



**HAL**  
open science

## Le numérique, une baguette magique pour l'évaluation ?

Claire Zanuso, Julien Ancelin

► **To cite this version:**

Claire Zanuso, Julien Ancelin. Le numérique, une baguette magique pour l'évaluation ?. Evaluations : Rapport 2017-2018, , 63 p., 2019. hal-02790938

**HAL Id: hal-02790938**

**<https://hal.inrae.fr/hal-02790938>**

Submitted on 5 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

#MondeEnCommun

# ÉVALUATIONS

RAPPORT 2017/2018



# Évaluations Rapport 2017-2018

Au sein de l'AFD, un département indépendant des opérations est spécifiquement dédié aux évaluations des projets, programmes et stratégies mis en œuvre.

L'évaluation cultive une posture d'humilité qui consiste à tirer les leçons de notre expérience et à les appliquer. Cet apprentissage continu vise à renforcer l'efficacité de nos interventions et leurs impacts sur la qualité de vie des populations que nous accompagnons.

Au cœur de cette démarche est la volonté d'étayer un dialogue au long cours sur les résultats de nos interventions avec nos partenaires des pays du Sud ; acteurs systématiquement invités à participer à ces études. Nous faisons ensemble un pas de côté pour apprendre de nos réussites comme de nos erreurs.

Les évaluations permettent de produire des analyses indépendantes et fiables pour rendre compte de l'utilisation des fonds que l'AFD a la responsabilité de mettre en œuvre.

Au travers de ce rapport public des évaluations 2017/2018, l'AFD s'inscrit dans la volonté exprimée par le Président français de diffuser plus largement une culture de l'évaluation, et de contribuer au débat sur l'aide publique au développement.

## Sommaire.

- 02. **L'AFD EN BREF.**
- 06. **BILAN DES ÉVALUATIONS 2017-2018.**
- 22. **BIODIVERSITÉ & DÉVELOPPEMENT ?**  
Cahier central
- 52. **LA CULTURE DE L'ÉVALUATION, HIER ET DEMAIN.**
- 64. **ANNEXE : LISTE DES ÉVALUATIONS 2017-2018**

# Les études de cas 2017-2018.

## Multipays - Aires protégées

Concilier conservation de la biodiversité et développement, c'est le défi relevé par 19 projets d'appui à la mise en place ou au renforcement des aires protégées menés depuis le début des années 2000.

→ p. 30 à 37

## Multipays - Prêts de politique publique

Le potentiel de cet instrument financier en plein essor et les axes d'amélioration pour renforcer la qualité de ses appuis sont étudiés au travers d'une dizaine d'évaluations menées dans 7 pays.

→ p. 16 à 21

## Côte d'Ivoire - GeoPoppy

Cet outil numérique mobile de cartographie permet de renforcer le suivi et l'évaluabilité d'un projet dédié à la biodiversité.

→ p. 47-48

## Mozambique - Parc national du Limpopo

Faire participer les communautés à la gestion du parc national du Limpopo, c'est l'approche « inclusive » adoptée pour conjuguer préservation écologique et développement économique qui est examinée au travers d'une évaluation écrite et filmée.

→ p. 40 à 44

## Multipays - FISONG

Comment mieux partager les bénéfices de la biodiversité avec les communautés villageoises ? L'expérience d'acteurs au plus près des populations, telles que les organisations non gouvernementales, est analysée au travers de 3 projets menés à Madagascar, au Niger et en Tanzanie.

→ p. 38-39

## Vietnam

Dans un pays en forte mutation, l'AFD s'est pendant 10 ans adaptée et a recentré ses interventions autour du changement climatique et de l'accompagnement du développement urbain.

→ p. 12 à 15

## Multipays - CIT Biodiversité

Le Cadre d'intervention transversale (CIT) recense les challenges et les freins à lever pour mieux intégrer la biodiversité dans les politiques de développement des pays d'intervention de l'AFD.

→ p. 27 à 29

## L'AFD en bref

**Le groupe AFD, au service de la politique de développement de la France, finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus juste et durable. Climat, biodiversité, paix, éducation, urbanisme, santé, gouvernance... Les équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets dans les Outre-mer et 115 pays. L'AFD contribue ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable (ODD).**

### LA STRATÉGIE 2018-2022

L'agenda du développement a connu de profondes évolutions depuis 2015, avec les Objectifs de développement durable (ODD), l'Accord de Paris sur le climat et l'ambition du gouvernement français de porter le financement de l'aide

publique au développement à 0,55 % du revenu national brut par an en 2022. Le groupe AFD s'est donc doté d'une nouvelle stratégie pour la période 2018-2022, dans la lignée du contrat d'objectifs et de moyens signé avec l'État.

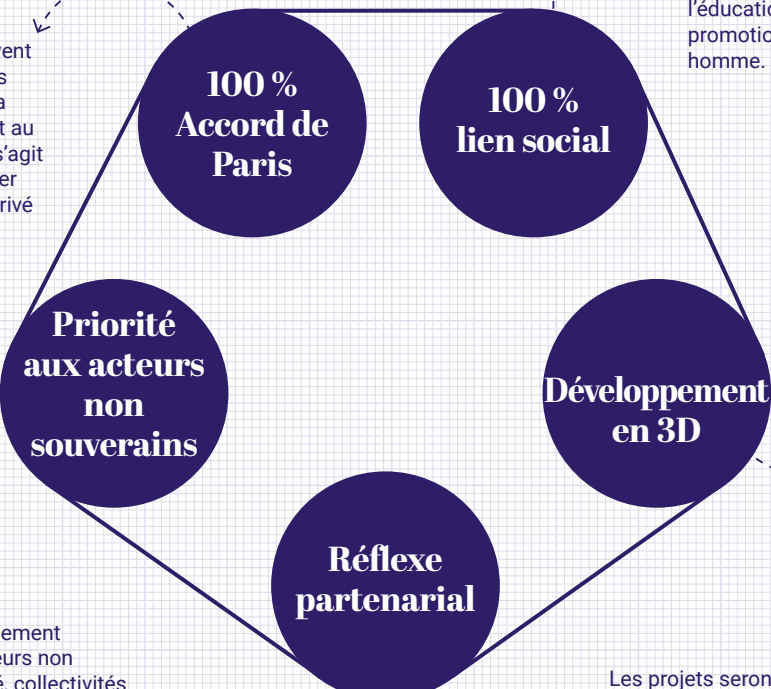
### UN MONDE EN COMMUN

Contribuer à la construction d'un monde en commun, c'est la mission du groupe AFD. Un monde en commun, c'est un monde qui préserve et défend ces cinq grands biens communs que sont la planète, le lien social, la paix, la prospérité économique et les partenariats.

Le financement public du développement a un rôle essentiel à jouer dans la préservation collective de ces biens. C'est un accélérateur et un facilitateur. C'est un investissement qui fait le lien entre la France et ses partenaires du Sud, dans un intérêt mutuel. Pour la période 2018-2022, nous prenons donc cinq engagements structurants pour promouvoir ces cinq biens communs mondiaux.

## 5 engagements

Tous les financements doivent désormais être compatibles avec un développement à la fois bas-carbone et résilient au changement climatique. Il s'agit aussi pour l'AFD de mobiliser l'investissement public et privé dans cette direction.



Pour contribuer plus fortement au financement des acteurs non étatiques – secteur privé, collectivités locales, organisations de la société civile, fondations... – afin de les orienter vers des solutions durables.

Tous les projets doivent renforcer le lien social et le bien-être des populations, notamment par l'accès à l'éducation, à la santé et la promotion de l'égalité femme-homme.

Il s'agit d'intervenir dans des contextes de crise et de fragilité de façon articulée avec les autres acteurs dans le cadre du triptyque « Diplomatie, Développement et Défense ».

Les projets seront systématiquement ouverts à de nouveaux acteurs pour amplifier le partage d'expérience et en améliorer l'efficacité.



RÉMY RIOUX, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'AFD

**“ L'AFD est la plateforme française de la politique de développement. Faire plateforme, c'est mettre l'évaluation au service de tous, pour construire ensemble, avec humilité et ambition, un monde en commun. ”**

Ce rapport d'évaluation bisannuel est le fruit d'une triple exigence pour l'Agence française de développement.

Une exigence de redevabilité, alors que la politique française de développement fait l'objet d'une ambition nouvelle. Portée par la volonté politique forte du Président de la République et du Gouvernement qui ont fixé l'objectif d'y dédier 0,55 % du revenu national brut. Consacrée, également, par les élus de la Nation, députés et sénateurs de tous bords politiques, avec des moyens renforcés et une vigilance accrue. Une loi de programmation donnera bientôt cohérence, vision et récit à cette politique en plein renouveau, indispensable à l'heure des défis communs symbolisés par l'Accord de Paris et les Objectifs de développement durable (ODD), adoptés par tous les pays en 2015 sous l'égide des Nations unies.

Une exigence d'efficacité ensuite, car notre action prend tout son sens si elle facilite et accélère les transitions – écologiques, sociales, citoyennes – que le développement durable commande à l'ensemble des acteurs. Agir au plus près du terrain, pour les populations, avec tous les acteurs engagés, requiert de pouvoir évaluer notre action pour apporter la preuve de son efficacité, mais aussi pour gagner sans cesse davantage en pertinence et en impact. Dans ce rapport, nous avons voulu mettre en lumière 44 évaluations de projet et 13 évaluations thématiques, stratégiques ou géographiques. Avec 2 zooms : le changement climatique et le développement urbain au Vietnam ; les prêts de politique publique, un instrument financier et de dialogue innovant que l'AFD met en œuvre dans plus de 20 pays. Le cahier central est consacré à la biodiversité, qui pose d'importantes questions de méthodologie et d'impact et qui sera sous le feu des projecteurs l'année prochaine à l'occasion du congrès mondial de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) à Marseille, puis en Chine lors de la COP15 de la Convention sur la diversité biologique (CDB).

Faire le bilan de ces projets, c'est entrer dans la fabrique du développement, donner à voir le quotidien de nos 2 641 collaborateurs, dans 85 agences de terrain et 115 pays. C'est le moyen le plus objectif pour éclairer les grands enjeux de développement pour lesquels nous coconstruisons des solutions. Pour y parvenir, l'évaluation est clé. Nous souhaitons doubler le nombre de nos évaluations d'ici 2020.

Une exigence d'innovation, enfin. L'AFD s'appuie sur 40 ans de culture de l'évaluation et de l'apprentissage. Nous estimons comme une impérieuse obligation de partager les enseignements que nous tirons de nos projets. Le message des ODD est que tous les pays sont en transition vers le développement durable. La raison d'être d'une agence comme la nôtre est d'articuler l'urgence d'agir dès à présent – pour le climat, l'éducation, la santé, contre les inégalités et la pauvreté – et l'impact sur le temps long. Le processus d'évaluation donne la parole à tous ceux qui s'investissent en faveur de ces enjeux et ce rapport a tenu à relayer le témoignage de certains d'entre eux. Ce sont les femmes et les hommes avec lesquels nous menons notre action ; ce sont également les acteurs des institutions publiques, des ministères aux collectivités locales, les entrepreneurs du secteur privé, les acteurs de la société civile, que nous écoutons et qui nous disent comment faire plus et mieux ensemble. L'AFD est la plateforme française de la politique de développement. Faire plateforme, c'est mettre l'évaluation au service de tous, pour construire ensemble, avec humilité et ambition, un monde en commun.

Construire un monde plus juste et plus durable – un monde en commun qui ne laisse personne de côté – implique, ici et là-bas, six grandes transitions : sociale, énergétique, territoriale, numérique, citoyenne et économique. Réussir ces transitions est essentiel pour réaliser les Objectifs de développement durable (ODD).

Pour y parvenir, nous devons respecter la singularité de chaque pays et la diversité des choix de développement, mais aussi accentuer l'action collective, les échanges et les partenariats pour bâtir ensemble des solutions qui profitent à tous.

## Politique et citoyenne

C'est réinventer des modèles de gouvernance plus inclusifs et participatifs.

## Numérique et technologique

C'est faire du numérique, des transferts technologiques et de l'innovation croisée, des leviers pour accélérer les trajectoires de développement et atteindre les ODD.

## Territoriale et écologique

C'est développer durablement le potentiel de tous les territoires, urbains et ruraux, en tenant compte des enjeux écologiques et sociaux.

## Économique et financière

C'est promouvoir des modèles économiques et des systèmes financiers diversifiés, et orienter les ressources vers le développement durable.

## Démographique et sociale

C'est financer les services sociaux de base comme l'éducation et la santé et contribuer à la qualité du lien social.

## Énergétique

C'est assurer à tous un accès à une énergie fiable, durable, abordable et décarbonée pour contribuer à contenir le réchauffement climatique en dessous des 1,5 à 2°C par rapport à l'ère préindustrielle.

Accompagner  
6 grandes  
transitions



**LAURENT BILI**, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA MONDIALISATION, DE LA CULTURE, DE L'ENSEIGNEMENT ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL, MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES (À DROITE)

**GUILLAUME CHABERT**, CHEF DU SERVICE DES AFFAIRES MULTILATÉRALES ET DU DÉVELOPPEMENT, DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR, MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES (À GAUCHE)

En 2017, le Président de la République a décidé de faire de la politique de développement et de solidarité internationale l'une des priorités de son quinquennat. Le Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) du 8 février 2018 en a mis en œuvre les orientations, en ligne avec les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Les moyens alloués à l'aide publique au développement (APD) seront ainsi progressivement augmentés pour atteindre 0,55 % du revenu national brut (RNB) en 2022. D'ores et déjà, ce sont plus d'1 milliard de dons supplémentaires qui pourront être mobilisés en 2019.

Le Président de la République a aussi souhaité un changement de méthode avec la mise en place de nouveaux instruments pour renforcer la gestion, la transparence et la lisibilité de nos actions. En 2019, une nouvelle loi d'orientation et de programmation relative à la politique de développement sera présentée en Conseil des ministres afin de donner de la prévisibilité à notre trajectoire d'APD sur le long terme et de rénover le cadre de notre politique de solidarité internationale. Cette loi permettra aussi à la France de se doter d'une politique d'évaluation ambitieuse dans le but de garantir l'appréciation systématique et objective de sa politique de développement, d'en déterminer la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité et de mieux en rendre compte devant les citoyens français.

L'AFD contribuera pleinement à cet effort de transparence et de redevabilité accrues en améliorant l'évaluabilité de ses projets et en prenant davantage en compte les enseignements tirés des évaluations précédentes. Pour ce faire, les synergies seront renforcées entre le département de l'évaluation de l'AFD et les services d'évaluation des ministères de l'Europe et des Affaires étrangères et de l'Économie et des Finances, afin de

**“ L'AFD contribuera pleinement à cet effort de transparence et de redevabilité accrues en améliorant l'évaluabilité de ses projets et en prenant davantage en compte les enseignements tirés des évaluations précédentes ”**

mieux rendre compte, en liaison avec l'Observatoire du développement et de la solidarité internationale, de l'impact réel des projets sur les populations bénéficiaires les plus vulnérables.

Un rapport du résultat de ces évaluations sera fait annuellement devant le Conseil national du développement et de la solidarité internationale (CNDSI), tandis que de nouvelles dispositions concernant notre politique d'évaluation seront prochainement soumises au vote du Parlement dans le cadre du projet de loi d'orientation et de programmation de la politique de partenariat et de solidarité internationale.



# Bilan des évaluations 2017 – 2018.

Portée par un intérêt croissant de la part du Gouvernement, des parlementaires et de la direction de l'AFD, l'évaluation s'est considérablement renforcée ces deux dernières années. Le département Évaluation et Apprentissage a développé de nouveaux appuis à l'intention des équipes opérationnelles (analyses statistiques, dispositifs de suivi-évaluation, capitalisations), et le nombre d'évaluateurs a presque doublé, passant de 10 à 17. À sa demande, un nombre croissant d'évaluations est présenté au conseil d'administration chaque année.

← Hanoï. Croissance démographique et urbanisation galopante génèrent un besoin d'investissement important.  
© Laurent Weyl / Collectif ARGOS

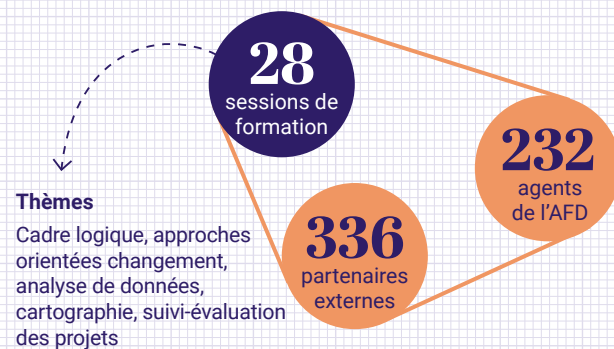
# Quoi de neuf dans l'évaluation à l'AFD en 2017-2018 ?

## 1 DES PROJETS PLUS « ÉVALUABLES »

Un projet « évaluable », c'est un projet étayé par des objectifs clairs et, des indicateurs pertinents renseignés par des informations fiables. C'est la pierre angulaire d'un dispositif d'évaluation ou d'un cycle de projet qualitatif et performant.

## 2 LA CULTURE DE L'ÉVALUATION MIEUX DIFFUSÉE

La formation est un des leviers de cette diffusion.



## 3 UNE GOUVERNANCE PLUS PARTENARIALE

La gouvernance de l'évaluation à l'AFD, qui associe le conseil d'administration et le comité des évaluations, inclut également l'Observatoire de la politique de développement et de solidarité internationale. Cet Observatoire est composé de collègues qui forment le Conseil national du développement et de la solidarité internationale (CNDSI), comprenant des parlementaires. Cet observatoire rend chaque année un avis sur la programmation triennale présentée conjointement par les 3 services en charge de l'évaluation de l'aide publique au développement française. Il s'est réuni 4 fois en 2018.

## 4 DES LIENS RESSERRÉS AVEC LES AUTRES ACTEURS DE L'ÉVALUATION ET DE LA COOPÉRATION

L'écosystème de la coopération française est composé du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, de la direction générale du Trésor et de l'AFD. Les 3 institutions concourent à mettre en œuvre la stratégie française d'aide au développement. À ce titre, leurs services d'évaluation élaborent ensemble une programmation triennale de cette aide, et réalisent conjointement certaines évaluations. Les 3 services publient ensemble un rapport bisannuel.

L'Alliance Sahel est un groupement de 12 bailleurs qui financent et coordonnent avec les pays du G5 Sahel plus de 500 projets pour répondre à un objectif de stabilisation et de développement global de la région. L'AFD a assumé en 2017 et 2018 le secrétariat de l'Alliance Sahel. Elle a ainsi contribué à élaborer le dispositif de mesure de ses résultats.

L'IDFC (*International Development Finance Cooperation*) est composé de 24 banques de développement nationales et régionales. L'AFD préside ce groupement depuis 2017 et a lancé à la COP24 un travail partenarial avec plusieurs membres en vue de renforcer les méthodologies d'évaluation des projets concernant le climat.

La KfW est l'homologue allemande et partenaire privilégiée de l'AFD. Les deux organisations mènent des évaluations conjointes sur les opérations cofinancées, ainsi que des échanges de pratiques et de personnel particulièrement riches d'enseignements (voir l'interview avec Martin Dorschel p. 37, et celle avec Eva Terberger, p. 62-63).

