, FSP 2005, Cambodge, décembre 2010.
- Pôle universitaire français (PUF), FSP 2006, Vietnam, février 2011.
- Valorisation de l'écrit en Asie du Sud-Est (VALEASE), FSP, région Asie, mars 2011.
- Plan de relance du français, Asie-Est du Sud, FSP 2007, mars 2011.
- Crédit déconcentré/FSD 2008, Cambodge, octobre 2012.
- Projet d'appui à l'enseignement médical en République démocratique populaire Lao, Laos, FSP 2007, novembre 2012.
- Patrimoine angkorien et développement durable, FSP 2005, Cambodge, décembre 2012.

Amérique latine et Caraïbes

- Appui à la police judiciaire dominicaine, FSP 2004, République dominicaine, février 2012.
- Appui institutionnel aux municipalités d'une province frontalière en République dominicaine, République dominicaine, FSP 2005, octobre 2012.

Proche et Moyen-Orient

- Appui à l'enseignement du français dans les Territoires palestiniens, Territoires palestiniens, avril 2010.
- Crédit déconcentré/FSD 2010, Territoires palestiniens, novembre 2010.

Polynésie

- Évaluation de la coopération française dans le Pacifique Sud – l'action linguistique aux Fidji et à Tonga 2007-2011, Fidji et Tonga, septembre 2012.

2. L'évaluation décentralisée à l'AFD (2010-2012)

2.1 La politique d'évaluation décentralisée.

Les évaluations de projets sont réalisées par des évaluateurs externes et pilotées par les agences locales de l'AFD. En décentralisant son système d'évaluation, l'Agence a voulu privilégier le partenariat avec les maîtrises d'ouvrage locales, étroitement associées aux processus d'évaluation, et le renforcement des capacités locales d'évaluation par le recours à l'expertise locale. Les évaluations décentralisées de projet s'appuient sur les critères d'évaluation internationalement reconnus – les critères du CAD de l'OCDE (pertinence, efficacité, efficience, impact, durabilité) – auxquels l'AFD a ajouté un critère sur sa propre contribution (« valeur ajoutée de l'AFD »).

EVA apporte un appui aux agences aux différentes étapes de l'évaluation (rédaction des termes de référence, choix des consultants et validation des rapports). Cet appui peut prendre la forme de missions (EVA a effectué quatre missions d'appui en 2012).

L'AFD prend en compte deux critères pour décider de l'évaluation d'un projet à l'achèvement selon la procédure d'évaluation décentralisée :

- le montant du projet : le seuil qui était de 1,5 M EUR a été ramené à 0,75 M EUR en 2010 ;
- le caractère fongible ou non du financement. Les projets « fongibles », c'est-à-dire ceux pour lesquels il semble *a priori* impossible de déterminer la contribution de l'AFD à l'atteinte des objectifs (en s'appuyant sur les méthodes classiques d'évaluation que peuvent mettre en œuvre les agences locales de l'AFD), sont exclus du périmètre des évaluations décentralisées de projet. Ce dernier critère a notamment pour effet d'exclure du champ de la procédure des évaluations décentralisées certains projets en cofinancement et les projets d'aides budgétaires globales ou sectorielles. Ces projets peuvent, en revanche, faire l'objet d'une évaluation directement conduite par EVA en s'appuyant sur des méthodes plus complexes.

Tous les projets qui entrent dans le périmètre des évaluations décentralisées doivent être évalués 6 à 18 mois après leur achèvement.

Les évaluations décentralisées ne sont pas publiées. Dans le cadre de sa politique de transparence, l'AFD a cependant décidé de rendre publiques à l'avenir les « fiches de performance » qui synthétisent sur une page les principaux résultats de ces évaluations. L'AFD a introduit à cet effet une clause dans ses conventions de financement qui stipule l'accord *a priori* de la contrepartie.

2.2 Analyse du portefeuille de projets évalués

Tableau 1 AFD : statistiques clés

2010	M EUR
Somme	1 170
Moyenne	12,2
Moyenne - Prêts	23,3
Moyenne - Subventions	4,6
Ecart-type	30,3
Min.	0,5
Max.	88,7

Source : AFD.