## 5 UN APPRENTISSAGE RENFORCÉ

Afin de renforcer l'utilité des évaluations, l'AFD s'est dotée depuis 2017 de compétences en matière de capitalisation et de gestion des connaissances permettant d'aider les équipes projet à mieux s'approprier et utiliser les enseignements tirés des évaluations dans l'instruction des nouveaux projets.

### Les évaluations, à quoi ça sert ?



## Le point de vue de Alexandre Berthon-Dumurgier

Responsable projet au sein de la division Éducation, Formation et Emploi

**L'AFD soutient le plan d'éducation et de formation en république de Côte d'Ivoire (2016-2025). La politique des collèges a fait l'objet d'une évaluation, qui a contribué au financement d'une nouvelle intervention.**

“ L'équipe projet s'est appuyée sur l'évaluation intermédiaire de la politique des collèges en Côte d'Ivoire à plusieurs reprises. En effet, les premiers résultats de l'évaluation, communiqués au gouvernement ivoirien en juillet 2018, nous ont permis de mettre en avant l'importance cruciale de la gestion du personnel enseignant (recrutement, formation, affectation et paiement des agents) dans la réussite de la politique des collèges. Cette thématique a ensuite été retenue par les autorités nationales comme prioritaire. Elle a ainsi permis de définir une nouvelle intervention de l'AFD en faveur des collèges sous la forme d'un prêt de politique publique d'un montant de 30 millions d'euros octroyé en décembre 2018. Un peu plus tard, la présentation des recommandations provisoires de l'évaluation, organisée à Abidjan en décembre 2018, a renforcé la mobilisation des responsables nationaux autour des enjeux de la politique des collèges. Elle va se traduire très prochainement par l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre de celle-ci, construite à partir de deux des recommandations de l'évaluation. Ces dernières rappellent, sur la base des leçons tirées des stratégies d'achèvement universel du primaire, la nécessité de phaser dans le temps la politique des collèges pour concilier expansion quantitative et qualité de l'enseignement. Elles insistent par ailleurs sur la nécessité de définir et mettre en place un dispositif de suivi-évaluation et de pilotage de cette politique en mobilisant le système d'information et de gestion de l'éducation. ”

**+ Découvrez plus de paroles d'acteurs en ligne**



# Les évaluations à l'AFD, c'est quoi?

En tant que plateforme au service de l'aide publique au développement, l'AFD dispose d'une palette d'évaluations pour répondre aux enjeux d'apprentissage et de redevabilité.

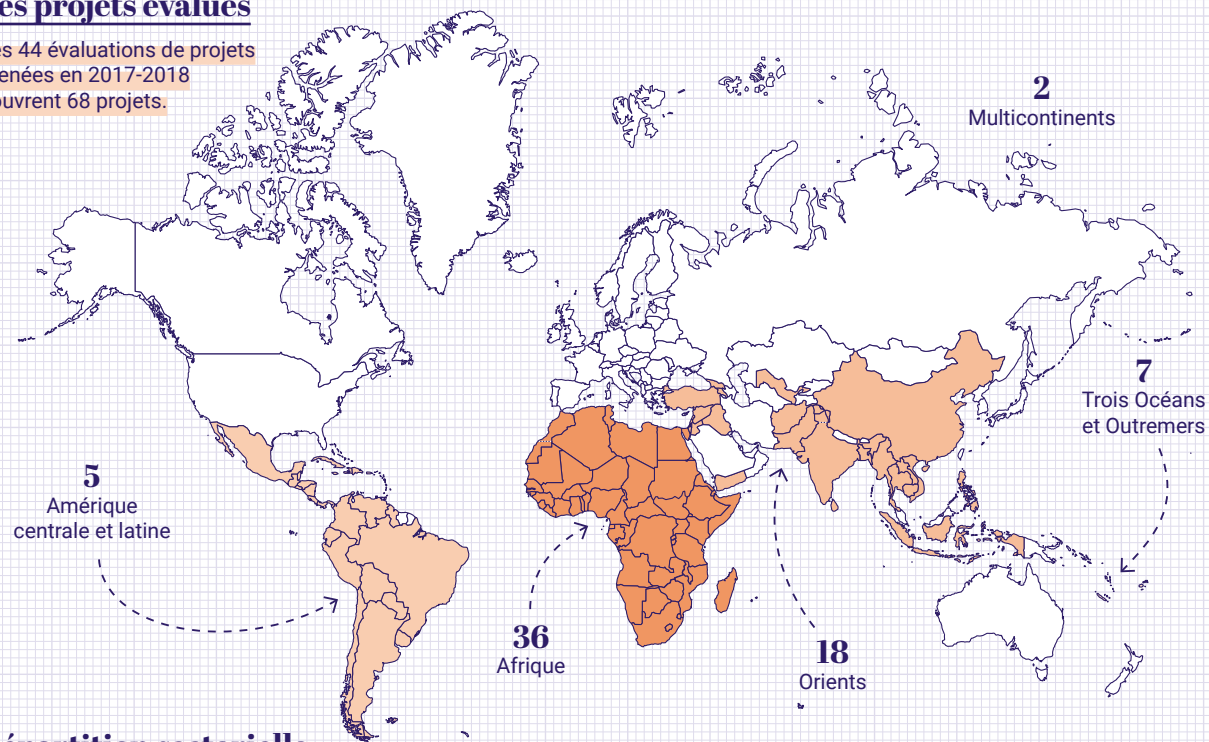
1

## LES ÉVALUATIONS DE PROJETS

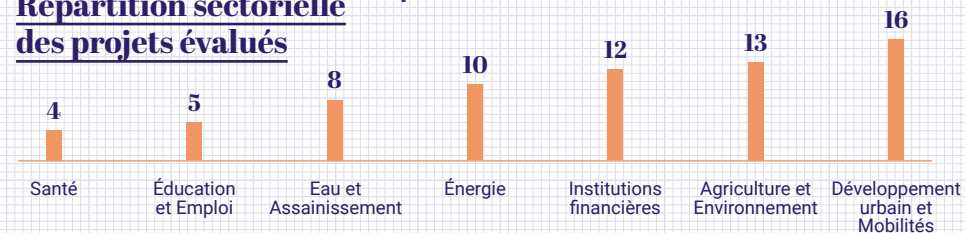
Elles portent sur la plupart des projets de l'AFD, quels que soient leurs moyens de financement (prêt, subvention, garantie, etc.). Elles ont pour objectif d'alimenter le dialogue avec les parties prenantes sur les résultats des projets, favorisant ainsi l'apprentissage mutuel. Ces évaluations sont le plus souvent pilotées par les agences locales de l'AFD avec l'appui méthodologique du département Évaluation et Apprentissage. Elles peuvent mobiliser des méthodes qualitatives et/ou quantitatives selon les données disponibles, et être réalisées à mi-parcours ou à l'achèvement du projet. Une évaluation de projet peut couvrir plusieurs projets quand il s'agit de phases successives ou de grappes de projets similaires. Le résumé de l'évaluation est publié.

## Répartition géographique des projets évalués

Les 44 évaluations de projets menées en 2017-2018 couvrent 68 projets.



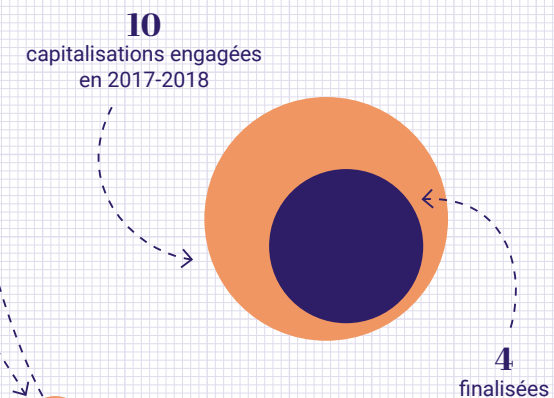
## Répartition sectorielle des projets évalués



3

## LES CAPITALISATIONS

Elles répondent à un objectif d'apprentissage et sont réalisées à partir des conclusions des évaluations, de revues analytiques, etc. Sont ciblées en priorité les capitalisations ayant une dimension collective, à l'échelle de plusieurs projets, et qui s'appuient sur des conclusions d'évaluations, de revues analytiques, etc. Elles mobilisent des méthodes participatives comme les ateliers et les *focus group*, afin de permettre aux équipes opérationnelles de prendre du recul sur leurs pratiques. Certaines sont publiées.



2

## LES ÉVALUATIONS SECTORIELLES, THÉMATIQUES ET STRATÉGIQUES

Elles portent le plus souvent sur des projets stratégiques relevant d'un même secteur ou instrument financier. Ces évaluations visent à répondre à un déficit de connaissances sur les résultats et les impacts d'une intervention et à comprendre les mécanismes reliant l'intervention à ces résultats et ces impacts. Ces évaluations peuvent également porter sur les stratégies sectorielles, géographiques ou transversales comme le genre ou le climat. Elles visent alors à en améliorer la qualité et la mise en œuvre.

Elles incluent les évaluations scientifiques d'impact, menées selon des méthodes expérimentales, quasi-expérimentales et mixtes ; et nourrissent des travaux de recherche sur des questions-clés de développement. Ces évaluations sont toutes publiées.

N.B. : D'autres activités financées par le groupe AFD font aussi l'objet d'évaluations : celles des ONG, du Fonds français pour l'environnement mondial ou de Proparco.

## DÉFINITION

L'évaluation est un des outils qui répondent à l'obligation de redevabilité. Cette dernière, selon l'OCDE, est la « responsabilité de fournir des rapports d'avancement précis, honnêtes et crédibles, et des appréciations sur la performance des interventions ». La première dimension de la redevabilité relève du suivi de la mise en œuvre des interventions, et renvoie à la capacité de rendre compte de la bonne utilisation des fonds, des réalisations et des résultats, et de les agréger au niveau d'une institution. Cette première dimension de la redevabilité est traitée par les rapports de suivi et d'achèvement des interventions financées par chaque institution et par les indicateurs agréables qu'elle publie. La deuxième dimension de la redevabilité (« fournir des appréciations sur la performance d'une intervention ») relève de l'évaluation.

13

évaluations sectorielles, thématiques et stratégiques achevées

1 évaluation scientifique d'impact achevée et 4 en cours

5

évaluations menées conjointement avec la direction générale du Trésor ou le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères

## + Pour aller plus loin

« À Kinshasa, la fabrique d'une évaluation » raconte une évaluation scientifique d'impact en cours en république démocratique du Congo. [www.afd.fr/fr/rdc-kinshasa-la-fabrique-de-évaluation](http://www.afd.fr/fr/rdc-kinshasa-la-fabrique-de-évaluation)

# S'adapter dans un pays en forte mutation

**Au Vietnam, depuis une dizaine d'années, l'intervention de l'AFD s'est ancrée plus fortement autour du changement climatique et d'un accompagnement du développement urbain.**

L'évaluation pays<sup>1</sup> menée conjointement avec la direction générale du Trésor ainsi que le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères conclut à la pertinence globale du positionnement de l'aide française et à l'adaptation réussie de son intervention aux évolutions des enjeux. La France se distingue de la plupart des bailleurs de fonds par des interventions intégrant de manière transversale et quasiment systématique le développement durable et les enjeux climatiques. Ainsi, concernant le changement climatique, l'AFD a su adapter ses modalités d'aide aux évolutions du pays en cofinçant avec la Banque mondiale et la JICA (agence japonaise de coopération internationale) un prêt de politique publique en faveur du climat – le *Support Programme to Respond to Climate Change, SPRCC*<sup>2</sup> –. Ce prêt budgétaire dédié au climat est un des premiers à avoir été octroyé par l'AFD en 2009. Le dialogue entre les bailleurs et le ministère de l'Environnement et des Ressources naturelles vietnamiens a été un élément fort et bien structuré mais, n'a pas suscité une importante implication des autres ministères concernés. Malgré les montants modestes dédiés à l'assistance technique, l'AFD a été un partenaire apprécié dans le dialogue par les Vietnamiens. Dans le secteur de l'énergie, l'AFD a su s'appuyer sur sa forte connaissance opérationnelle pour alimenter le dialogue.

Le SPRCC a permis d'accompagner la formulation et l'amélioration des politiques publiques climatiques. Il a également contribué à accélérer la formulation et la promulgation des réglementations associées. En revanche, les évaluateurs n'ont pas pu démontrer que le SPRCC avait participé à l'accroissement de l'ambition des politiques soutenues. Une analyse plus détaillée des leçons tirées de la mise en œuvre de PrPP (prêts de politiques publiques) est développée dans les pages suivantes de ce rapport (voir p. 16).

## ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT URBAIN

Depuis 2005, l'AFD appuie les fonds municipaux de développement, qu'elle est le seul bailleur international à financer, avec la Banque mondiale. Institutions financières

publiques, ces fonds sont établis à l'initiative de chaque Comité populaire provincial pour financer, dans le cadre de la stratégie de développement de leur province, des infrastructures prioritaires via différents outils financiers : prêts, investissements directs ou prises de participation dans des entreprises. Ce mode d'intervention se révèle particulièrement pertinent pour répondre aux besoins croissants des populations urbaines en services de base (infrastructures de santé, d'éducation, de transport, etc.).

L'évaluation de 3 fonds urbains financés par l'AFD au Vietnam (Ho Chi Minh-Ville, Can Tho et Da Nang)<sup>3</sup> montre que ces fonds ont répondu à l'impératif de développement des infrastructures urbaines, dans un contexte macroéconomique encore marqué par la crise financière de 2008. **Les fonds soutenus ont financé des projets d'infrastructures de base (transport, électricité, logement social, santé, etc.) qui ont atteint leurs objectifs, de façon cependant plus marquée sur le plan social qu'environnemental.** Ces interventions devaient également permettre de renforcer les capacités des fonds en matière d'instruction et de suivi des projets d'investissements. Les résultats en matière de renforcement de capacités ont été plus mitigés pour les fonds de Can Tho et Da Nang. Sur le plan institutionnel, l'évaluation a recommandé un soutien accru de ces fonds par les comités provinciaux et par le Gouvernement.

## ÊTRE FLEXIBLE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES VIETNAMIENS

Adaptation au changement climatique, promotion d'un développement urbain durable et inclusif, accompagnement de la modernisation du secteur productif sont quelques-uns des nouveaux enjeux auxquels fait face le Vietnam. Si les acteurs français (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, direction générale du Trésor et AFD) ont été présents sur ces sujets prioritaires, l'évaluation pays montre qu'ils ont également su se montrer flexibles pour répondre aux besoins exprimés par les Vietnamiens. ●●●

## + Pour aller plus loin

1. Évaluation de l'aide au développement de la France au Vietnam (2005-2015)
2. Évaluation du programme d'appui pour répondre au changement climatique (SPRCC)
3. Évaluation des appuis aux fonds d'investissement pour le développement urbain d'Ho Chi Minh-Ville (ligne de crédit et assistance), Can Tho et Da Nang (ligne de crédit et assistance)

## Les évaluations de projets menées au Vietnam

### 2005 - 2015

NOMBRE DE PROJETS FINANCÉS PAR L'AFD

51

MONTANT ENGAGÉ

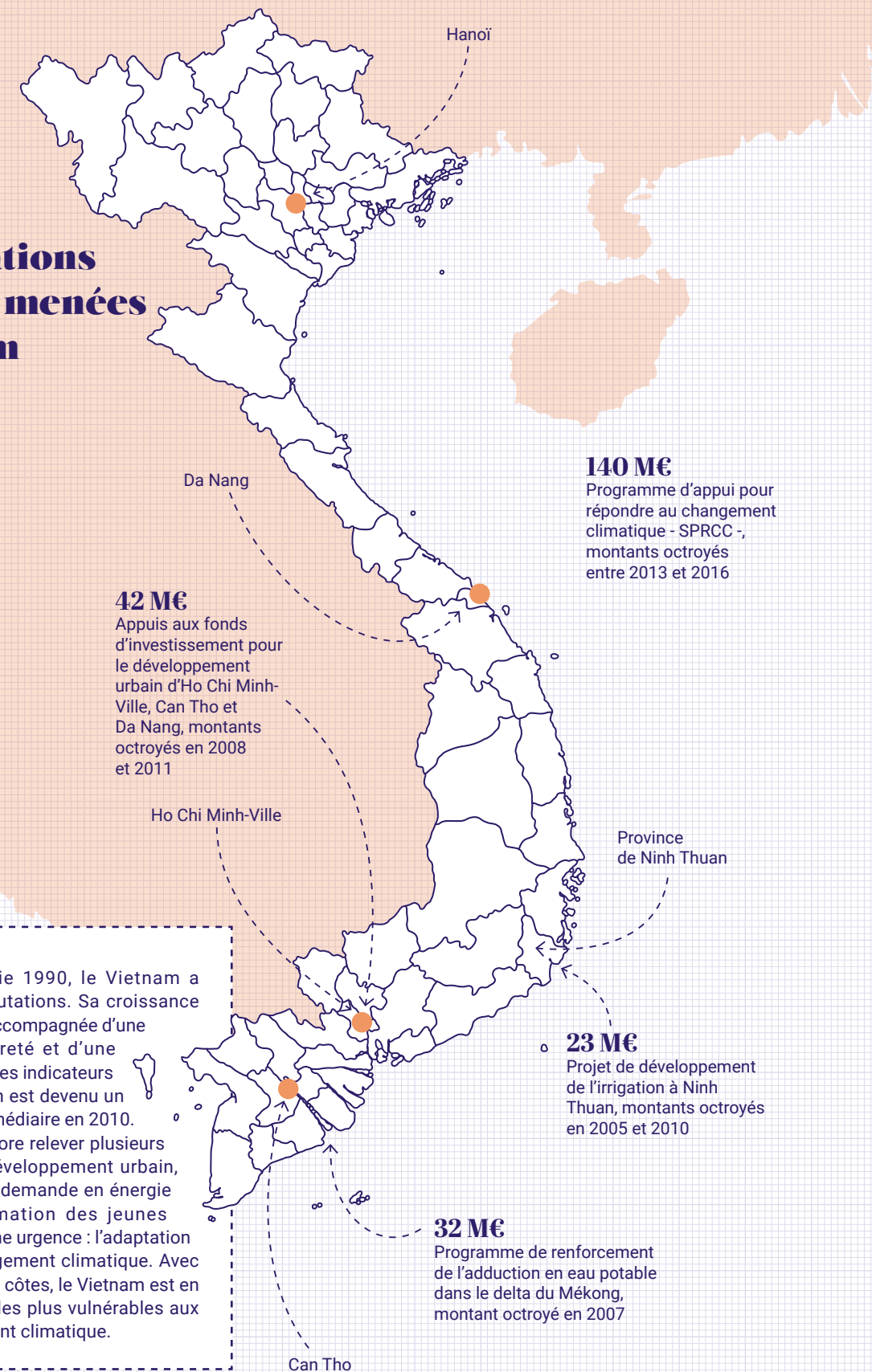
1,2 Md€

MONTANT DÉCAISSÉ

749 M€

### LE SAVIEZ-VOUS ?

Depuis la décennie 1990, le Vietnam a connu de fortes mutations. Sa croissance économique s'est accompagnée d'une baisse de la pauvreté et d'une nette amélioration des indicateurs sociaux. Le Vietnam est devenu un pays à revenu intermédiaire en 2010. Pourtant, il doit encore relever plusieurs défis tels que le développement urbain, la croissance de la demande en énergie ou encore la formation des jeunes auxquels s'ajoute une urgence : l'adaptation aux effets du changement climatique. Avec plus de 3 000 km de côtes, le Vietnam est en effet l'un des pays les plus vulnérables aux effets du changement climatique.



Les interventions de développement rural, par exemple, qui étaient prépondérantes avant 2007 dans le portefeuille d'intervention de l'AFD, se sont poursuivies à plus petite échelle, alors que de nombreux bailleurs avaient abandonné cette thématique au Vietnam. L'accès au développement pour les minorités a également été pris en compte par des interventions françaises spécifiques. Cependant, cette thématique a globalement manqué de moyens financiers pour répondre aux besoins exprimés par les Vietnamiens sur la période évaluée. Le projet de développement de l'irrigation dans la province de Ninh Thuan<sup>4</sup> avait, par exemple, pour objectif d'accroître les revenus agricoles des minorités ethniques de ce territoire, afin de favoriser leur meilleure intégration dans la région. Ce projet de développement rural visait spécifiquement les minorités, tout en répondant à la nécessité d'adapter les pratiques agricoles au changement climatique.

L'évaluation du projet montre que 5 ouvrages hydrauliques sur les affluents de la rivière Cai, ainsi que les réseaux de canaux prévus ont été construits, ce qui a permis d'irriguer 2 800 hectares de terres. Si les réservoirs répondent à la demande en eau pendant les périodes à pluviométrie normale, ils ne permettent pourtant pas de répondre aux besoins en eau pour l'irrigation en cas de déficit de pluie. Là où le projet avait pour ambition 2 à 3 cycles de culture par an, l'évaluation a observé qu'une seule mise en culture pouvait être faite au cours des années de sécheresse. Le projet a en effet suivi et piloté l'usage de la ressource en eau de façon insuffisante. Les

choix techniques n'ont pas été assez adaptés aux pratiques des irrigants et aux évolutions du climat. Par ailleurs, les évaluateurs n'ont pas pu retrouver de données de suivi ou d'évaluation des impacts environnementaux de ce projet.

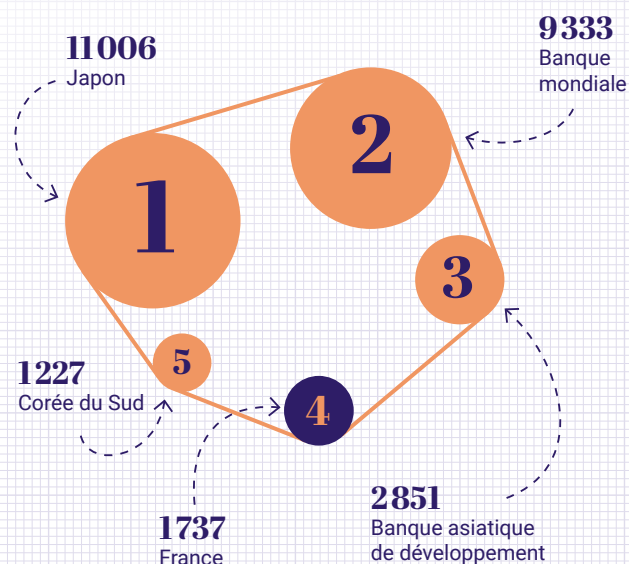
En conclusion, pour Rémi Genevey, directeur du département Orient à l'AFD, les évaluations concernant des prêts de politiques publiques ou des projets spécifiques mais aussi les évaluations plus larges (par exemple une géographie), sont un apport précieux à l'orientation des stratégies pays et à l'évolution des pratiques. Il indique par exemple que « **l'évaluation pays a permis de confirmer et consolider le positionnement stratégique de l'AFD au Vietnam sur la thématique de la lutte contre le changement climatique et la résilience des territoires et des populations** ».

### + Pour aller plus loin

4. Évaluation du projet de développement de l'irrigation à Ninh Thuan

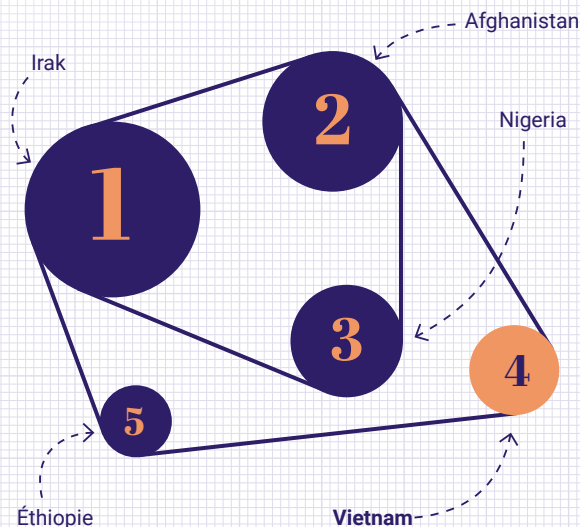
## Premiers bailleurs au Vietnam

Classement des bailleurs par montant d'APD décaissée entre 2005 et 2015, en millions de dollars. (source : OCDE)



## Premiers pays récipiendaires d'APD au niveau mondial

Classement des pays par montant d'APD reçue entre 2005 et 2015 (source : OCDE)



# Interview. Olivier Gilard



Olivier Gilard, chef de projet Eau et Assainissement à l'AFD, évaluateur du programme d'adduction en eau potable dans le delta du Mékong (AEP Mékong)

« L'exercice est passionnant et il contribue à améliorer les projets que je suis en train de monter. C'est, pour ainsi dire, la seule occasion offerte à un chef de projet d'analyser un projet depuis son identification jusqu'à sa clôture. »

**L'évaluation par les pairs est une évaluation réalisée par un chef de projet qui n'a pas été impliqué dans la conception et le suivi du projet évalué.**

**En quoi le projet que vous avez évalué répondait aux enjeux du développement urbain au Vietnam ?**

La croissance démographique et l'urbanisation galopante au cours des 30 dernières années génèrent un besoin d'investissement colossal pour développer les services dont la population est de plus en plus demandeuse. Ce projet, identifié initialement comme le début d'une série, était bien en adéquation avec cette problématique.

**Quels ont été les résultats de ce projet ?**

Les investissements réalisés dans 4 provinces et 6 centres urbains du delta du Mékong ont indéniablement permis d'augmenter la couverture du service d'approvisionnement en eau potable. 72 000 ménages environ en ont bénéficié... ce n'est pas rien ! Malheureusement ce premier projet laborieux à organiser n'a pas été reconduit.

**Que reprenez-vous de cette première évaluation par les pairs ?**

Les évaluations externes sont parfois décevantes parce que les prestataires ont souvent du mal à identifier les informations les plus pertinentes et à évaluer en détail le rôle précis de l'AFD dans les facteurs de succès ou d'échec. L'évaluation par les pairs permet plus facilement cette « autocritique ». L'exercice est passionnant ! Certes, il demande une forte mobilisation mais il contribue à améliorer la qualité des nouveaux projets que je suis en train de monter. C'est, pour ainsi dire, la seule occasion offerte à un chef de projet d'analyser un projet depuis son identification jusqu'à sa clôture.

### + Pour aller plus loin

Évaluation du programme de renforcement de l'adduction en eau potable dans le delta du Mékong

# Renforcer le potentiel d'un instrument en plein essor

**Les évaluations menées en 2017 et 2018 montrent que le prêt de politique publique est un instrument ambitieux et potentiellement puissant pour lequel l'AFD a des atouts à faire valoir. L'AFD doit cependant améliorer ses modalités d'instruction et de mise en œuvre pour pouvoir garantir la qualité de ses appuis.**

La Déclaration de Paris de 2005 sur l'efficacité de l'aide au développement a érigé comme principe directeur l'alignement des interventions des bailleurs sur les priorités, les politiques et les procédures de leurs partenaires. L'AFD, qui intervenait jusque-là essentiellement sous forme de projet, a alors développé des appuis budgétaires, dans un premier temps principalement sous la forme de subventions, pour les secteurs sociaux des pays d'Afrique subsaharienne.

Depuis 2008 et l'octroi du prêt destiné à soutenir la politique de lutte contre le changement climatique de l'Indonésie, les appuis budgétaires de l'AFD se sont développés sous la forme de prêts, en s'élargissant à de multiples secteurs. Dénommés prêts de politique publique, ils soutiennent une politique sectorielle ou multisectorielle et réunissent trois composantes venant en appui à la formulation et à la mise en œuvre de la politique publique : un transfert de fonds, un dialogue adossé à une matrice d'indicateurs et une coopération technique.

## UN ENJEU D'APPRENTISSAGE IMPORTANT

Leur utilisation à grande échelle étant récente, ces interventions représentent un important enjeu d'apprentissage pour les équipes de l'AFD comme pour l'ensemble de la communauté du développement. À l'instar des banques de développement multilatérales (Banque mondiale, Banque asiatique de développement), l'AFD a engagé un effort d'évaluation de ces opérations afin de rendre compte de leur performance et, surtout, de dégager leurs forces et leurs faiblesses pour améliorer les interventions futures.

Ainsi, en 2017 et 2018, l'AFD a mené une dizaine d'évaluations concernant chacune un prêt de politique publique (voir la carte ci-contre) en utilisant une méthodologie spécifique, s'inspirant de l'approche en 3 étapes du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Ces évaluations cherchent à juger de la pertinence de l'appui et à apprécier dans quelle mesure les moyens fournis par l'AFD (transferts financiers, dialogue sur les politiques publiques, coopération technique) ont eu des effets sur la formulation et la mise en œuvre de la politique publique concernée, ainsi que sur les institutions publiques appuyées (étape 1 de l'approche du CAD). Elles documentent également les principales évolutions du secteur concerné (par exemple, l'accès aux services publics, le mix énergétique, les émissions de gaz à effet de serre, etc.), sans tenter d'attribuer ces résultats à la politique soutenue, ce qui requerrait des analyses plus approfondies. ●●●

## 1,3 Md€ d'autorisations d'engagements en 2018

### + Pour aller plus loin

**Afrique du Sud** - Évaluation du soutien à la stratégie de développement intégré et durable de la ville du Cap et de transformation spatiale de la ville de Johannesburg

**Brésil** - Évaluation du programme d'intégration et de mobilité urbaine de la région métropolitaine dans l'État de Rio de Janeiro

**Brésil** - Évaluation du programme d'appui aux investissements en infrastructures de services essentiels dans l'État du Minas Gerais

**Colombie** - Évaluation du programme de renforcement du système de santé et de protection sociale

**Maurice** - Évaluation du soutien à la mise en œuvre de la politique environnementale « Maurice île durable (MID) » et de la politique énergétique durable

**Mexique** - Évaluation de l'appui à la politique de lutte contre le changement climatique I et II

**Turquie** - Évaluation du soutien à la politique de préservation de la forêt turque - Programmes forêt I, II et III

**Vietnam** - Évaluation du programme d'appui à la politique de lutte contre le changement climatique

## Les évaluations de prêts de politique publique



## LES ATOUS D'UN INSTRUMENT PUISSANT

### ● Favoriser la coordination intra et interministérielle

En Turquie, les évaluateurs relèvent que le partenariat avec l'Office national des forêts (ONF) a amélioré la communication et la coordination entre les différents services de la Direction des forêts turque, ainsi que la coordination avec des départements d'autres ministères (Énergie, Agriculture, Environnement). Les prêts budgétaires « climat » au Vietnam ont également contribué à renforcer le ministère de l'Environnement dans son rôle de coordination de la réponse au changement climatique. En revanche, rares sont les exemples où l'appui de l'AFD a soutenu les ministères sectoriels dans leur dialogue avec les ministères des Finances et du Budget.

### ● Promouvoir un dialogue pluri-acteurs au service de politiques publiques durables

À Johannesburg, l'appui de l'AFD – grâce à un partenariat entre l'AFD et des institutions de recherche sud-africaines et à la mobilisation de la coopération décentralisée – a contribué à accroître la participation d'universités et de think-tanks au dialogue de politiques publiques et au suivi-évaluation de ces politiques. Cela constitue un élément-clé pour que les leçons apprises et les preuves mises en évidence par des travaux de recherche alimentent des politiques publiques et des programmes durables.

Le soutien de l'AFD au processus « Maurice île durable » (MID) a permis la tenue d'une version adaptée du « Grenelle de l'environnement », associant 300 personnes issues de la société civile, du monde économique, du Gouvernement, des syndicats. Ces efforts de concertation ont élevé le niveau

d'attente de la société envers les décideurs, ce qui constitue, pour les évaluateurs, l'héritage le plus important de la dynamique lancée par le gouvernement mauricien et appuyée par l'AFD.

### ● Stimuler l'harmonisation entre bailleurs

L'évaluation du prêt en soutien à la politique concernant le climat au Vietnam montre que, malgré des divergences de vues sur les priorités en matière de politique publique, les 3 bailleurs partenaires (AFD, Banque mondiale et JICA - agence japonaise de coopération internationale) ont su se répartir le travail et parler d'une seule voix. Cet appui harmonisé n'a toutefois pas réussi à favoriser une coordination efficace avec les autres bailleurs soutenant la lutte contre le changement climatique au Vietnam, notamment avec l'Union européenne qui intervient avec des montants importants sous forme d'appui budgétaire.

### ● Lever des contraintes entravant la durabilité des projets

Les appuis budgétaires sont un instrument privilégié pour accompagner des réformes reconnues indispensables pour que les projets d'investissements soient viables. Au Mexique, le prêt de politique publique a impulsé la mise en place d'un modèle de gouvernance territoriale, qui s'est traduit par la création d'intercommunalités à même d'articuler développement rural et gestion durable des ressources naturelles à plus large échelle et sur un pas de temps plus long. Ainsi les effets des projets financés dans les domaines de la forêt et de la biodiversité par la Banque mondiale et l'AFD ont de meilleures chances de perdurer.

### ● Exploiter un atout de la coopération bilatérale : les échanges entre pairs

En Colombie, l'appui au renforcement du système de santé a mobilisé de l'expertise publique française dans le cadre d'un dialogue entre pairs très apprécié par les autorités colombiennes, peu habituées à cette forme de coopération. Les évaluateurs soulignent la pertinence de cette modalité de coopération de pair à pair, qu'ils considèrent – malgré la faiblesse des montants mobilisés – comme l'élément central de la valeur ajoutée de l'AFD et comme un facteur-clé des effets obtenus par l'appui budgétaire.

### ● Soutenir la recherche de positions communes sur la scène internationale

Les interventions au Mexique ont permis d'accompagner les autorités pour l'organisation de la COP16 à Cancún. Elles ont également nourri un dialogue de haut niveau qui a contribué à faire émerger un positionnement commun entre la France et le Mexique lors de ce sommet. Cette relation s'est poursuivie et a mené à une collaboration lors des négociations de la COP21.

← À Johannesburg, l'AFD soutient la politique de transformation spatiale de la ville.

## LES CONDITIONS D'UNE AMBITION

### ● Formuler des objectifs clairs et partagés

Pour que ces prêts de politique publique produisent des résultats, l'AFD doit fixer avec ses partenaires des objectifs clairs et partagés et se mettre d'accord avec eux sur la façon de les atteindre. Ainsi, les 3 composantes de l'appui – transferts financiers, dialogue et coopération technique – doivent être alignées sur ces objectifs.

Le manque de clarté des résultats attendus constitue un facteur limitant la pertinence et l'efficacité de ce type d'opérations. C'est le cas, par exemple, pour l'appui à la politique forestière en Turquie. Celui-ci était ciblé sur une politique pertinente et correctement mise en œuvre, mais il n'identifiait pas de changements particuliers à soutenir. En revanche, les activités de coopération technique ont été saluées comme pouvant apporter des améliorations dans la lutte contre le changement climatique.

Au Brésil, l'évaluation de l'appui à l'État du Minas Gerais relève le manque de cohérence entre les 3 composantes : le prêt avait pour objectif de désendetter l'État vis-à-vis de sa compagnie d'électricité, le dialogue portait sur 11 programmes de réduction de la pauvreté et des inégalités, tandis que la coopération technique portait sur d'autres sujets. Au total, l'appui de l'AFD a eu peu d'effet sur les politiques publiques, même s'il a permis de garder une attention sur les régions les plus déshéritées lors du changement de gouvernement.

### ● Alimenter un dialogue stratégique

Au Vietnam, l'AFD a pu mener un dialogue de politique publique de qualité en capitalisant sur la forte connaissance opérationnelle accumulée grâce aux projets qu'elle avait financés dans le secteur de l'énergie pendant plusieurs années. Un véritable dialogue associant toutes les parties prenantes a également pris place lors de l'instruction de l'appui à l'État du Minas Gerais au Brésil. Durant l'exécution, ce dialogue s'est poursuivi : un rapport annuel fourni par l'État permettait de suivre sa situation financière, les dépenses engagées et réalisées au titre des programmes, ainsi qu'une trentaine d'indicateurs de résultat. Néanmoins, il s'agissait davantage d'un suivi que d'un dialogue stratégique : les chiffres fournis étaient analysés par l'AFD, mais ce travail n'a pas mené à la recherche de correctifs. En Colombie, le dialogue a surtout permis à l'AFD et à son partenaire de connaître mutuellement leur système de protection sociale et de gérer la coopération technique. Là encore, le dialogue s'est placé au niveau technique.



↑ Vietnam : les prêts budgétaires « climat » ont contribué à renforcer le ministère de l'Environnement dans son rôle de coordination au changement climatique.

Pour être en mesure d'alimenter un dialogue stratégique en dehors des missions des responsables projets du Siège, plusieurs évaluations recommandent à l'AFD de renforcer ses équipes sur place (voir les évaluations menées en Turquie et en Colombie). Les évaluateurs relèvent également que les décaissements fonctionnent rarement comme un levier permettant d'imprimer un temps fort du dialogue sur les politiques publiques. Souvent, les décaissements sont uniques ou interviennent au début de l'appui sans assurance de financement ultérieur et ne peuvent donc pas soutenir le dialogue (voir les évaluations menées au Brésil et en Afrique du Sud). À Maurice, le financement avait été octroyé pour permettre au pays de faire face à la crise de 2008. Or les financements se sont révélés abondants et le ministère des Finances a plutôt cherché à étaler le calendrier de décaissements, ce qui a joué en défaveur de l'appui à la politique publique.

## Interview.

# Ricardo Moncada Suarez



*Ricardo Moncada Suarez, conseiller sur la stratégie de financement du gouvernement national au moyen de l'endettement externe au ministère des Finances et du Crédit public de la république de Colombie.*

**« L'évaluation du prêt de politique publique en Colombie a permis de créer un espace de dialogue et d'échange d'opinions entre tous les acteurs impliqués, espace au sein duquel il a été plus aisé d'identifier les principales leçons apprises de cette expérience. »**

### **Selon vous, quels sont les avantages du prêt de politique publique octroyé par l'AFD et ses effets les plus remarquables ?**

Pour le ministère des Finances et du Crédit public de Colombie, l'expérience des prêts de politique publique avec l'AFD a été très réussie. Une des principales caractéristiques que je souhaite mettre en avant est la prévisibilité des montants et des décaissements, lorsque les indicateurs convenus au préalable sont respectés. Si on les compare avec les prêts d'investissement, les prêts de politique publique sont plus faciles à structurer et le risque de non-respect des engagements est plus faible. Tout ceci est possible si la politique soutenue est solide et portée par de bons opérateurs qui peuvent tirer un maximum de profit de la coopération technique. Cet appui technique s'est d'ailleurs révélé précieux dans la mesure où, à travers celui-ci, la France a mis à notre disposition, de façon ouverte et constructive, sa connaissance et son expertise. Le tout s'est développé dans le cadre d'une relation avec l'AFD collaborative, flexible et de qualité.