Les évaluations décentralisées achevées de 2010 à 2012 ont concerné un portefeuille de 96 projets (38 en 2010 ; 24 en 2011 et 34 en 2012), répartis dans 34 pays et représentant un volume total d'engagements de 1 170 M EUR. Le montant moyen d'un projet de ce portefeuille est de 12,2 M EUR. La taille moyenne des projets financés sous forme de prêts est de 23,3 M EUR et de 4,6 M EUR pour ceux financés sous forme de subventions.

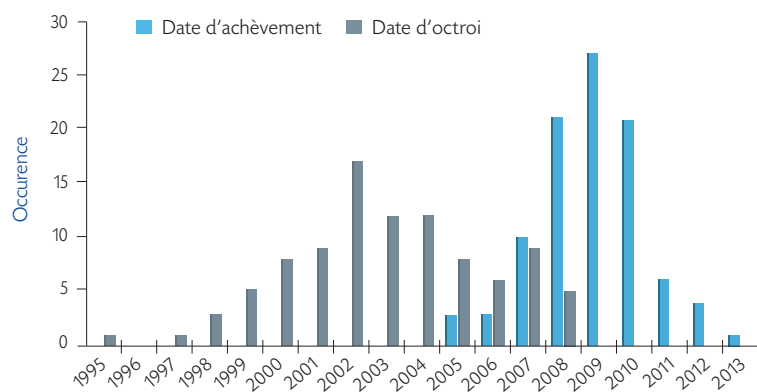
Les montants des projets oscillent dans une fourchette comprise entre 0,5 M EUR pour un projet de microfinance au Maroc et 88,7 M EUR pour un projet d'infrastructures aéroportuaires en Afrique du Sud.

Répartition par date d'octroi et date d'achèvement

Les financements ont été octroyés entre 1995 et 2008, mais 70 % l'ont été entre 2000 et 2005. 80 % des projets se sont achevés entre 2007 et 2010.

Graphique 4

AFD : répartition du nombre de projets par date d'octroi et date d'achèvement



Source : AFD.

Répartition des projets par durée d'exécution.

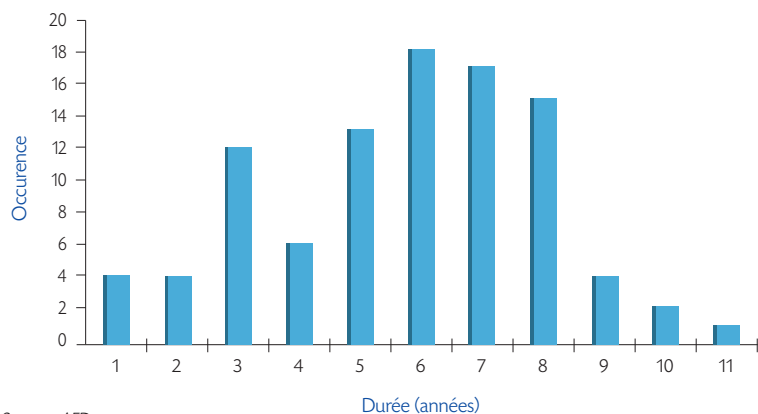
La durée d'exécution⁽¹³⁾ moyenne d'un projet de ce portefeuille est de 5,7 années. Celle-ci s'est limitée à une année pour le projet d'infrastructures aéroportuaires en Afrique du Sud et, à l'inverse, s'est prolongée sur une période de 10 ans pour un projet d'hydraulique pastorale au Tchad. Certains projets sont évalués avant leur date d'achèvement opérationnel, ce qui explique des dates d'achèvement postérieures à 2010.

Ainsi, selon les statistiques principales, on évalue donc :

- la durée moyenne d'un projet à 5,7 années ;
- l'écart type à 2,2 années ;
- la durée minimum d'un projet à une année ;
- la durée maximum à 10 années.

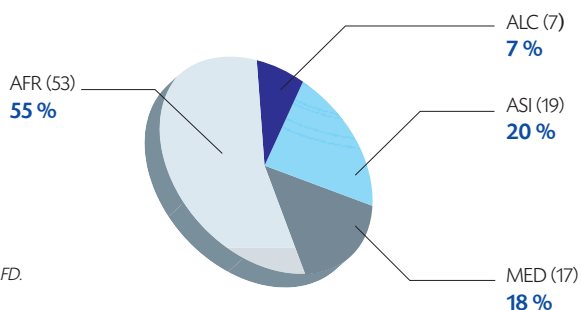
13

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

Graphique 5*Répartition des projets évalués par durée d'exécution**Source : AFD.*

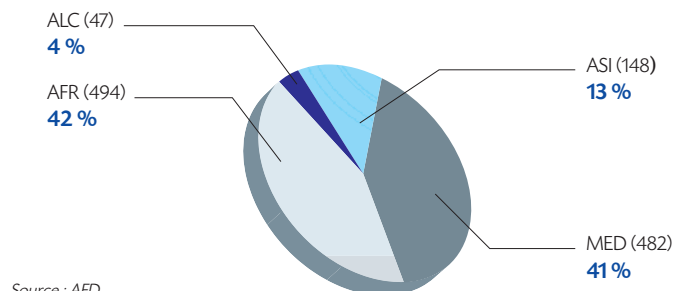
Répartition géographique et sectorielle

55 % des projets du portefeuille évalué se situent en Afrique subsaharienne, 18 % dans la région Méditerranée tandis que le reste se répartit entre l'Asie (20 %) et la région Amérique latine et Caraïbes (7 %). La région Méditerranée représente en revanche plus de 40 % des montants engagés, soit un volume presque équivalent à celui engagé en Afrique subsaharienne.

Graphique 6*AFD : répartition géographique des projets évalués en nombre**Source : AFD.*

Graphique 7

AFD : répartition géographique des projets en montants engagés (en M EUR)



Source : AFD.

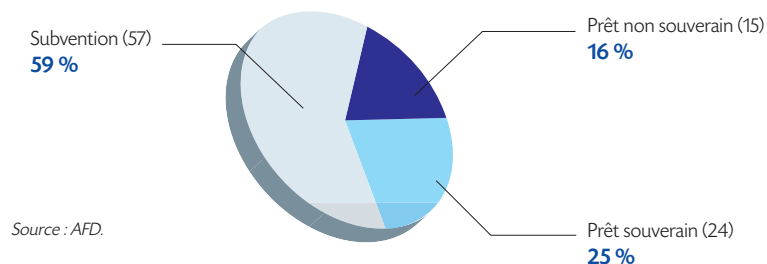
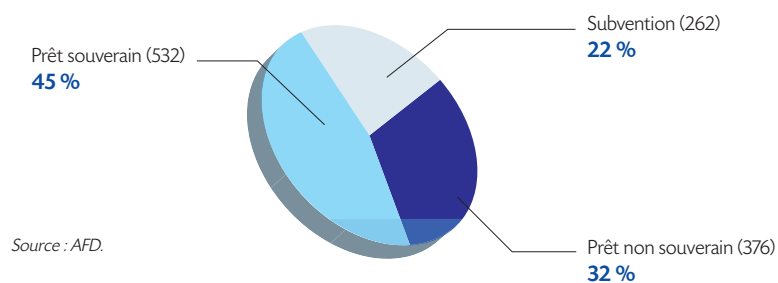
Près d'un tiers des projets du portefeuille relève du secteur « infrastructures et développement urbain » et 15 % du secteur « eau et assainissement ». Cette situation est le reflet de la part prépondérante des financements octroyés dans ces secteurs par l'AFD au cours de la période 2000-2005. Les secteurs sociaux sont, quant à eux, plus faiblement représentés (7 % pour l'éducation et 4 % pour la santé).

Le secteur financier représente 15 % des projets, notamment sous forme de lignes de crédit à des banques et à des institutions de microfinance.

Trois projets sont spécifiquement dédiés au secteur de l'environnement, étant entendu que d'autres projets évalués comportent des composantes environnementales.

Répartition par produit

59 % du portefeuille sous revue comprend des projets financés sous forme de subventions et 41 % sous forme de prêts, parmi lesquels 62 % sont des prêts souverains. Les prêts souverains constituent 45 % des engagements, les prêts non souverains 32 % et les subventions 22 %.

Graphique 8*Répartition par type de produits en nombre***Graphique 9***Répartition par type de produits en volume (en M EUR)*

66 % des subventions concernent l'Afrique subsaharienne. Cette dernière représente 40 % des prêts souverains devant la région Méditerranée (30 %), les Caraïbes, le Vietnam et la Chine.