### **Quels bénéfices avez-vous tiré du processus d'évaluation ?**

L'évaluation du prêt de politique publique en appui au renforcement du système colombien de protection sociale et de santé a suscité un grand intérêt de notre part, raison pour laquelle nous nous sommes impliqués directement et activement dans celle-ci. Notre objectif, en tant que ministre des Finances, était de connaître de façon précise comment cet appui était perçu et quelles inquiétudes et attentes il avait suscité auprès des différentes parties prenantes. Nous avons maintenant une idée plus claire de la façon d'améliorer la préparation et la mise en œuvre de ces prêts de politique publique. L'information obtenue nous a permis également de mettre en place un travail d'explication sur les rôles et les attentes de chaque acteur, ainsi que sur les exigences à respecter vis-à-vis de cet instrument. Enfin, il est important de souligner que l'évaluation, réalisée par un consultant extérieur, a permis de créer un espace de dialogue et d'échange d'opinions entre tous les acteurs impliqués, espace au sein duquel il a été plus aisé d'identifier les principales leçons apprises de cette expérience.



↑ À Maurice, l'AFD soutient la mise en œuvre de la politique énergétique durable. La récolte de la canne à sucre alimente la production d'éthanol et d'électricité thermique.

A photograph of a man standing in a lush, green forest next to a waterfall. The man is wearing a light-colored shirt and dark shorts. The waterfall is cascading over rocks, and the surrounding vegetation is dense and vibrant. The image is partially overlaid by a dark blue vertical bar on the right side, which contains the main title and text.

# Bio— diversité & dévelop— pement ?

Pourquoi la protection de la biodiversité, pourtant au cœur des discussions et des engagements internationaux depuis de nombreuses années, est-elle si difficile à mettre en œuvre ? Les résultats d'évaluations de projets menés dans de nombreux pays sont instructifs. À l'heure où les objectifs d'Aichi de 2010 doivent être révisés par la communauté internationale, ils dessinent des pistes de réponses sur ce qui fonctionne ou pas en matière de protection de la biodiversité, et sur les solutions à mettre en œuvre. De quoi nourrir les réflexions en cours et les débats à venir.

← 70 % des populations les plus pauvres de la planète vivent dans des zones rurales et dépendent directement de la biodiversité pour leur survie et leur bien-être.  
© Nyashadzashe Kadandara

# La biodiversité, une question- clé pour le développement

« La diversité biologique et les produits que nous en tirons sont vitaux pour l'humain et l'humanité grandissante, et le développement réellement durable dépend de cette biodiversité. » Le message de Ban Ki-moon, alors secrétaire général des Nations unies, lors du lancement de la Décennie pour la biodiversité de l'ONU en 2011, était clair. 8 ans après, il reste d'actualité. Les discussions et engagements politiques en la matière n'ont pas manqué. Il existe un cadre international de négociation dédié à la biodiversité depuis 1993 : la Convention sur la diversité biologique (CDB) qui compte 196 États parties. Cette instance a permis en 2010 l'adoption d'objectifs ambitieux ayant pour horizon 2020, les 20 objectifs d'Aichi. La biodiversité figure également en bonne place dans l'agenda international du développement durable puisque la plupart des 17 ODD adoptés en 2015 intègrent des cibles directement liées au maintien de la biodiversité. Sans compter que les ODD 14 et 15 lui sont dédiés.

Et pour cause, il est urgent d'agir. Dès 2005, l'ampleur de la perte de biodiversité et son caractère très largement irréversible sont soulignés par l'Évaluation des écosystèmes pour le Millénaire, établie par 1 360 experts du monde entier à la demande du secrétaire général des Nations unies. Cette

## DÉFINITIONS

### MAINTIEN DE LA BIODIVERSITÉ

Il s'agit de sauvegarder les interactions entre les patrimoines génétiques, les espèces et les différents écosystèmes qui couvrent la planète.

### ÉCOSYSTÈME CRITIQUE

Zone possédant une grande richesse de biodiversité particulièrement menacée par l'activité humaine. Ces écosystèmes critiques peuvent être terrestres ou marins.

évaluation a en effet démontré qu'au cours des 50 années précédentes, les activités humaines ont entraîné des modifications des écosystèmes plus rapides et plus étendues qu'à aucune autre période de l'humanité. Depuis, les alertes des scientifiques se succèdent : l'érosion de la biodiversité s'accélère et de nombreux écosystèmes sensibles ne sont pas ou sont mal protégés. Au delà de la croissance du nombre d'espèces en danger d'extinction, c'est l'effondrement des populations d'espèces de la planète qui atteint un niveau sans précédent.

### DES OBJECTIFS PARTIELLEMENT ATTEINTS

La prochaine Conférence des parties (COP) de la CDB aura lieu en Chine en novembre 2020 : cette COP15 dressera le bilan des progrès réalisés depuis l'adoption des objectifs d'Aichi et fixera un nouveau cap. À quelques mois de l'échéance, il semble que seuls quelques objectifs seront atteints, à savoir la ratification du protocole de Nagoya, l'actualisation des plans nationaux de biodiversité et l'augmentation des surfaces d'aires protégées terrestres et marines. On estime par exemple qu'actuellement, environ 15 % des surfaces d'écosystèmes terrestres et 7 % des écosystèmes marins<sup>1</sup> bénéficient d'un statut de protection, se rapprochant respectivement des 17 % et 10 % nécessaires pour remplir l'objectif n° 11 d'Aichi<sup>2</sup>. Il faut saluer ces progrès, pour autant les ambitions affichées par la communauté internationale seront loin d'être satisfaites dans leur globalité.

### DE NOMBREUX POINTS DE DÉBAT

Plus inquiétant, certains objectifs peuvent paraître atteints d'un point de vue chiffré, mais l'étude qualitative des réalités de terrain peut questionner leur pertinence et leur efficacité. De nombreuses aires protégées sont, par exemple, qualifiées de « parcs de papier » : leurs limites apparaissent sur des cartes, mais sur le terrain elles sont ouvertes à toutes les déprédations et n'atteignent par leurs objectifs de conservation. L'enjeu ne se limite donc pas seulement à étendre les zones protégées, il est également essentiel d'améliorer la gestion des aires protégées préexistantes, ce qui semble loin d'être acquis<sup>3</sup>. La tension entre les objectifs de conservation de la biodiversité et de développement économique reste également forte. Leur difficile conciliation relève de l'évidence, comme le montrent

1. UNEP-WCMC and IUCN (2018) Marine Protected Planet [On-line], [October, 2018], Cambridge, UK: UNEP-WCMC and IUCN Available at: [www.protectedplanet.net](http://www.protectedplanet.net).

2. "Convention on biological diversity, Progress Report Towards the Aichi Biodiversity Targets, National Commitments fall short of action needed to safeguard nature", Rspb, WWF, Birdlife, Conservation International, The Nature Conservancy, 2016.

3. Leverington, F., Costa, K. L., Pavese, H., Lisle, A., & Hockings, M. (2010). "A global analysis of protected area management effectiveness". *Environmental management*, 46(5), 685-698.

les résultats d'évaluations de projets de l'AFD (voir la synthèse de l'évaluation portant sur 19 aires protégées p. 30-36), mais aussi de nombreux articles scientifiques<sup>4</sup>.

L'évaluation des projets de développement dans le domaine de la biodiversité se heurte à certaines frontières de connaissances scientifiques, par exemple pour établir des états de référence fiables pour des écosystèmes (voir p. 45-46). Si les nouvelles technologies ne peuvent pas résoudre toutes les difficultés, certains outils numériques peuvent cependant contribuer à améliorer les techniques d'évaluation et de suivi (p. 47-48).

### QUE FAIT LA FRANCE ?

Dans ce contexte international, la France s'était positionnée sur plusieurs objectifs majeurs qui ont été présentés à la CDB. Ils ont défini les priorités de sa stratégie en matière de biodiversité : approfondir, enrichir et partager une culture orientée vers la nature, renforcer la mobilisation et les initiatives citoyennes, faire en sorte que les décideurs s'emparent du sujet de la biodiversité de manière positive, préserver les espèces et leur diversité, construire des infrastructures vertes. Outre différentes stratégies nationales (stratégie nationale française pour la biodiversité, 2011-2020), la contribution de la France aux objectifs d'Aichi passe par un soutien tout particulier à plusieurs problématiques sur lesquelles elle possède des intérêts et une expertise : la lutte contre le braconnage et le trafic d'espèces menacées, la protection des récifs coralliens ou des écosystèmes critiques.

### QUELLE EST LA CONTRIBUTION DE L'AFD ?

L'AFD a commencé à financer des projets de conservation de la biodiversité dès le début des années 2000. Elle s'inscrit en cela dans le volet international de la stratégie nationale pour la biodiversité, qui vise à préserver, restaurer et accroître la diversité du vivant. Le cadre d'intervention stratégique que l'AFD s'est fixé pour la biodiversité en 2013 est ambitieux : couvrant l'ensemble des activités du groupe, il vise à doubler ses engagements financiers en faveur de la biodiversité sur la période 2013-2016, par rapport à 2006-2010.

4. Andam K. S., Ferraro P. J., Sims K. R. E., Healy A., et al., 2010, « Protected areas reduced poverty in Costa Rica and Thailand », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol. 107, n° 22, p. 9996-10001. Lewis David J., Hunt Gary L. et Plantinga Andrew J., 2003, « Does public lands policy affect local wage growth? », *Growth and Change*, vol. 34, n° 1, p. 64-86.

## LE SAVIEZ-VOUS ?

### LES OBJECTIFS D'AICHI POUR LA BIODIVERSITÉ

« Assurer d'ici 2010 une forte réduction du rythme actuel de perte de biodiversité », c'était l'engagement pris par la communauté internationale en 2002 dans le cadre de la Convention sur la diversité biologique (CDB). Cet objectif n'a pas été atteint. Les dirigeants mondiaux se sont à nouveau réunis, en octobre 2010, à Nagoya, au Japon, lors de la 10<sup>e</sup> Conférence des parties (COP10) de la CDB. Objectif ? Négocier un nouvel accord mondial visant à protéger la nature. Ils ont alors adopté un plan stratégique pour la biodiversité et 20 objectifs (les objectifs d'Aichi pour la biodiversité) pour la période 2011-2020. Ces derniers constituent le cadre d'action de tous les pays et parties prenantes pour préserver la biodiversité et en améliorer les avantages pour les populations jusqu'en 2020.

### 20 objectifs structurés autour de 5 axes stratégiques :

- 1 s'attaquer aux causes sous-jacentes de la perte de biodiversité, en intégrant ces problèmes aux préoccupations des gouvernements ;
- 2 réduire les pressions directes exercées sur la biodiversité et encourager son utilisation durable ;
- 3 améliorer l'état de la biodiversité en sauvegardant les écosystèmes, les espèces et la diversité génétique ;
- 4 accroître les avantages pour tous de la biodiversité et des écosystèmes (le Protocole de Nagoya vise un accès équitable et le partage des avantages des ressources génétiques) ;
- 5 renforcer la mise en œuvre grâce à la planification participative, à la gestion des connaissances et au renforcement des capacités.



## LE SAVIEZ-VOUS ?

### LA CRISE DE LA BIODIVERSITÉ EN CHIFFRES

**60 %** des populations d'animaux sauvages ont été perdues ces 40 dernières années.

Source : Rapport Planète vivante 2018, WWF

**40 %** des espèces d'insectes sont en déclin continu depuis une trentaine d'années. Un taux d'extinction beaucoup plus rapide que celui des mammifères, des oiseaux ou des reptiles. À ce rythme, la plupart des insectes pourraient avoir disparu de la planète d'ici un siècle.

Source : Worldwide decline of the entomofauna: A review of its drivers, Francisco Sánchez-Bayo and Kris A.G. Wyckhuys (2019)

**70 %** des populations les plus pauvres de la planète vivent dans des zones rurales et dépendent directement de la biodiversité pour leur survie et leur bien-être.

Source : Secrétariat de la Convention sur la diversité biologique (2009)

**15 %** des surfaces d'écosystèmes terrestres et 7 % des écosystèmes marins bénéficient d'un statut de protection.

Source : UNEP-WCMC and IUCN (2018) Protected Planet Report [On-line], [October, 2018]

**30 %** de la réduction des émissions de gaz à effet de serre peut être permise par des solutions fondées sur la nature permettant des cobénéfices pour la biodiversité et le climat.

Source : Griscorn, Bronson W., et al. « Natural climate solutions ». Proceedings of the National Academy of Sciences 114.44 (2017): 11645-11650.

**26 840** espèces animales menacées en 2018. Parmi ces espèces, 40 % des amphibiens, 14 % des oiseaux et 25 % des mammifères sont menacés d'extinction au niveau mondial. C'est également le cas pour 33 % des coraux constructeurs de récifs et 34 % des conifères.

Source pour 26 840, 33 et 34 % : Liste rouge mondiale des espèces menacées de l'IUCN

### Quels financements pour la conservation de la biodiversité en 2010 ?

(Source : Parker, C., Cranford, M., Oakes, N., Leggett, M. ed., 2012. The Little Biodiversity Finance Book, Global Canopy Programme ; Oxford.)

#### Les besoins mondiaux

300 à 400 milliards de dollars par an sont nécessaires pour financer la préservation des écosystèmes de l'ensemble de la planète

#### La réalité des financements mondiaux

52 milliards de dollars par an de financements annuels totaux

#### Les fonds publics

39 milliards de dollars par an de financements publics annuels totaux

#### L'APD mondiale

6 milliards de dollars par an d'aide publique au développement pour la biodiversité (8 en 2015-2016)

#### L'AFD

0,1 milliard de dollars par an de financement AFD (0,3 sur 2013-2017)

## RÉSULTATS D'ÉVALUATION : CIT BIODIVERSITÉ

# Peut-on intégrer la biodiversité dans tous les projets ?

**Adopté en 2013 et prolongé jusqu'à 2018, le cadre d'intervention transversal (CIT) de l'AFD en matière de biodiversité a fait l'objet d'une évaluation. Étayée par une enquête réalisée en interne et à l'externe auprès de 800 personnes, cette évaluation s'est concentrée sur le deuxième objectif de ce document stratégique, à savoir l'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des politiques de développement. Retour sur les principaux enseignements tirés de l'exercice.**

### UNE FAIBLE APPROPRIATION DE LA STRATÉGIE

L'évaluation a montré que les agents de l'AFD se sont moins appropriés les orientations et les outils recommandés que dans le cas d'autres stratégies thématiques comme le climat ou le genre. Il se trouve que ce CIT a été moins diffusé. En conséquence, les enquêtes menées en interne comme à l'externe auprès des partenaires et contreparties de l'AFD indiquent que l'Institution n'est pas perçue comme leader sur le sujet de la biodiversité.

### UNE ARTICULATION DES DIFFÉRENTS OBJECTIFS À AMÉLIORER

Si l'approche centrée sur l'intégration de la biodiversité est résolument pertinente, la logique d'intervention retenue par ce document stratégique ne semble pas optimale. L'évaluation a

#### DÉFINITION

L'intégration de la biodiversité dans les politiques de développement consiste à :

- réduire les impacts négatifs là où il y en a potentiellement ;
- maximiser les cobénéfices pouvant être tirés de la biodiversité en l'intégrant dans les projets (solutions fondées sur la nature).

notamment constaté un défaut d'articulation entre l'objectif général et ses objectifs (voir p.29), ainsi que des chevauchements entre leurs différents volets (comme « faciliter les investissements privés » et impliquer les investisseurs privés dans le « partage des coûts de la conservation »). Par ailleurs, le CIT ne définit pas les responsabilités dans sa mise en œuvre, ni les moyens humains associés.

### RÉDUIRE LES IMPACTS NÉGATIFS ET AUGMENTER LES COBÉNÉFICES, VERS UNE SYNERGIE ?

La conciliation de ces deux démarches est indispensable. Cette problématique ancienne est d'ailleurs revenue au centre du débat lors des dernières négociations internationales. Dans le cadre de son CIT Biodiversité, l'AFD vise explicitement la synergie de ces deux démarches : réduire les impacts négatifs des projets de développement sur les écosystèmes et maximiser les cobénéfices issus de la biodiversité. Une orientation pertinente, qui s'appuie sur des outils permettant la mise en œuvre de cet objectif d'intégration transversale de la biodiversité, eux aussi pertinents.

Ces outils se limitent néanmoins aux méthodes de réduction des impacts négatifs. Ils ne traitent donc quasiment pas la maximisation des cobénéfices potentiels des projets sur la biodiversité, qui consiste à tirer bénéfice de l'intégration des équilibres des écosystèmes dans tous les secteurs. L'AFD s'y emploie notamment pour les forêts, l'aménagement des pêches ou l'agriculture, mais d'autres secteurs sont encore délaissés (dans les transports, l'énergie et les villes par exemple).

### DES OBJECTIFS FINANCIERS DÉPASSÉS

L'AFD s'était fixé comme cap de doubler ses engagements financiers pour atteindre 160 millions d'euros par an à partir de 2013. Cet objectif a été dépassé avec 284 millions d'euros par an engagés entre 2013 et 2018. Les financements attendus au titre de l'objectif transversal n° 2 ont ainsi été largement dépassés avec 44 % (contre 21 % prévus) des engagements totaux de la période 2013-2018.

### DE NOUVEAUX SECTEURS À INTÉGRER DANS LA DÉMARCHE

Les projets à cobénéfices positifs pour la biodiversité engagés par l'AFD concernent majoritairement l'assainissement des eaux usées, la gestion intégrée des ressources en eau et l'agriculture, alors que d'autres secteurs d'activité de l'AFD ne sont pas représentés. Or sur la même période, les projets à risques d'impacts négatifs élevés sur l'environnement se sont justement concentrés sur les domaines des transports et de l'énergie, ainsi que de l'Eau et de l'Assainissement. Ainsi, il n'y a eu aucun engagement de projet à cobénéfices positifs pour la biodiversité sur la période 2013-2017 dans les ●●●

secteurs de l'énergie, du transport ou encore de l'éducation<sup>5</sup>. Certains projets, dans le domaine des transports et de l'éducation, avaient pourtant obtenu des appréciations positives concernant leur impact potentiel sur la biodiversité au cours des analyses *ex ante* de développement durable, réalisées au cours de leur instruction. Il semble en effet difficile d'identifier aujourd'hui des impacts positifs pour la biodiversité lors de la mise en œuvre de ces projets.

### UNE COMPTABILISATION DES IMPACTS NÉGATIFS À REPENSER

Les mesures de réduction des impacts négatifs associés à l'objectif d'intégration transversale de la biodiversité formulé par le CIT ont été mises en œuvre de manière satisfaisante. Mais si la prise en compte de la biodiversité progresse au sein de l'AFD, ces engagements financiers ne traduisent pas nécessairement une meilleure intégration de la thématique dans les objectifs fixés ou le contenu des projets de développement. L'évaluation menée sur le CIT a pointé que son suivi prévoit uniquement une comptabilisation des projets à cobénéfices positifs sur la biodiversité, alors que l'objectif 2 énumère principalement des outils pour réduire les impacts négatifs des projets. Sans suivi des engagements financiers y afférents, il est possible que cette hausse des engagements à impacts positifs donne une image tronquée des impacts de l'ensemble des interventions de l'AFD.

### DE NOMBREUX FREINS RESTENT À LEVER

L'évaluation montre que la réduction des impacts négatifs est toujours considérée comme un frein plutôt qu'une solution au développement. Les institutions qui conçoivent et mettent en œuvre les projets que l'AFD finance restent souvent difficiles à convaincre des enjeux et des bénéfices liés à la biodiversité. Dans un certain nombre de secteurs d'activité, les projets ne sont pas naturellement perçus par les agents de l'AFD eux-mêmes comme porteurs d'impacts potentiellement positifs sur la biodiversité. Et l'enquête réalisée à l'AFD indique que les coûts supplémentaires de prise en compte de la biodiversité sont considérés comme ne pouvant pas toujours être supportés par les institutions responsables dans les pays d'intervention de l'AFD. D'autres bailleurs financent cependant ce type de mesures sur prêts.

### DES DIFFICULTÉS QUI REJOignent CELLES DES AUTRES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT

La concentration des projets à cobénéfices positifs sur la biodiversité dans quelques secteurs tels que l'eau et l'assainissement ou l'agriculture est loin d'être une spécificité

<sup>5</sup> La situation est assez semblable chez les autres membres du CAD de l'OCDE ; cf. OCDE (2018), *Mainstreaming Biodiversity for Sustainable Development*, OECD Publishing, Paris

de l'AFD. Comme le souligne un rapport publié par l'Organisation de coopération économique pour le développement (OCDE) en 2018, les autres membres du Comité d'aide au développement (CAD) rencontrent des difficultés semblables à engager des projets dans le secteur de l'énergie ou des transports. Plus globalement, l'OCDE constate que l'intégration transversale de la biodiversité est insuffisante dans les projets de développement. Un effort est nécessaire d'une part pour mieux informer sur les moyens pratiques et concrets d'intégration transversale de la biodiversité et, d'autre part, pour mieux évaluer les résultats des efforts de transversalité afin de renseigner les politiques publiques sur les retours d'expériences.



© Issembe Sonier

↑ La traçabilité des grumes fait partie des bonnes pratiques de gestion durable des forêts

### + Pour aller plus loin

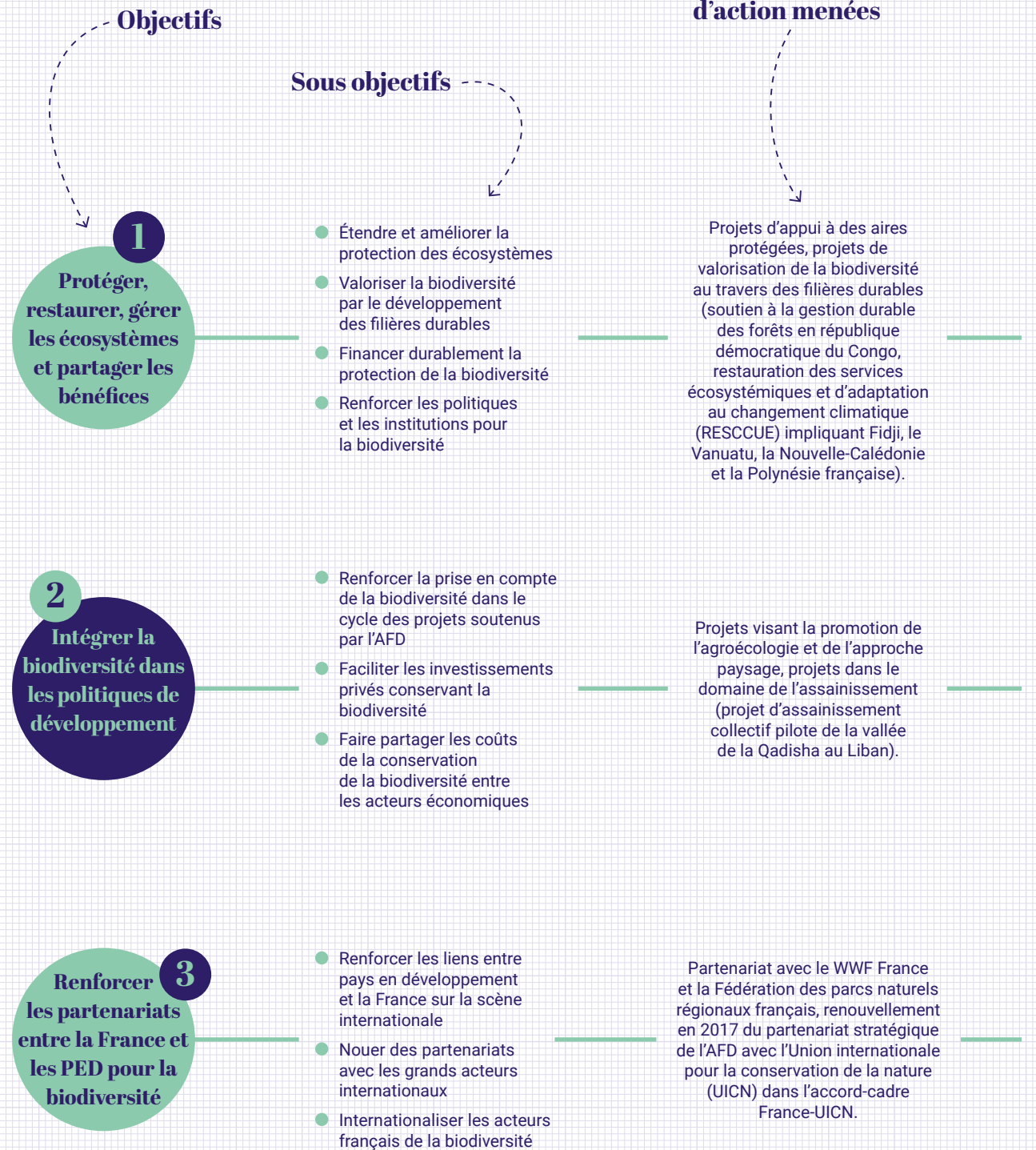
Évaluation du second objectif transversal du cadre d'intervention transversal Biodiversité (2013-2017), Consortium EY-Biotope

## Les objectifs du CIT biodiversité de l'AFD

Cette évaluation a porté sur l'objectif numéro 2 du CIT et ses sous objectifs.

Les objectifs 1 et 3 n'ont pas été évalués.

Source : Consortium d'évaluation EY-Biotope à partir du CIT Biodiversité



# Comment concilier conservation de la biodiversité et développement ?

**Dans quelle mesure est-il possible d'atteindre des objectifs de conservation de la biodiversité, tout en répondant aux besoins de développement socioéconomique des populations locales ? Si l'atteinte concomitante de ces deux objectifs est une préoccupation centrale de la CDB, qui sera encore débattue lors de la prochaine conférence des parties en Chine en 2020, les moyens d'y parvenir font cependant débat. Leçons tirées d'une évaluation de 19 projets d'appui à des aires protégées.**

L'AFD s'était fixé comme cap de doubler ses engagements financiers pour la biodiversité pour atteindre 160 millions d'euros par an à partir de 2013. Cet objectif a été dépassé avec 284 millions d'euros par an engagés entre 2013 et 2018. Les financements attendus au titre de l'objectif transversal n° 2 ont ainsi été largement dépassés avec 44 % (contre 21 % prévus) des engagements totaux de la période 2013-2018

## CHIFFRES CLÉS

342 millions d'euros ont été investis par le Fonds français pour l'environnement mondial et l'AFD entre 2000 et 2017.

**Répartition géographique :** la zone Asie-Pacifique concentre 60,1 % des financements mobilisés sur la période (la Chine représentant à elle seule 41 % avec 140 M€ de financement), contre 20,7 % pour l'Afrique de l'Est et australe, 15,1 % pour l'Afrique de l'Ouest et centrale, 3,3 % pour la Méditerranée et 0,9 % pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

**Types de financement :** 64,2 % des concours ont été financés par ses prêts, 13,4 % dans le cadre de contrat de désendettement et développement (C2D), 22,1 % par des subventions (12,3 % par l'AFD et 9,8 % par le FFEM). Les financements directement octroyés aux ONG représentent 12,8 % des subventions et 2,2 % des montants engagés

(voir carte p. 36-37). Les 19 projets incluent des projets achevés (8) ou en cours d'exécution (11), localisés principalement en Afrique, mais aussi en Asie et en Amérique centrale. Les évaluateurs ont réparti ces 19 projets en 4 types identifiés selon les objectifs poursuivis par ces projets pour atteindre la finalité commune de conservation de la biodiversité (voir schéma contre). Ils ont notamment constaté un basculement dans le temps entre 2000 et 2017, les projets plus récents étant davantage axés sur des objectifs de développement socioéconomique alors que les plus anciens privilégiaient des objectifs de conservation.

## DES PROJETS GLOBALEMENT PERTINENTS, COHÉRENTS ET EFFICIENTS

Les projets sont généralement pertinents, dans le sens où ils répondent bien aux enjeux et besoins des territoires ciblés, même si leurs logiques d'intervention demandent à être clarifiées. Cohérents, ils sont bien alignés avec les priorités des politiques nationales et les axes stratégiques de l'AFD. Les modalités de gouvernance et de gestion ainsi que les budgets sont dans l'ensemble bien adaptés aux activités mises en œuvre, à l'exception toutefois des moyens financiers alloués aux infrastructures et aux activités de développement, qui sont parfois insuffisants. Leur efficacité est jugée satisfaisante par les évaluateurs, même si la majorité de ces projets se heurte à des retards dans la mise en œuvre des activités.

## DES RÉSULTATS AVÉRÉS QUI VARIENT SUIVANT LA TYPOLOGIE DES PROJETS

L'évaluation conclut que le niveau d'exécution global des projets est satisfaisant, même si la plupart, à l'exception de quelques-uns (voir l'encadré p. 33), n'atteignent pas des résultats satisfaisants sur les deux objectifs à la fois. Ce constat fait écho à celui de la littérature scientifique, qui présente une image moins univoque que le discours traditionnel sur la synergie gagnant-gagnant entre conservation de la biodiversité dans les aires protégées et développement, révélant des situations très contrastées suivant les sites étudiés.

**La grande majorité des projets évalués contribuent à l'amélioration de la gestion et de la gouvernance des aires protégées**, en renforçant les dispositifs institutionnels et de gestion. Certains ont réussi à influencer les politiques nationales en matière de conservation<sup>6</sup> et beaucoup ont contribué à mettre en place des dispositifs de gestion innovants associant les communautés locales aux côtés ●●●

6. À titre d'exemple, les projets en Afrique de l'Ouest ont permis de renforcer la politique en matière de protection du milieu marin et une meilleure prise en compte des questions de biodiversité marine dans la politique des pêches. Le projet d'appui au Corridor Ameca-Manantlán au Mexique devrait se conclure par l'adoption d'une nouvelle catégorie d'aire protégée au Mexique (Paysage bioculturel) adapté du modèle des parcs naturels régionaux français. Au Kenya, le projet d'appui au parc national de Meru a indirectement contribué à l'adoption du Wildlife Conservation and Management Act.

# Les 4 principales logiques d'intervention identifiées au sein des projets\*

Source : Baastel

## Catégorie de projet

**Axée principalement sur la conservation**

La lutte contre la pauvreté et la conservation de la biodiversité sont deux politiques distinctes

## Finalité et objectif principal

La finalité du projet et l'objectif principal ne se rapportent qu'à la protection ou la conservation d'un écosystème, d'un habitat, de leurs ressources ou d'une espèce en particulier

**Mixte à dominante conservation**

La lutte contre la pauvreté dépend du succès de la conservation

La finalité et l'objectif principal se rapportent à la protection ou la conservation d'un écosystème, d'un habitat, de leurs ressources ou d'une espèce en particulier en vue de contribuer activement au développement socio-économique de la zone d'intervention

**Mixte avec actions parallèles indissociables**

La conservation de la biodiversité et la lutte contre la pauvreté sont indissociables, l'une ne devant pas se faire aux dépens de l'autre

Les activités de conservation doivent permettre un développement socioéconomique des communautés riveraines. Réciproquement les activités de développement et de renforcement des acteurs extérieurs doivent contribuer à la conservation et/ou à diminuer les pressions sur la biodiversité et les ressources

**Axée principalement sur le développement**

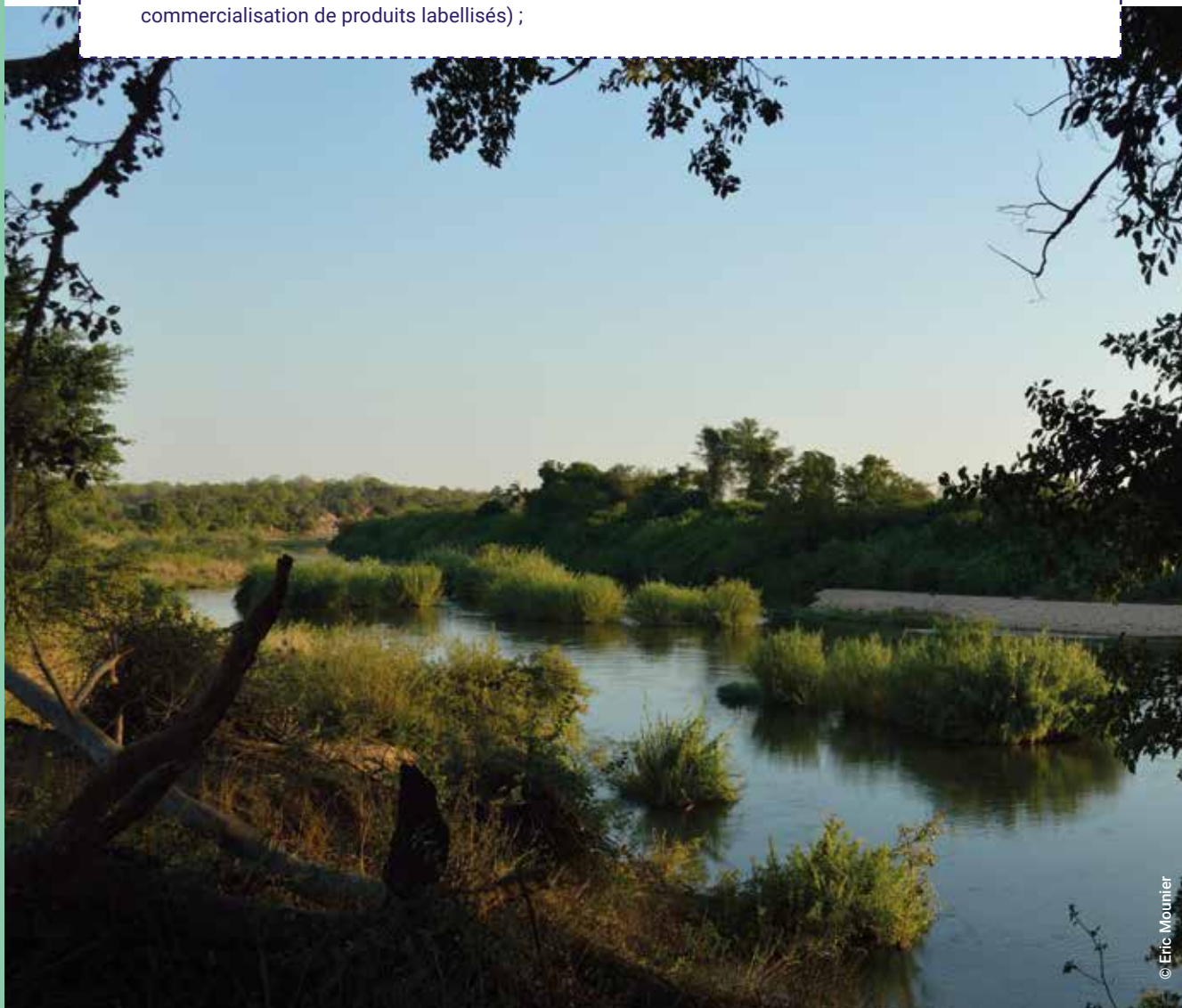
La lutte contre la pauvreté est la contrainte principale sur la conservation de la biodiversité

Le développement socio-économique sert de moteur pour la conservation. La conservation des écosystèmes apparaît comme secondaire par rapport à l'objectif de gestion à visée productive et économique

\* Schéma inspiré de l'article : Adams William M. et al., 2004, "Biodiversity conservation and the eradication of poverty", Science, vol. 306, n° 5699, p. 1146-1149.

### DES RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES POUR CONCILIER CONSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ ET DÉVELOPPEMENT SOCIOÉCONOMIQUE

- privilégier l'approche territoriale et professionnaliser les activités de développement économique, en les axant sur des filières ou des chaînes de valeur et en les dimensionnant correctement par rapport au nombre de bénéficiaires et aux surfaces ciblées ;
- mobiliser des compétences techniques en développement en complément des équipes d'appui aux aires protégées plus spécialisées en conservation de la biodiversité (par exemple, pour l'adoption de techniques d'agroécologie ou la commercialisation de produits labellisés) ;
- apporter des appuis différenciés aux aires protégées en fonction de leurs spécificités et de leur perspective de pérennité ;
- améliorer l'implication des communautés dans la sélection des activités visant à réduire les pressions sur les aires protégées ;
- utiliser l'avantage de l'AFD de pouvoir associer différentes modalités de financement sur un même projet et mobiliser davantage de subventions pour préparer et accompagner des prêts.



© Eric Mounier

↑ La diversité des milieux garantit la multiplicité des services rendus par la nature.

des partenaires nationaux et des collectivités. Les projets orientés sur des objectifs de développement socioéconomique atteignent généralement de meilleurs résultats. Ils font la promotion de modèles de cogestion ou de gouvernance partagée, conduisant ainsi à une meilleure acceptabilité sociale.

La majorité des projets évalués contribue directement ou indirectement au maintien ou à la restauration des écosystèmes, des espèces menacées et de leur habitat, et des ressources productives. L'évaluation constate que les projets davantage axés sur des objectifs de conservation de la biodiversité obtiennent généralement des résultats plus significatifs en la matière.

En revanche, les résultats en termes de développement socioéconomique des populations sont généralement en deçà des attentes, et ce pour plusieurs raisons : nombre de bénéficiaires souvent marginal, faiblesse des moyens investis comparés à la taille des populations et des surfaces ciblées, faible implication des communautés dans la sélection des activités, etc. Certains projets orientés sur des objectifs de développement ont en revanche fait de réels progrès en matière de pérennité financière des aires protégées, en développant les recettes de l'écotourisme ou du mécanisme de Réduction des émissions liées à la déforestation et à la dégradation des forêts (REDD+)<sup>7</sup> en faveur des administrations des parcs<sup>8</sup>.

Enfin, l'évaluation constate que les projets induisent aussi des bénéfices non économiques : sensibilisation, éducation à l'environnement, production de connaissances et parfois réduction des conflits autour des aires protégées et sécurisation de leur région. ●●●

7. Cette initiative vise à rémunérer au moyen de crédits carbone les gains marginaux réalisés en matière de stockage de carbone en évitant la déforestation ou la dégradation de la forêt, par rapport à une situation sans projet amenant à une dégradation accélérée.

8. Le projet Programme holistique de conservation des forêts (PHFC) à Madagascar a permis d'inclure des actions de protection liées à une aire protégée dans le document REDD+ soumis au Fonds de partenariat pour le carbone forestier. Le projet hotspot indobirman en Asie du Sud-Est a soutenu un partenariat public-privé, avec un accord de vente de crédits carbone signé en 2015 entre la société Disney et le ministère de l'Environnement cambodgien, et un deuxième accord élaboré avec un consortium de sociétés françaises permettant la vente de crédits carbone pour un montant de 120 000 USD.