2.3 Synthèse et résultats – Utilisation des évaluations

Les évaluations décentralisées de projets apportent une relativement bonne appréciation de la pertinence, de l'effectivité des projets et de la qualité de la collaboration avec les partenaires, comme l'avait déjà relevé le Comité des évaluations de l'AFD dans son avis du 7 juillet 2011. Elles sont toutefois d'un intérêt plus limité pour analyser précisément l'impact des projets, qui nécessite le recours à d'autres outils.

Les constats établis sur les évaluations réalisées entre 2007 et 2009 restent d'actualité pour celles menées entre 2010 et 2012 : les projets évalués sont, dans l'ensemble, très pertinents. Ils ont atteint globalement leurs objectifs mais présentent une efficacité souvent mitigée. Sur les perspectives de durabilité des structures soutenues ou mises en place par les projets, les évaluateurs portent des avis partagés. Depuis 2010, un nouveau critère a été ajouté dans les termes de référence : il est demandé aux évaluateurs de se prononcer sur la « valeur ajoutée » de l'AFD. Dans la plupart des cas où ce critère est traité, la contribution de l'AFD fait l'objet d'une appréciation positive.

Les évaluations ont aussi proposé des pistes d'amélioration des pratiques dans le cycle du projet, dans son instruction, sa mise en œuvre et dans son suivi des projets :

- améliorer la qualité *ex ante*, notamment en portant la priorité sur l'amélioration de la qualité des études de faisabilité, en faisant preuve de précision et de réalisme dans la construction des cadres logiques et, plus particulièrement au sein de ces cadres logiques, dans la définition des objectifs ;
- donner une plus large place à la définition et à la formalisation des objectifs de renforcement institutionnel ;
- favoriser les partenariats transparents et équilibrés en promouvant plus systématiquement (i) un partage des objectifs avec les parties prenantes et de l'analyse des risques et conditions de succès dans la phase d'instruction et (ii) l'organisation de processus d'apprentissage mutuels dans le cadre d'échanges formels réguliers à différentes étapes d'exécution des projets ;
- formaliser des dispositifs de suivi réalistes et utiles, en partant du principe qu'à défaut de pouvoir mesurer les impacts, difficilement attribuables et mesurables dans bien des cas, il convient de définir précisément les attentes en matière de mesure des résultats et de concentrer l'effort sur la mesure de l'atteinte des objectifs spécifiques.

2.4 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. EVA apporte un appui méthodologique aux agences qui la sollicitent.

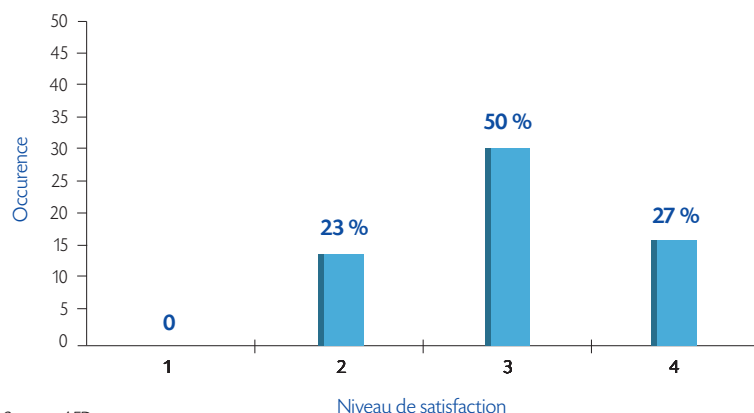
Au stade du rapport final, un expert de la division de l'Évaluation note chaque rapport afin d'en vérifier la qualité. Cette notation est effectuée à partir d'une grille de cinq critères : (i) la pertinence du champ de l'évaluation ; (ii) la méthodologie utilisée ; (iii) la qualité de l'analyse évaluative (fiabilité des données, crédibilité des constats, solidité de l'analyse) ; (iv) la clarté et la qualité du rapport (lisibilité, plan, délais de production) ; (v) 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 10, sur les 60 rapports notés, 77 % des rapports sont jugés satisfaisants, voire très satisfaisants, et 23 % sont jugés insatisfaisants. Ces chiffres sont proches de ceux constatés pour les évaluations réalisées entre 2007 et 2009 (respectivement, 82 % et 18 %).