© Antoine Raab/melonrouge.asia

↑ Labelliser le riz permet de protéger des populations d'oiseaux.

### LE SAVIEZ-VOUS ?

#### CONCILIER CONSERVATION ET DÉVELOPPEMENT, C'EST POSSIBLE !

Certaines initiatives ont concilié avec succès des actions de développement socioéconomique et de conservation, elles peuvent servir d'inspiration pour le futur :

- mise en place de la marque « Paysage bioculturel » au Mexique pour soutenir des filières étroitement liées à l'identité du territoire. Avec ce dispositif, chaque producteur de l'aire protégée (AP), respectant un cahier des charges de pratiques durables définies en concertation avec le gestionnaire de l'AP peut apposer sur ses produits le logo et la marque du parc. Il peut ainsi les commercialiser en valorisant leurs qualités environnementales ;
- établissement de 2 labels de riz « favorable à la faune sauvage » en agriculture raisonnée et biologique, au Cambodge. Il est acheté par la société spécialisée « Ibis Rice » respectivement 30 % et 50 % au-dessus du prix du marché conventionnel et vendu sur les marchés allemands et cambodgiens, avec un effet démontré sur l'avifaune locale ;
- soutien à des contrats de conservation et de développement à Madagascar. Ces documents fixent le cadre de collaboration entre le projet (engagements en matière d'appui technique sur des pratiques agroécologiques) et chaque producteur local bénéficiaire (engagements pour réduire les pratiques de déforestation, respecter les règles de gestion communautaires et les appuis fournis par le projet).

Le point de vue

## Edwin Wanyonyi

Directeur adjoint de la Stratégie et du Changement, Kenya Wildlife Service, Nairobi

“ Nous avons reçu la visite d'un consultant indépendant pour évaluer le financement par l'AFD des projets de Kenya Wildlife Service dans les parcs nationaux de Meru et de Marsabit. C'était intéressant, car nous avons pu examiner quelles informations étaient disponibles pour mesurer les résultats et impacts prévus. Néanmoins, la visite a été trop courte et le consultant n'a pas eu le temps d'approfondir certaines questions évaluatives lors de sa mission. Nous avons dû discuter de quelques-unes de ses hypothèses afin de renforcer son analyse. Nous nous sommes également rendu compte que des activités prévues, que nous pensions pertinentes et mises en œuvre de manière efficace, rencontraient en réalité des difficultés et n'obtenaient pas de résultats concluants. Nous avons ainsi pu modifier ces activités et revoir leur mise en œuvre (par exemple sur l'enrichissement de pâturage). ”

### DES IMPACTS DIFFICILES À ÉVALUER

Les impacts en matière de conservation de la biodiversité et de gestion des ressources naturelles, et davantage encore en matière de développement économique, sont difficiles à évaluer pour l'ensemble des projets. Cela tient d'abord à l'absence ou l'insuffisance de situations de référence clairement établies avant le démarrage des projets. La faiblesse et le manque de pérennité des dispositifs de suivi empêchent également de disposer de séries de données sur le long terme, or ce sont les seules qui permettent de mesurer réellement les impacts. Sans dispositifs complets, des impacts pourtant réels sont impossibles à identifier.

La majorité des projets orientés vers la conservation ont des impacts en termes de maintien de populations d'espèces menacées et de maîtrise des conflits entre les hommes et la faune sauvage grâce aux aménagements promus par les projets. Les impacts en termes de restauration des écosystèmes sont néanmoins quant à eux mitigés. À l'inverse, certaines actions produisent des impacts négatifs qui ne sont mesurables que dans le temps : exacerbation des dissensions entre ministères de tutelle, accroissement des pressions sur les aires protégées et des conflits, etc. La réalisation plus systématique et approfondie d'évaluations d'impacts environnementaux et sociaux en amont des projets permettrait de mieux circonscrire ces impacts.

Concernant les projets plus axés sur la conservation, les retombées économiques issues de l'augmentation de la biodiversité et d'une meilleure gestion des ressources naturelles par les acteurs vivant à l'extérieur des aires protégées sont souvent observables. Elles sont rarement d'importance telle qu'elles puissent compenser les pertes immédiates résultant des restrictions d'accès et d'usage aux zones protégées.

#### + Pour aller plus loin

Évaluation des contributions des interventions « aires protégées » de l'AFD à la conservation et au développement (2000-2017)

# Interview. Martin Dorschel



Martin Dorschel,  
directeur du département  
Évaluation de la KfW, ayant fait  
partie en 2017 et 2018 du groupe  
de référence\* de l'évaluation  
« Contribution des aires protégées à  
la conservation de la biodiversité et  
au développement »

\* Qui regroupe des personnes externes  
et de l'AFD pour suivre et améliorer  
le travail des consultants.

« L'AFD et la KfW font face à  
des défis similaires en  
matière d'appui aux aires  
protégées. »

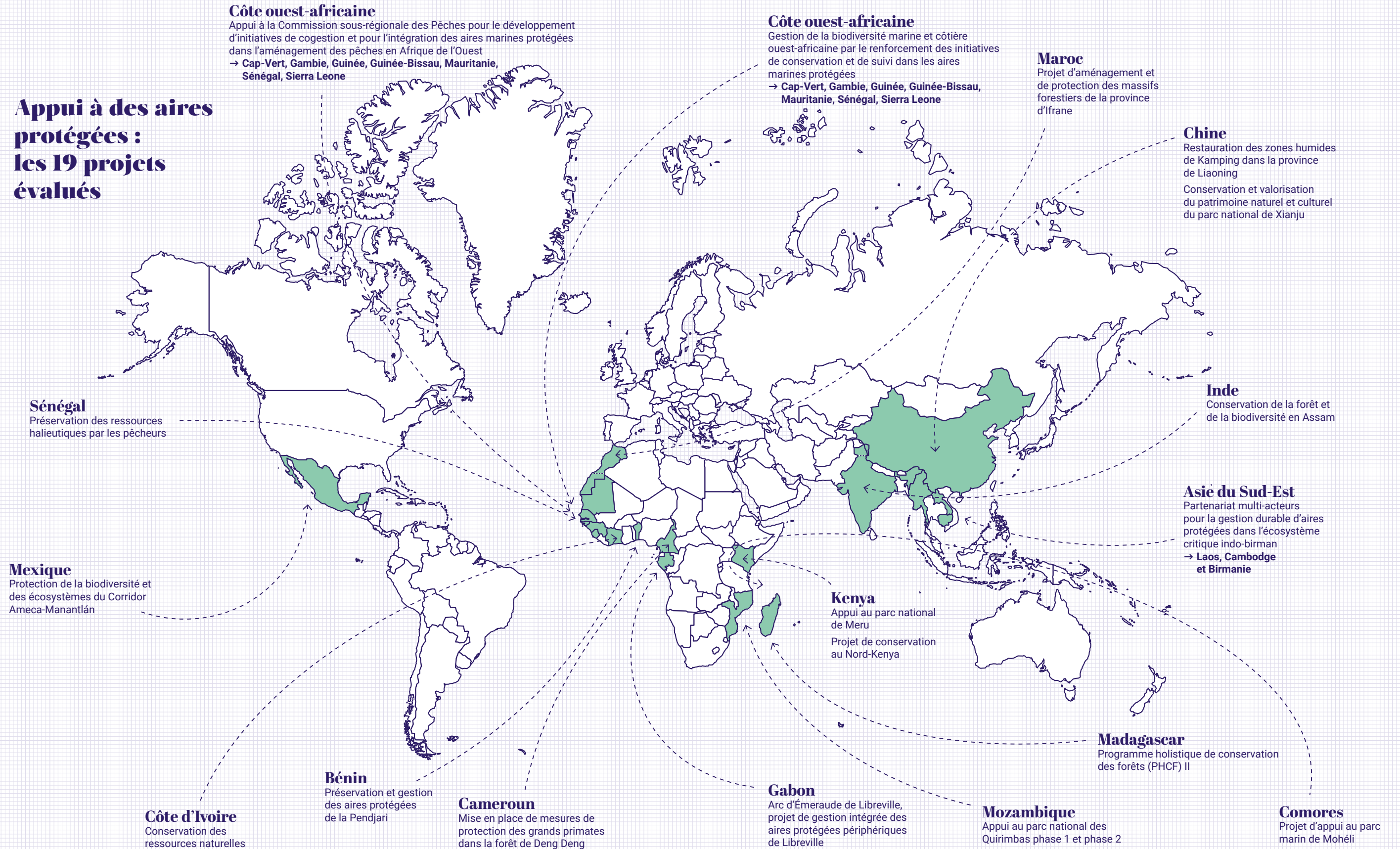
### Avez-vous remarqué des différences entre vos pratiques d'évaluation et celles de l'AFD ?

L'évaluation de l'AFD à laquelle j'ai eu le plaisir de participer présentait deux différences notables. Alors que la KfW évalue surtout des projets *ex post* pris de manière individuelle, l'évaluation des aires protégées par l'AFD couvrait un large échantillon de projets menés entre 2000 et 2017, comprenant des projets en cours ou achevés. En conséquence, nos évaluations s'attachent principalement aux résultats de chaque projet de développement, tandis que l'évaluation de l'AFD permet d'établir des conclusions de portée plus générale. Par ailleurs, nos évaluations sont principalement conduites en interne pour que nos agents s'approprient les leçons produites, alors que l'AFD les externalise pour disposer d'un regard indépendant et ayant une portée stratégique. L'évaluation de l'AFD correspondait à une évaluation thématique, que nous pratiquons plus rarement. C'était une expérience très enrichissante pour moi d'être témoin de ce qu'un groupe de référence de ce type peut apporter à une étude stratégique.

### Quelles sont les leçons de cette évaluation qui font écho à vos propres enseignements ?

L'AFD et la KfW font face à des défis similaires en matière d'appui aux aires protégées. Très peu d'aires sont en mesure de couvrir leurs coûts de fonctionnement à partir des revenus issus du tourisme. Les aires protégées ont besoin de financements fiables et d'un engagement fort de leurs gouvernements respectifs. L'évaluation de l'AFD confirme que la conservation est un domaine complexe pour les agences de développement en général et pour les évaluateurs en particulier. Comme l'AFD, nous constatons l'absence de données sur les situations avant le projet, la faiblesse des analyses des problèmes identifiés en amont et de définition des objectifs, ainsi que la difficulté de mesurer certains indicateurs.

## Appui à des aires protégées : les 19 projets évalués



# L'expérience de 3 ONG

**L'AFD a lancé en 2012 un appel à projets auprès des ONG sur le thème « Biodiversité et Développement : partage des bénéfices de la biodiversité au profit des communautés villageoises ». Financé par la Facilité d'innovation sectorielle pour les organisations non gouvernementales (FISONG), l'appel à projets visait à valoriser les savoir-faire spécifiques et les capacités d'innovation des ONG. Début 2013, 3 projets d'ONG ont été sélectionnés en Tanzanie, au Niger et à Madagascar.**

Ces 3 projets ont bénéficié d'un appui pour mettre en place un dispositif de suivi harmonisé dès leur démarrage, afin de faciliter les évaluations finales et de permettre une capitalisation partagée. Si les 3 interventions poursuivent des finalités analogues, elles présentent des logiques d'interventions différentes, adaptées à leurs contextes respectifs.

## DES PROJETS PERTINENTS, UNE EFFICACITÉ ET UNE EFFICIENCE MITIGÉES

L'évaluation conclut que les projets ont mis en œuvre des interventions pertinentes dans le sens où elles répondent bien aux besoins de conservation de la biodiversité et de développement des populations locales. En revanche, leurs résultats sont partiellement atteints et l'efficacité de certains projets est questionnée du fait de coûts de gestion élevés. Enfin, la viabilité et les impacts des projets restent difficiles à évaluer et sont variables selon les sites, malgré les appuis méthodologiques fournis pour les mesurer.

## DES RECOMMANDATIONS UTILES POUR LES ONG COMME POUR L'AFD

- S'assurer des conditions minimales de bonne gouvernance

Les deux projets menés au Niger et à Madagascar montrent que des conditions minimales de bonne gouvernance sont indispensables au succès des projets dans le cadre de partenariats public-privé (par exemple moyens de fonctionnement, de sécurité, de police, de justice et de lutte contre la corruption). Les projets d'ONG ne pouvant se substituer aux fonctions régaliennes des États, il importe de soutenir les politiques publiques et les capacités des États à tenir leurs engagements.

- Établir une situation de référence pour évaluer les impacts

Malgré les appuis fournis pour mettre en place un dispositif de suivi avant le démarrage des projets, les ONG ne sont pas parvenues à établir une situation de référence détaillée. L'évaluation recommande à l'AFD de porter plus d'attention à ces états de référence avant d'octroyer des financements. Sachant que le dispositif de financement FISONG oblige les ONG à financer sur fonds propres l'élaboration de tels états, l'évaluation recommande à l'AFD de concevoir un moyen de financement adapté qui permette aux ONG de les réaliser avant le démarrage du projet.

- Synergie entre conservation et développement socioéconomique, changement d'échelle

Si les 3 projets atteignent des résultats de conservation de la biodiversité, il leur est plus difficile de quantifier les résultats en matière de développement. Ceci s'explique par la trop faible ampleur de la plupart des activités de développement mises en œuvre par rapport à la taille des populations ciblées : quelques emplois de garde créés pour des dizaines de milliers d'habitants vivant en périphérie de l'aire protégée, quelques centaines de bénéficiaires d'activités génératrices de revenus comparées aux milliers d'individus affectés par les restrictions d'usages de ressources de l'aire protégée.

- Adapter les ambitions aux moyens alloués

Tous les documents de projet étudiés avaient pour ambition d'atteindre des résultats de conservation et de développement dans des délais réduits, sans forcément tenir compte de la situation de l'aire protégée au départ. Or ces résultats ambitieux n'ont été atteints pour aucun des projets. Sans ces ambitions « démesurées », l'ONG porteuse du projet risquait de voir sa proposition rejetée par le système d'appel à projets. Le système compétitif d'appel à projets pousse en effet les ONG à proposer des ambitions importantes dans l'espoir que leur projet sera retenu. L'évaluation recommande d'aider les ONG à adopter des objectifs plus raisonnables ou de développer des financements par tranches pour accompagner les interventions sur des durées plus longues en utilisant un outil de suivi axé sur les résultats. Les consultants proposent ainsi de coupler ces nouveaux types de financements à un outil graphique de suivi des progrès des projets. Cet outil permettrait à l'AFD d'évaluer l'opportunité de poursuivre ou d'interrompre son soutien financier au regard des résultats intermédiaires atteints.

## + Pour aller plus loin

Évaluation et capitalisation transversale de la FISONG Biodiversité et Développement. Comment passer d'exemples spécifiques à des leçons génériques ?

## LE SAVIEZ-VOUS ?

### LES 3 PROJETS ET LEURS RÉSULTATS EN BREF

- Le projet en zone saharienne au Niger

Associant 2 ONG aux autorités nationales, ce projet consistait à améliorer la gestion de la réserve naturelle nationale du Termit et de Tin-Toumma située à l'est du pays et à compenser les impacts négatifs de l'exploitation d'un bloc pétrolier situé à proximité.

→ Ce projet a réduit les pressions de braconnage, mis en place des outils de gestion de la réserve naturelle et mené de nombreuses actions d'éducation et de sensibilisation. En dépit des fortes conditions d'insécurité liées au terrorisme dont il a souffert, le projet a atteint certains résultats en termes de conservation de la biodiversité. Ses coûts de gestion ont cependant été élevés et la viabilité des résultats demeure incertaine\* car dépendante du renouvellement des financements internationaux.

- Le projet d'appui à de nouvelles aires protégées à Madagascar

Mené par 3 ONG de conservation et de développement, ce projet visait à développer des modes de concertation et des modalités de gestion pour 2 nouvelles aires protégées marines, côtières et terrestres dans le nord-ouest du pays.

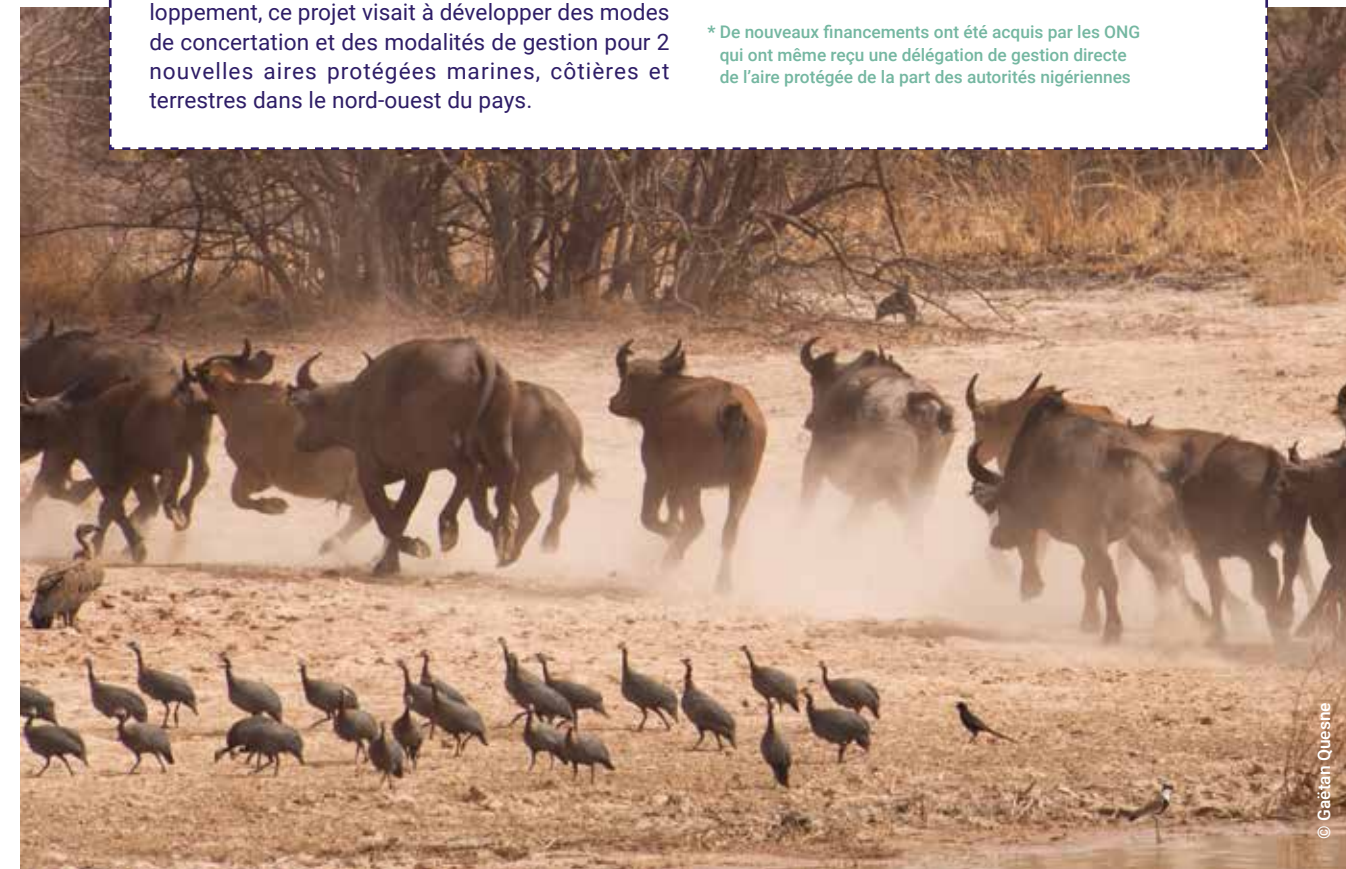
→ L'intervention a réussi sur de nombreux aspects : renforcement de la gouvernance locale, développement d'activités génératrices de revenus pour les populations locales, suivi des effets des aires protégées, capitalisation et diffusion des bonnes pratiques. Ces résultats restent néanmoins fortement affectés par la mauvaise gouvernance publique, la police n'ayant pas les moyens de se déplacer pour verbaliser les infractions et les cas de corruption constatés localement.

- Le projet d'appui à des corridors de faune sauvage en Tanzanie

Associant une ONG française à des ONG locales, le projet vise à sauvegarder la faune qui circule entre le parc national de Manyara et celui de Tarangire, en encourageant les acteurs locaux à développer des « corridors socioécologiques ».

→ Ce projet a atteint un grand nombre de ses objectifs de gouvernance et de développement. Il a notamment réduit de 37 % les conflits générés en raison des dégâts provoqués par les prédateurs sauvages sur le bétail des éleveurs. Les impacts sur la conservation de la biodiversité restent quant à eux difficiles à évaluer.

\* De nouveaux financements ont été acquis par les ONG qui ont même reçu une délégation de gestion directe de l'aire protégée de la part des autorités nigériennes



↑ Renforcer le suivi des populations d'animaux conditionne la mesure des impacts de la conservation de la biodiversité.

# ÉTUDE DE CAS

## Réhabiliter le parc national du Limpopo

**Le parc transfrontalier du Grand Limpopo, établi en 2002, est un parc dit de « la Paix » qui comprend le parc national Kruger (PNK) en Afrique du Sud, le parc national du Limpopo (PNL) au Mozambique et le parc national Gonarezhou au Zimbabwe. En 2016, soit près de 10 années après le début de son appui au parc national du Limpopo, l'AFD a évalué les résultats obtenus. Retour d'expérience sur l'approche intégrant conservation de la biodiversité et développement.**

L'évaluation, qui a porté sur les résultats des activités financées par l'AFD, a conclu que les objectifs du projet étaient pertinents au regard du contexte local et régional, des politiques nationales et des besoins énoncés dans le plan de développement du parc national du Limpopo<sup>9</sup>. L'approche de la conservation développée par le PNL met sur le même plan les objectifs de préservation écologique et de développement économique dans une approche « inclusive », avec la participation des communautés à la gestion du parc. Il s'agit également d'une approche « ouverte » : absence de clôture et choix d'un repeuplement naturel de la faune sauvage en provenance du PNK voisin, situé en Afrique du Sud.

### UNE STRATÉGIE D'INTERVENTION PEU EXPLICITE

Pour atteindre dans le même temps les objectifs de conservation et de développement, la stratégie d'intervention reposait sur la mise en place d'une offre de tourisme communautaire. Celle-ci visait notamment à créer des emplois, à favoriser les opportunités d'activités entrepreneuriales et à permettre des revenus accrus pour les communautés tout en contribuant durablement à la conservation de la biodiversité.

9. Ils étaient également cohérents avec les objectifs d'extension de surfaces d'aires protégées recommandés à l'horizon 2010 par la Convention sur la diversité biologique et qui ont été encore étendus par les objectifs d'Aichi après 2010.

Le travail de reconstitution de la logique d'intervention du projet a cependant mis en lumière les nombreuses hypothèses sous-jacentes non explicitées. À titre d'exemple, le développement touristique est conditionné par la disponibilité des terrains à utiliser. Le caractère irréaliste de certaines hypothèses de départ est également apparu clairement : par exemple, la couverture initialement envisagée en 2 ans des frais de fonctionnement du PNL grâce aux revenus générés par le tourisme.

De même, l'interdépendance entre les activités de développement et de conservation était peu explicitée et donc peu anticipée dans la logique d'intervention du projet : la préservation de l'intégrité des écosystèmes dépend, par exemple, du succès des programmes de protection et de développement communautaire. Il a donc suffi qu'un volet du projet prenne du retard (en l'occurrence, les activités de déplacement de population sur financement de la KfW) pour que cela ait un impact sur les autres activités, notamment de développement.

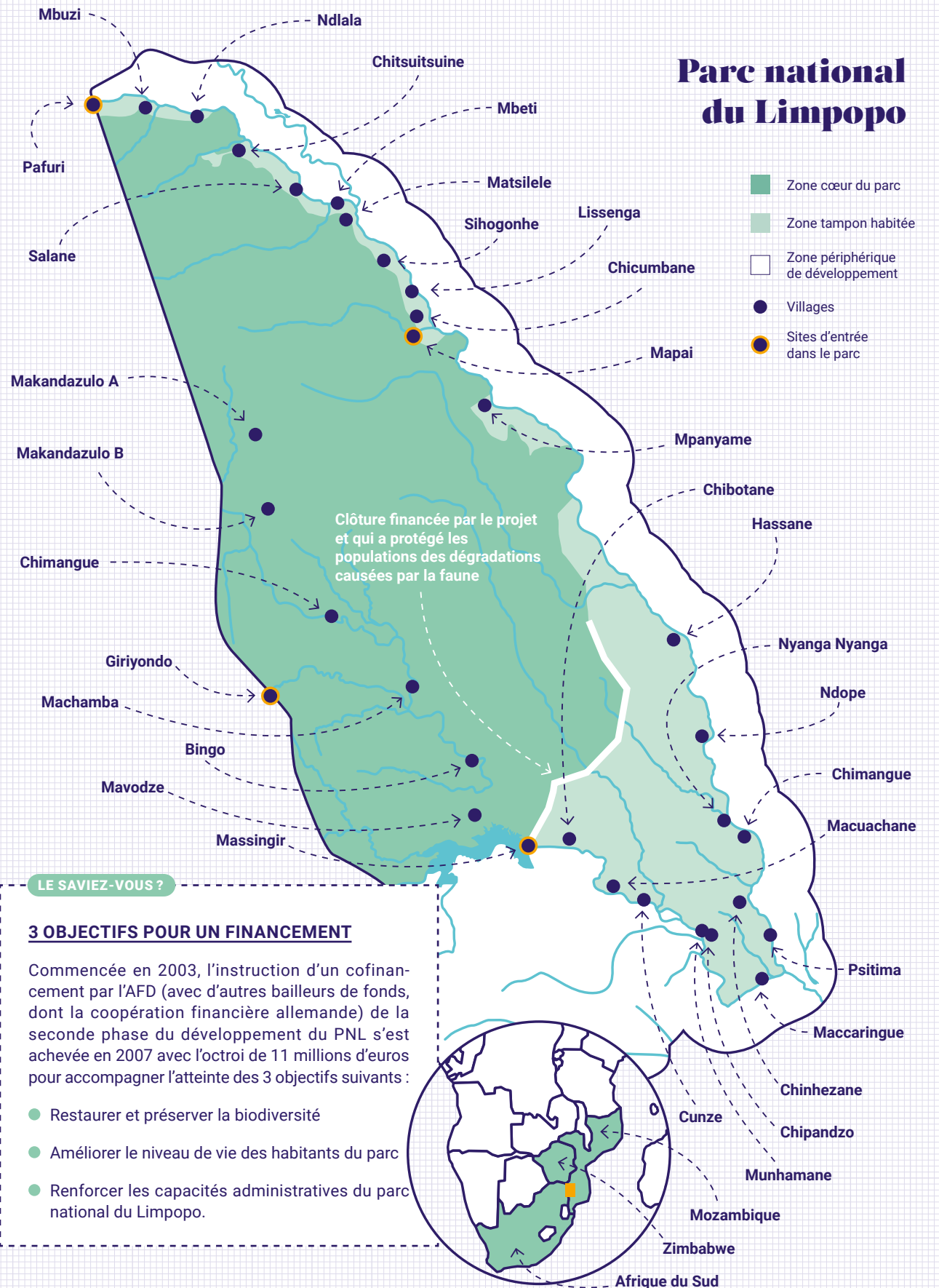
### DES RÉSULTATS CONTRASTÉS

L'intégrité écologique du parc national du Limpopo est aujourd'hui conservée, la faune est en augmentation et circule librement grâce à l'ouverture d'une partie de la clôture entre le parc national du Kruger et le parc national du Limpopo, même si elle se concentre sur la frontière avec le PNK en Afrique du Sud et dans la partie nord du PNL.

Le nombre annuel de touristes visitant le parc national du Limpopo est encore limité par rapport aux prévisions initiales, car la faune n'est pas facile à observer et les infrastructures insuffisantes pour retenir les touristes. Et ce, même si des hébergements et des routes d'accès ont été réalisés. Le tourisme génère donc de modestes revenus qui ne permettent de couvrir qu'une partie des frais de fonctionnement du parc et dont 16 % sont reversés aux populations.

Les évaluateurs ont conclu leurs travaux en soulignant le renforcement organisationnel et institutionnel du parc national du Limpopo, résultat aidé par le choix d'attribuer la maîtrise d'ouvrage du projet AFD aux autorités mozambicaines. Enfin, cette évaluation écrite et filmée a été une opportunité pour restituer les résultats à la fois auprès des équipes du PNL, de l'administration mozambicaine et des communautés vivant dans le parc (voir p. 42).

**+** Pour aller plus loin  
Évaluation *ex post* écrite et filmée du projet de développement du parc national du Limpopo





# L'écrit et l'image au service de l'évaluation

**L'évaluation filmée est un moyen de faire connaître les résultats de l'évaluation à un éventail plus large de personnes. Une évaluation écrite et filmée du parc national de Limpopo (PNL) a été réalisée au Mozambique en 2016 par l'AFD.**

La particularité de l'évaluation du projet PNL (voir p. 40) est qu'elle a fait l'objet d'une évaluation écrite et filmée. L'AFD faisait le pari que les images du film, les interviews, les cartes animées, allaient montrer de façon moins austère qu'un texte l'ambition de l'aménagement financé, le milieu physique et la faune, le développement économique des villages et les résultats physiques obtenus. Inscrite dans un objectif d'apprentissage, cette démarche voulait faire de l'évaluation une nouvelle occasion de dialogue entre les parties prenantes du projet et, au delà, permettre de toucher les professionnels du développement, notamment ceux intéressés par les enjeux liés à la biodiversité.

## DES DIFFICULTÉS MÉTHODOLOGIQUES

Plusieurs difficultés se sont posées pour cette évaluation « mixte ». Tout d'abord, celle de la **cohérence méthodologique entre les 2 évaluations (écrite et filmée)** qui devaient produire un même jugement évaluatif. La solution imaginée a été de coconstruire la méthodologie évaluative et d'installer systématiquement un échange des points de vue à toutes les phases de la méthodologie d'évaluation. Dès le départ, il a été décidé que les évaluations écrites et audiovisuelles se dérouleraient en même temps et suivraient exactement les mêmes étapes de construction et de validation. Ainsi, une seule commande a été passée pour le recrutement d'une équipe intégrée.

Une difficulté liée à la collecte des données a par ailleurs été rencontrée : comment garantir la coordination entre ces 2 évaluations, réalisées par une équipe intégrée mais aux métiers (écrit et film) distincts, sur un même terrain et auprès des mêmes acteurs ? Il a été décidé de réaliser des entretiens en commun, notamment lors des interviews de cadrage permettant d'avoir les informations générales sur les problématiques en discussion et sur le rôle de la personne dans le projet. Cependant, les entretiens de l'évaluation écrite devaient rentrer dans un niveau de détail qui n'était pas



pertinent pour l'évaluation filmée. Ainsi, pour limiter le nombre d'entretiens et gagner en efficacité, les équipes se sont réparties les entretiens selon le rôle des acteurs du projet à interviewer.

## UN REGARD COMPLÉMENTAIRE SUR LES RÉSULTATS DU PROJET

L'évaluation filmée du PNL confirme que cette démarche audiovisuelle donne à voir le concret du projet, sa dynamique et son contexte, mais qu'elle se prête mal à l'analyse de processus organisationnels, financiers ou méthodologiques. Elle valorise les témoignages et la parole authentique des acteurs (bénéficiaires ou non) dans leur contexte. **En somme, la valeur informative de l'image est plus puissante mais moins précise que l'écrit.**

**Plus qu'un rapport écrit, le film évaluatif permet de sensibiliser et mettre en débat. En cela, il constitue également un outil efficace dans les formations des praticiens du développement. Il permet également de sensibiliser un public plus large aux enjeux de développement.**

La démarche concomitante d'évaluation écrite et filmée du projet Limpopo a permis, par les regards croisés au sein de l'équipe d'évaluation, de **renforcer l'analyse évaluative du projet**. Les entretiens filmés ont été mobilisés afin de valider les données secondaires collectées et, ainsi, affiner les analyses des jeux d'acteurs, des enjeux sociaux et politiques en lien avec le projet. Le film a pu mettre plus facilement en évidence les visions différentes, voire opposées, de certains acteurs du projet, divergences souvent moins perceptibles dans le rapport écrit, notamment du fait de l'intermédiation d'un rédacteur.

Le film a également un effet sur la structuration de la narration car il raconte davantage l'histoire du projet et ses enjeux alors que l'évaluation écrite présente une analyse par critères évaluatifs prédéfinis. Si le film ne remplace pas les éléments détaillés sur les aspects institutionnels, budgétaires, politiques, techniques de l'évaluation écrite, il complète et renforce les messages à l'attention, notamment, des parties prenantes du projet.

## UN OUTIL DE SENSIBILISATION ET DE DIALOGUE EFFICACE

Lors de la restitution des conclusions de l'évaluation au sein du PNL, le film, sur un sujet aussi complexe et multi-acteurs que la préservation d'un parc national, a facilité le partage et le débat sur les résultats notamment entre les communautés et le personnel en charge de la préservation du PNL. Des malentendus ont pu être levés et le dialogue a pu se poursuivre sur le développement à venir du PNL.

### LE SAVIEZ-VOUS ?

L'utilisation de l'audiovisuel dans les sciences sociales n'est pas vraiment récente. Dès les années trente, les anthropologues et les ethnologues discutent de la place de cet outil dans le travail d'observation lorsque les premières captations sur le terrain sont rendues possibles par le matériel. Au cours des 3 dernières décennies, la démocratisation de l'audiovisuel et les réductions notables des coûts et de l'encombrement ont permis l'émergence d'utilisations novatrices et de plus en plus fréquentes de la vidéo dans le domaine du développement\*.

\* Extrait de « L'évaluation filmée », dans [L'évaluation en évolution, pratiques et enjeux de l'évaluation dans le contexte de l'efficacité de l'aide](#). Coord. par E. Aberlen et C. Boisteau, Coll. AFD Conférences et Séminaires, février 2014

Enfin, l'évaluation filmée permet également plus facilement de porter des messages à l'attention d'un public extérieur aux parties prenantes du projet, comme des étudiants ou citoyens intéressés par le développement, en somme, un public plus divers et large.

## POUR POURSUIVRE LES ÉVALUATIONS FILMÉES

Quelles sont les perspectives en termes d'évaluations filmées ? La complémentarité entre l'écrit et l'audiovisuel pourrait être davantage développée afin d'utiliser les qualités spécifiques du verbe et de l'image dans la démarche évaluative. **Le recours au média (écrit ou filmé) le plus approprié pour la compréhension et l'évaluation de chaque élément du projet permettrait une perception plus juste et pertinente.** Cette démarche pourrait trouver sa traduction dans un référentiel méthodologique spécifique. Il permettrait de cadrer les contextes dans lesquels une évaluation filmée serait plus particulièrement pertinente et de clarifier la méthodologie mixant les deux supports. C'est ce que les équipes de l'AFD vont tester en 2019 avec de nouveaux projets en cours de conception.

“ Le recours à l'audiovisuel dépend essentiellement de l'utilisation que souhaite en faire le commanditaire. Quels objectifs fixe-t-il à l'évaluation ? Souhaite-t-il une évaluation la plus exhaustive possible, ou préfère-t-il une étude sur les points saillants, les dynamiques du projet ? ”

Éric Mounier,  
réalisateur de l'évaluation sur le PNL

## LE SAVIEZ-VOUS ?

### UNE DÉMARCHE EXPÉRIMENTALE LANCÉE EN 2008

Avant celle du parc naturel du Limpopo au Mozambique, trois évaluations filmées avaient été financées par l'AFD :

- « Construire contre les marées » (2008), un film à caractère évaluatif du projet hydro-agricole de Prey Nup au Cambodge, réalisé quelques années après l'évaluation écrite. Compte tenu de la longue histoire de l'AFD dans ce pays, l'objectif recherché visait « la capitalisation d'expérience » plus qu'une évaluation des résultats du projet déjà couverts par l'évaluation écrite.
- « Projet eau à Soweto » (2011), une évaluation filmée intéressante car strictement audiovisuelle dans sa démarche, mais tout aussi rigoureuse dans sa conduite qu'une évaluation écrite. En effet, elle a suivi les cinq critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'OCDE. Elle a

permis, à travers les témoignages et les entretiens, de capter non seulement les jeux et interactions entre les acteurs du projet, mais également d'aller plus loin, en les resituant dans un contexte institutionnel plus large, notamment social.

- « Municipalités palestiniennes : en quête d'avenir » (2012), évaluation filmée financée par les partenaires locaux, qui complète une évaluation écrite préalablement réalisée. L'évaluation portait sur un projet d'appui aux municipalités palestiniennes, en matière d'investissements et de gouvernance. L'objectif recherché était d'approfondir un des enjeux clés relevés par l'évaluation écrite sur la soutenabilité du projet, pour une meilleure connaissance et analyse des processus d'appui à la structuration institutionnelle et des rôles joués par les différents acteurs. Le partenaire local a été étroitement associé à une grande partie du travail de préparation de cette évaluation filmée.



↑ Parc du Limpopo, appui au renforcement de la lutte contre le braconnage.

## ENJEUX DE MÉTHODE

# Aux frontières de la science



Le point de vue de

## Pr François Sarrazin

Professeur de Sorbonne Université et chercheur à l'UMR 7204 Centre d'Écologie et des Sciences de la conservation MNHN-CNRS-SU Paris, Président du Conseil scientifique de la FRB.