Graphique 10

AFD : notation de la qualité globale des évaluations décentralisées



Source : AFD.

2.5 Évaluations décentralisées : liste des évaluations achevées de 2010 à 2012

Afrique

- ACSA – Aéroports d’Afrique du Sud – Prêt non souverain de 88,7 M EUR.
- Ligne de crédit axée sur les PME et le *Black Economic Empowerment* (BEE) en Afrique du Sud – Prêt non souverain de 30 M EUR.
- Projet d’interconnexion électrique Bobo Dioulasso-Ouagadougou au Burkina Faso – Prêt non souverain de 15 M EUR.
- Abondement du Fonds de lissage national des cours du coton au Burkina Faso – Prêt souverain de 15 M EUR.
- Projet de renforcement des capacités du dispositif sanitaire au Burkina Faso – Subvention de 2,5 M EUR.
- Programme d’application de la réforme de la gestion des équipements d’eau potable en milieu rural et semi urbain au Burkina Faso – Subvention de 8,2 M EUR.
- Projet de désenclavement des quartiers périphériques de Ouagadougou et d’accès aux services essentiels au Burkina Faso – Subvention de 15 M EUR.
- Réhabilitation des ouvrages d’accostage et des terre-pleins du port de Douala au Cameroun – Prêt souverain de 18,3 M EUR.
- Projet de réhabilitation et de constructions de points d’eau pour le bétail au Cameroun – Prêt souverain de 6,5 M EUR.
- Réaménagement routes desserte gares (Pistes de substitution aux services ferroviaires omnibus) au Cameroun – Prêt souverain de 5,8 M EUR.
- Projet de développement ouest Bénoué (PDOB) au Cameroun – Prêt souverain de 9,8 M EUR.
- Réhabilitation du pont sur le Wouri au Cameroun – Prêt souverain de 12 M EUR.
- Projet agriculture de conservation « eau-sol-arbre » ESA au Cameroun – Prêt souverain de 6 M EUR.
- Projet d’aménagement de quartiers à Bangui – THIMO 3 en RCA – Subvention de 3,5 M EUR.
- Amélioration de l’enseignement fondamental de Djibouti – Subvention de 2,6 M EUR.

- Développement social et travaux d'intérêt public pour l'agglomération urbaine de Djibouti – Subvention de 3,4 M EUR.
- Alimentation en eau potable de Debre Derhan en Éthiopie – Subvention de 8,7 M EUR.
- Raccordement de 14 forages à Addis Abeba en Ethiopie – Subvention de 9 M EUR.
- Développement de l'agriculture irriguée dans trois régions (Amhara, Omoriya, Tigray) d'Éthiopie – Subvention de 8,7 M EUR.
- Construction de ponts ruraux dans le nord du Ghana – Prêt souverain de 10,9 M EUR.
- Programme d'appui aux communautés rurales au Ghana – Prêt souverain de 10 M EUR.
- Appui aux communautés villageoises (financement d'infrastructures villageoises et sociales) en Guinée forestière – Subvention de 5,8 M EUR.
- Extension et amélioration de la scolarisation primaire dans les préfectures de Telimele, Lelouma et Mali en Guinée – Subvention de 6,5 M EUR.
- Programme d'appui et de financement du Crédit rural de Guinée – Subvention de 5 M EUR.
- Électrification rurale au Kenya – Prêt souverain de 30 M EUR.
- Création d'un Fonds de garantie de sortie de crise à Madagascar – Subvention de 1,7 M EUR.
- Projet d'aménagement et d'assainissement des quartiers sud-ouest d'Antananarivo à Madagascar – Subvention de 6,8 M EUR.
- Appui au secteur des PME malgaches et au développement de la microfinance à Madagascar – Subvention de 2,9 M EUR
- Mise en valeur et protection des bassins versants du lac Alaotra à Madagascar – Subvention de 6,8 M EUR.
- Projet d'appui au plan de développement de l'institution de microfinance Objectif Sud / Mahavotse à Madagascar – Subvention de 1,35 M EUR.
- Programme d'amélioration des systèmes d'exploitation dans le Sud Mali et la Région de Kita – Subvention de 6,5 M EUR.
- Phase de consolidation des forêts classées – Mise en valeur écotouristique des forêts des monts Mandingues au Mali – Subvention de 1,3 M EUR.
- Financement du troisième plan à moyen terme de la Banque nationale de développement agricole (BNDA) pour la période 2003-2005 au Mali – Subvention de 8 M EUR.

ANNEXES

- Programme d'appui au développement de la zone Office du Niger au Mali – Subvention de 10 M EUR.
- Appui aux organisations professionnelles du secteur de la pêche artisanale en Mauritanie – Subvention de 1,3 M EUR
- Amélioration des conditions de vie dans l'agglomération de Nouadhibou en Mauritanie – Subvention de 3 M EUR.
- Relance de la production d'anacarde au Mozambique – Subvention de 4,3 M EUR.
- Exploitation du gaz naturel du champ de Temane au Mozambique – Prêt non souverain de 24,1 M EUR
- Programme de développement du Parc National des Quirimbas au Mozambique – Subvention de 3,5 M EUR.
- Appui à la Communauté Sant'Egidio au Mozambique – Subvention de 1 M EUR.
- Réhabilitation et extension d'usines de traitement d'eau potable à Niamey au Niger – Subvention de 7,5 M EUR.
- Projet de soutien à la diversification des activités de l'institution de microfinance FiNCA en République démocratique du Congo – Prêt non souverain de 2,1 M EUR.
- Projet de renforcement du réseau d'eau potable de Dakar dans le cadre du projet sectoriel eau long terme du Sénégal – Prêt non souverain de 5,9 M EUR.
- Reconstruction du quai du port de Ziguinchor au Sénégal – Subvention de 7 M EUR.
- Projet d'éducation dans les banlieues de Dakar au Sénégal – Subvention de 9 M EUR.
- Hydraulique pastorale dans le Borkou et le Tibesti au Tchad – Subvention de 5,1 M EUR.
- Programme d'hydraulique pastorale Almy Bahaim 2 dans le Tchad oriental – Subvention de 6,8 M EUR.
- Projet d'hydraulique pastorale dans le Batha au Tchad – Subvention de 5,9 M EUR.
- Projet de gestion et de réhabilitation des services d'eau potable dans les centres secondaires au Tchad - Subvention de 6,2 M EUR.
- Développement des districts sanitaires de la Région des Plateaux – Subvention de 5,5 M EUR

- Projet d'amélioration de la scolarisation dans la région de la Kara, au nord du Togo – Subvention de 6,2 M EUR.
- Plan d'actions pour la relance du marché financier en Afrique de l'Ouest (UEMOA) – Subvention de 3 M EUR.
- Appui à l'Union internationale contre la tuberculose et les maladies respiratoires (UICMR) dans 5 pays d'Afrique francophone (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, RDC, Togo) – Subvention de 3 M EUR.

Asie

- Refinancement des activités de microfinance de la First MicroFinance Bank en Afghanistan – Prêt non souverain de 1,1 M EUR.
- Réhabilitation du réseau d'irrigation de Stung Chinit au Cambodge – Subvention de 3,2 M EUR.
- Projet d'extension du traitement de l'eau potable de la Régie des eaux de Phnom Penh à Chruoy Chang War au Cambodge – Prêt non souverain de 10,8 M EUR.
- Projet transitoire d'hévéaculture familiale et de diversification agricole au Cambodge – Subvention de 0,83 M EUR.
- Programmes de renforcement des capacités commerciales du secteur textile au Cambodge – Subventions de 0,95 M EUR et de 1,5 M EUR.
- Projet d'assistance technique en appui aux politiques sectorielles agricoles et ressources en eau au Cambodge – Subvention de 1,4 M EUR.
- Projet de renforcement des capacités commerciales – Reconnaissance d'indications géographiques protégées (IGP) au Cambodge – Subvention de 1 M EUR.
- Ferme éolienne de Dali en Chine – Prêt souverain de 26 M EUR.
- Projet irrigué de Tan Piao au Laos – Subvention de 4,2 M EUR.
- Développement du bassin versant du fleuve Nam Ngum au Laos – Subvention de 4,3 M EUR.
- Programme de capitalisation en appui à la politique de développement rural au Laos – Subvention de 8,4 M EUR.
- Centre de formation aux métiers de l'eau au Laos – Subvention de 2,7 M EUR.
- Programme de renforcement des capacités commerciales – Mise en place d'indications géographiques protégées au Laos – subvention de 0,9 M EUR.
- Amélioration des infrastructures des aéroports secondaires au Vanuatu – Subvention de 6,5 M EUR.

ANNEXES

- Renforcement du secteur financier non bancaire au Vietnam – Prêt souverain de 35 M EUR.
- Restructuration de quatre centres de formation professionnelle au Vietnam – Prêt souverain de 12,8 M EUR.
- Banque de l'habitat du delta du Mékong (MHB) – Plan d'aménagement de la région – Prêt souverain de 25 M EUR.
- Initiative régionale pour la protection et la gestion durables des récifs coralliens dans le Pacifique (CRISP) – Subvention de 3 M EUR.

Caraïbes

- Amélioration de la qualité du café dominicain et promotion des cafés spéciaux – Prêt souverain de 17 M EUR.
- Programme de refinancement des prêts étudiants et du programme de recherche de *Pontificia Universidad Catolica Madre y Maestra* (PUCMM) en République dominicaine – Prêt non souverain de 5 M EUR.
- Projet de réhabilitation d'urgence des infrastructures socioéconomiques de base de Port-au-Prince en Haïti – Subvention de 6 M EUR.
- Construction du Pont de Montrouis en Haïti – Subvention de 1,5 M EUR.
- Projet d'approvisionnement en eau potable des quartiers défavorisés de Port-au-Prince en Haïti – Subvention de 2,2 M EUR.
- Programme de réhabilitation et aménagement de routes tertiaires de désenclavement à Sainte-Lucie – Subvention de 6,7 M EUR.
- Amélioration de la desserte en eau potable de la côte est à Saint-Vincent – Subvention de 5,6 M EUR.

Méditerranée

- Programme de résorption de l'habitat précaire en Algérie – Prêt souverain de 17 M EUR.
- Programme de reconstruction suite au séisme de Boumerdès du 21 mai 2003 en Algérie – Prêt souverain de 41 M EUR.
- Développement des services ferroviaires voyageurs de la banlieue d'Alger en Algérie – Prêt souverain de 72,5 M EUR.
- Projet de renforcement des capacités exportatrices des PME algériennes – Subvention de 2 M EUR.
- Projet d'appui aux oléiculteurs de Daman au Liban – Subvention de 0,65 M EUR.

- Refinancement de l'institution de microfinance Al Amana au Maroc – Prêt non souverain de 11 M EUR.
- Refinancement de l'association de microcrédit Association marocaine solidarité sans frontières (AMSSF) au Maroc – Prêt non souverain de 0,5 M EUR.
- Projet de réhabilitation et d'extension des réseaux d'eau et d'assainissement de centres semi-urbains au Maroc – Prêt souverain de 20 M EUR.
- 4^e tranche du programme d'électrification rurale globale au Maroc – Prêt souverain de 50 M EUR.
- Programme d'appui au développement municipal dans les Territoires autonomes palestiniens – Subvention de 12 M EUR.
- Programme d'investissement du secteur eau (PISEAU) – Prêt souverain de 25 M EUR.
- Programme sectoriel municipal en Tunisie – Prêt souverain de 50 M EUR.
- Ligne de crédit en faveur de TKB pour le soutien à l'investissement des PME en Turquie – Prêt non souverain de 20 M EUR.
- Projet d'unité de séchage et d'élimination des boues d'assainissement municipales et industrielles de Nuh Cimento en Turquie – Prêt non souverain de 11 M EUR.
- Activité de crédit aux très petites entreprises (TPE) de Sekerbank en Turquie – Prêt non souverain de 10 M EUR.
- Programme de transports urbains d'Istanbul en Turquie – Prêt non souverain de 60 M EUR.

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats
Direction des programmes et du réseau
Mission des programmes
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
139, rue de Bercy – Télédéc 552
75 572 Paris Cedex 12
33 (0)1 44 87 73 06
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 47 21
www.afd.fr/home/recherche/evaluation-capitalisation

© AFD, DGT et DGM

Dépôt légal : février 2014

Conception et réalisation : Ferrari/Corporate – Tél. : 01 42 96 05 50 – J. Rouy/ Coquelicot

Imprimée en France par : STIN