“ Il n'existe pas de méthode universelle pour décrire un système écologique de référence préalablement à un programme de restauration. Les méthodes diffèrent en fonction du niveau d'organisation du vivant du système étudié et des disciplines. Il s'agit de l'un des enjeux les plus pregnants et les plus difficiles à affronter dans le monde réel de la gestion et de la restauration de la biodiversité. La situation de départ est mouvante et il n'y a souvent pas une, mais plusieurs cibles possibles. Or elles sont également mouvantes, suivant que l'on considère un état passé, actuel ou futur du système à restaurer. Définir les potentialités de restauration et évaluer leur réalisation via un suivi pertinent nécessite du temps long. À l'échelle spécifique, c'est le cas, par exemple, pour la réintroduction du vautour dans le Grand Causse dans le sud de la France, qui a débuté dans les années 1980 et dont la taille de population n'a cessé de croître. À quelle taille cette population de vautours trouvera-t-elle un équilibre avec le milieu ? Les évaluations se poursuivent aujourd'hui pour comprendre cette dynamique d'installation, de croissance et de régulation. Il existe un tiraillement entre le court-termisme des évaluateurs, des financeurs et des décideurs et les processus écologiques sous-jacents. La solution consiste à définir des jalons et mener des évaluations par rapport à plusieurs faisceaux d'indicateurs d'états intermédiaires, s'inscrivant dans des processus de long terme. Ces programmes doivent se placer dans des approches de gestion adaptative pour améliorer conjointement connaissance et gestion. ”

**La Fondation pour la recherche sur la biodiversité (FRB) a pour mission de soutenir et d'agir avec la recherche pour accroître les connaissances sur la biodiversité. Elle joue un rôle d'interface entre la communauté scientifique, la société civile et le monde de l'entreprise. En 2018, son Conseil scientifique a publié un premier bilan des réflexions de ses membres sur plusieurs « fronts de sciences » dans le champ de la recherche sur la biodiversité.**

Certaines « frontières de la connaissance » identifiées dans cette publication font écho à des enjeux de méthode en matière d'évaluation de projet de conservation de la biodiversité évoqués dans le présent rapport :

- Les faiblesses des situations de référence avant toute intervention afin d'évaluer, par comparaison ou repérage des trajectoires initiées, les effets du projet réalisé.
- La difficulté à identifier et anticiper les changements, attendus comme non intentionnels, que produiront les interventions lors des projets, afin de fixer les indicateurs et cibles à atteindre, puis de guider l'évaluation.

Deux chercheurs du Conseil scientifique de la FRB témoignent de cette proximité de questionnement et montrent que certains enjeux de méthode d'évaluation constituent des sujets de recherche contemporains.

### GESTION ET RESTAURATION DE LA BIODIVERSITÉ

**Enjeu pour l'AFD :** Comment fait-on la « photo de référence » d'un écosystème qui va être affecté par un projet ? Quel référentiel d'analyse utiliser pour évaluer les effets d'un projet de conservation de la biodiversité ? ●●●

## INTERACTION ENTRE ÉCOLOGIE ÉVOLUTIVE ET FONCTIONNELLE

**Enjeu pour l'AFD** : Au cours d'une évaluation de projet, l'évaluateur tente de vérifier si des hypothèses de changements, souvent linéaires, induits par le projet, se sont bien réalisées. Or, les écosystèmes évoluent eux-mêmes, intrinsèquement, et sous pressions de facteurs externes.

“ Évaluer l'état d'un écosystème est rendu complexe par la diversité des interactions écologiques ! ”

Dr Sébastien Barot



Retrouvez les fronts de sciences sur le site de la FRB [www.fondationbiodiversite.fr](http://www.fondationbiodiversite.fr)



Le point de vue de

## Dr Sébastien Barot

Directeur de Recherche IRD, responsable de l'équipe de recherche EMS, Écologie intégrative : des Mécanismes aux Services écosystémiques à l'Institut d'écologie et des sciences de l'environnement, Paris, Vice-président du Conseil scientifique de la FRB.

“ Les dynamiques des systèmes écologiques (une population d'éléphants, un écosystème de savane...) sont souvent complexes et difficiles à prédire. La difficulté vient du fait que dans la plupart des cas, les systèmes écologiques dépendent de très nombreux facteurs et interactions : par exemple, le climat, toutes les interactions trophiques entre organismes... En théorie, il faudrait également prendre en compte, en plus des dynamiques purement écologiques, les dynamiques évolutives au sens darwinien : les organismes évoluent au cours du temps et, de ce fait, leurs caractéristiques changent. Les objectifs de conservation sont souvent focalisés sur des organismes, alors que mon travail consiste, par exemple, à comprendre le fonctionnement de l'écosystème. Il me semble qu'il y a beaucoup de projets de conservation qui ne prennent pas suffisamment en compte les facteurs écosystémiques dans la définition de cibles à atteindre. C'est le cas de la végétation, mais aussi du sol, par exemple ! Chaque projet devrait prendre le temps du recul pour envisager les interactions les plus évidentes, qui pourraient, par exemple, intervenir dans le cadre d'un projet de réintroduction d'espèce ou de restauration d'un écosystème dégradé. Ce temps de recul pourrait aussi permettre de construire des modèles mathématiques permettant de prédire la dynamique de l'espèce réintroduite ou de l'écosystème. ”

## ENJEUX DE MÉTHODE

# Le numérique, une baguette magique pour l'évaluation ?

**Les constats faits par les évaluateurs sont unanimes : il est difficile d'établir une situation de référence puis de suivre l'évolution de la biodiversité pour apprécier les résultats et les impacts d'une intervention. En quoi le numérique peut-il contribuer à apporter des réponses ?**

Claire Zanuso, chargée d'évaluation à l'AFD, et Julien Ancelin, administrateur en systèmes d'information géographique à l'Institut national de recherche agronomique (INRA) évoquent GeoPoppy, un outil numérique mobile de cartographie, qui permet de renforcer le suivi et l'évaluabilité d'un projet. Regard croisé.

- **Concrètement, que signifie suivre un projet biodiversité ?**

**Claire Zanuso** : La question de l'outil de suivi ne peut venir qu'après un long travail itératif avec l'ensemble des parties prenantes du projet pour clarifier la logique d'intervention, définir des indicateurs de suivi des réalisations, des résultats

### LE PROJET REDD+ DE LA MÉ EN CÔTE D'IVOIRE

L'objectif du projet REDD+ de La Mé est de développer une agriculture zéro déforestation qui permette aux planteurs de gagner leur vie sans défricher et de percevoir des revenus équilibrés entre agriculture et exploitation de la forêt. D'ici fin 2019, les équipes de l'ONG Nitidæ prévoient d'accompagner 2 250 planteurs sur 5 000 hectares. Le projet s'appuie sur l'utilisation de GeoPoppy pour suivre précisément l'évolution des surfaces cultivées et boisées. Grâce à cette solution, les opérateurs de Nitidæ collectent un nombre plus important de données. À ce jour, plus de 330 bénéficiaires, soit 635 hectares ont été rigoureusement géoréférencés. Le rythme d'acquisition est de 5 parcelles par jour en moyenne, grâce à une simple tablette et un mini-serveur (Raspberry Pi), sans connexion Internet requise.

et idéalement des impacts. Prenons l'exemple du projet REDD+ de la Mé en Côte d'Ivoire (voir l'encadré ci-dessous) : sur la base de ce travail préalable et parmi l'ensemble des indicateurs définis dans le protocole de suivi, nous savions qu'il était nécessaire de délimiter les parcelles d'observation, d'en connaître la surface, le type de parcelle (agricole ou forestière), le type de culture (cacao, café, hévéa, etc.) et les activités d'accompagnement dont elles ont bénéficié.

**Julien Ancelin** : Après cette première étape, il est indispensable de concevoir un modèle logique de données, c'est-à-dire de transformer les informations que l'on souhaite recueillir en langage informatique, ce qui signifie modéliser l'architecture des données et les relations qu'elles ont entre elles. Ces étapes indispensables nécessitent des compétences spécifiques. Le numérique n'est pas une baguette magique !

- **Quelle est la valeur ajoutée du numérique face au papier et au crayon ?**

**JA** : Pour continuer sur l'exemple de la Côte d'Ivoire, aujourd'hui l'outil numérique permet au collecteur de tracer le contour de la parcelle sur la carte en relevant un certain nombre de points sur place et en s'aidant éventuellement d'images satellites. Les informations essentielles comme le type de culture sont ajoutées directement lors de l'observation sur le terrain. La superficie est alors automatiquement calculée. Les autres informations nécessaires pour renseigner les indicateurs de suivi-évaluation du projet sont également ajoutées.

**CZ** : Le travail des opérateurs est grandement facilité par ces outils numériques puisqu'auparavant, il fallait se rendre sur le terrain avec une ou plusieurs fiches papier de relevé d'informations, un appareil photo et un GPS ; et une fois de retour au bureau, il fallait saisir dans une base de données informatique les données collectées et les agréger. Désormais, les agents de terrain s'épargnent ce double travail et réduisent ainsi de nombreuses erreurs ou approximations lors de la retranscription des données collectées sur papier.

- **Quelle est la valeur ajoutée des logiciels libres face aux logiciels propriétaires ?**

**JA** : L'enjeu des outils open-source comprenant des logiciels libres est d'avoir la possibilité de s'adapter au contexte et aux besoins des utilisateurs, contrairement à une solution propriétaire qui impose un formatage. Ainsi, l'utilisation de carnets de terrain électroniques qui permettent d'embarquer les bases de données et des interfaces personnalisables sur le terrain prend tout son sens. ●●●

“ Tout le monde peut utiliser GeoPoppy, de la collectivité locale à la petite entreprise, à la ville comme à la campagne ”

Denis Mea, ONG Nitidæ

La fabrication de ces outils est collaborative, elle est totalement transparente dans le code et la documentation, ce qui garantit leur reproductibilité et permet que toute amélioration par la communauté soit partagée.

**CZ :** Véritable solution open-source conçue pour la collecte de données spatialisées, GeoPoppy fait partie d'une nouvelle génération d'outils numériques peu coûteux, à base de logiciels libres, au service du suivi-évaluation de projets. Nous sommes également en contact avec les porteurs d'un projet forestier au Bénin intéressés par l'adaptation de cet outil à leurs besoins.

● **La mise en œuvre est-elle plus complexe ?**

**JA :** Non, bien au contraire. Sans système de centralisation, l'utilisateur doit récupérer l'ensemble des fichiers de données, les rendre compatibles et les compiler à chaque modification. Ce travail fastidieux implique également une gestion rigoureuse des versions. A contrario, un outil numérique adapté permet aux collecteurs, quelle que soit leur localisation, de centraliser des données harmonisées vers une base de données centrale.

**CZ :** Les protocoles de suivi nécessitent de disposer de séries de données sur plusieurs années, ces outils numériques facilitent la reproductibilité de la collecte et une meilleure comparabilité des données à long terme. Par ailleurs, au delà d'un meilleur archivage, c'est l'ensemble des procédures de production de la donnée qui sont documentées, permettant une plus grande traçabilité.

● **Quelle est l'accessibilité des données collectées ?**

**CZ :** La centralisation de la donnée permet aussi d'ouvrir des portails cartographiques accessibles aux analystes comme au grand public. Par exemple, en Côte d'Ivoire un site Internet ouvert permet de montrer pas à pas l'avancement du projet REDD+. Très utile dans une démarche de transparence et de redevabilité, notamment vis-à-vis des États français et ivoirien, du ministère de l'Environnement ou encore de l'AFD, qui finance ce projet.

**JA :** Au delà de la simple visualisation des résultats, les outils numériques compatibles avec les normes internationales permettent de rendre les données collectées accessibles à distance et utilisables par les analystes, via tout type d'application. Produire des données réutilisables par la communauté scientifique, voire par le grand public, est bien le premier enjeu de l'open-science. On parle aujourd'hui de données FAIR : faciles à trouver, accessibles, interopérables et réutilisables. La qualité des données est donc un prérequis indispensable, dont la mise en œuvre doit être pensée dès la collecte.

➤ **Pour aller plus loin**

GeoPoppy défie la déforestation  
[www.afd.fr/fr/cote-divoire-geopoppy-defie-la-deforestation](http://www.afd.fr/fr/cote-divoire-geopoppy-defie-la-deforestation)

**FOCUS**

**GEOPOPPY, UNE SOLUTION INNOVANTE**

GeoPoppy est une solution innovante de collecte des données développée avec des logiciels libres. Développé initialement par Julien Ancelin de l'INRA pour suivre les champs de coquelicots en France, GeoPoppy est un outil numérique mobile de cartographie, qui permet de renforcer le suivi et l'évaluabilité d'un projet. Il s'agit d'un système d'information géographique sur tablette numérique, facile à utiliser et peu onéreux. Une fois le matériel acquis, l'utilisation de l'outil GeoPoppy est gratuite, sans limites d'enregistrement ou de nombre d'utilisateurs.

Testé avec l'aide de CartONG sur un projet REDD+ de gestion durable de forêt en Côte d'Ivoire avec l'ONG locale Nitidæ, il permet de suivre précisément l'évolution des surfaces cultivées et boisées. L'adaptation de GeoPoppy pour ce projet pilote a été appuyée par les équipes en charge de l'évaluation à l'AFD.

Les premiers résultats ont été partagés lors de la conférence GeONG, une étape de plus dans une stratégie de soutien à la communauté de l'open-data. Dans la mesure où il s'agit de logiciels libres et gratuits (PostgreSQL, QGIS et LiZMap), GeoPoppy peut également être utilisé par d'autres acteurs (ONG, collectivités locales, entreprises, etc.).



↑ GeoPoppy, une solution open-source pour la collecte des données spatialisées.

**CONCLUSION ET PROSPECTIVE**

# Cap sur la COP 15 en Chine

**Les travaux d'évaluation des interventions menées depuis 15 ans en matière de biodiversité peuvent contribuer à éclairer 2 thématiques importantes des négociations internationales à venir en 2019 et lors de la Cop 15 en Chine en 2020 : l'atteinte d'objectifs de conservation et de développement autour des aires protégées et l'intégration transversale de la biodiversité dans les politiques et les programmes de développement.**

**DES AIRES PROTÉGÉES CONCILIANTE CONSERVATION ET DÉVELOPPEMENT**

Cet objectif de la communauté internationale se traduit par différentes logiques d'intervention sur le terrain. L'expérience montre qu'il est rare d'obtenir simultanément ces deux effets, et que l'un des deux prévaut en général. On peut cependant améliorer les logiques d'intervention en dimensionnant les projets à la taille des populations et des surfaces, ainsi qu'en fonction des territoires ciblés pour les actions de développement conjointement aux actions de conservation. Il est crucial que ces actions de développement visent à réduire les pressions qui s'exercent sur les aires protégées. Les communautés doivent par ailleurs être davantage impliquées dans la sélection des activités de développement. Toutefois, de bonnes études de faisabilité et de bonnes logiques d'intervention ne suffisent pas. C'est en effet très souvent la qualité de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre locale, donc des ressources humaines, qui fait la différence, associée au dynamisme des institutions locales et à la volonté politique et institutionnelle.

**SYSTÉMATISER LES SITUATIONS DE RÉFÉRENCE ET LE SUIVI-ÉVALUATION**

La majorité des projets peinent à démontrer les résultats et les impacts obtenus car ils ne disposent pas de situations de référence avant le début du projet, puis de dispositifs de suivi de la conservation de la biodiversité et des résultats économiques en cours d'exécution. Il est néanmoins possible de réduire ces difficultés **en mobilisant les outils numériques libres, en appliquant une politique vigoureuse d'open data sur les données de suivi de la biodiversité et en favorisant le suivi scientifique participatif** qui permet le partage de la connaissance avec les acteurs locaux, tout en réduisant les coûts de pérennisation des dispositifs de suivi.



© Yashas Chandra

**METTRE LES OUTILS FINANCIERS AU SERVICE DE LA STRATÉGIE**

Les bailleurs de fonds doivent mettre les outils financiers au service de la stratégie, sous peine de mener une stratégie d'engagement de leurs outils financiers. Les prêts sont devenus l'instrument de la majorité des financements de l'AFD pour la conservation de la biodiversité. Le volume des subventions ayant été réduit, les interventions sont orientées de préférence vers les grands pays émergents, au détriment du continent africain et des pays les moins avancés (PMA). Il y a donc un réel risque d'engager des projets là où les finances publiques sont satisfaisantes et où existe une capacité d'endettement, au détriment des pays où ils sont les plus nécessaires. **Les financements sur subventions, indispensables pour appuyer la conservation de la biodiversité dans les PMA et d'autres pays en développement doivent être maintenus, et si possible augmentés.** Par ailleurs, les projets obtiennent plus de résultats quand l'action s'inscrit sur des périodes de 10 à 15 ans alors que l'AFD ne finance que des projets de 3 à 5 ans en moyenne. Une piste d'amélioration consisterait à se doter d'outils permettant de financer un plus large spectre d'activités, sur des surfaces importantes, tout en intervenant par paliers sur des temps longs. Une des évaluations recommande à ce titre de mettre en place un dispositif de 12 ans en 3 phases de 4 ans au moyen de financements multitranches. ●●●

## **APPUYER LES POLITIQUES DE PRISE EN COMPTE TRANSVERSALE DE LA BIODIVERSITÉ**

La prise en compte transversale de la conservation de la biodiversité implique de réduire les impacts négatifs des interventions non dédiées à la conservation. **Ceci nécessite de pouvoir accompagner les maîtrises d'ouvrages, qui souvent prennent peu en compte le sujet**, au moyen de dialogues politiques, d'analyse des besoins de renforcement de capacités et de moyens dédiés pour les aider à progresser vers des standards environnementaux plus vertueux.

## **MIEUX SUIVRE LES ENGAGEMENTS FINANCIERS DÉDIÉS À CET OBJECTIF**

Il s'agit de comptabiliser à la fois la maximisation des cobénéfices pour la biodiversité, mais aussi les engagements financiers et les résultats en termes de réduction des impacts négatifs sur la biodiversité. Ceci donnera une image globale et non tronquée.

## **DÉVELOPPER LES INTERVENTIONS À COBÉNÉFICES POUR LA BIODIVERSITÉ**

Investir ce champ dans des secteurs pour le moment délaissés (notamment le développement urbain, le transport, l'énergie, l'éducation, la santé, etc.), suppose de mieux en mesurer les impacts, de les quantifier au niveau des portefeuilles de projets et d'en partager les leçons avec les pays bénéficiaires dans le cadre de dialogues politiques de haut

niveau. De plus, **renforcer les solutions basées sur la nature est une opportunité d'obtenir des cobénéfices pour le climat et pour la biodiversité**, si l'on se dote de moyens suffisants de suivi des impacts.

## **FIXER DES OBJECTIFS VÉRIFIABLES ET SUIVRE LES PERFORMANCES**

Comme pour le climat, fixer des objectifs vérifiables et donner la capacité aux pays de suivre leur performance sont deux priorités pour élaborer un « agenda positif » de la biodiversité et trouver un accord international ambitieux à la prochaine conférence des parties de la Convention pour la diversité biologique. Les leçons de l'Accord de Paris sur le climat et des récentes négociations pour la conservation de la biodiversité, montrent que **l'enjeu devrait être de permettre à chaque pays d'identifier les pressions exercées sur la biodiversité et de prendre des engagements de réduction de celles-ci. Les appuis aux politiques publiques en faveur de la biodiversité soutenues par l'AFD pourraient accompagner de telles démarches volontaires<sup>10</sup>.**

<sup>10</sup> Voir les enseignements sur les évaluations de prêts de politique publique présentés dans ce rapport p. 16 à 20.

↓ La gestion écosystémique des pêches est une condition pour sauvegarder le milieu marin.



© Isabelle Bomillo

# Interview. Gilles Kleitz



Gilles Kleitz,  
directeur Transition écologique et  
Ressources naturelles de l'AFD

« Notre objectif ?  
Que chaque euro dépensé  
par l'AFD contribue à  
sauvegarder la planète »

### 3 POINTS-CLÉS

- Améliorer l'efficacité de nos interventions sur les projets dédiés et transversaux tout en chiffrant et suivant l'effort financier de l'AFD correspondant ;
- Financer une économie réellement favorable à la biodiversité ;
- Soutenir un accord en Chine en 2020 sur le développement d'une économie pro-nature, financée par les banques de développement comme par les banques privées.

## **Comment traduire les conclusions de ce présent rapport 2017-2018 relatives à une meilleure conciliation des résultats de conservation et de développement ?**

L'articulation entre conservation et développement doit être réaffirmée haut et fort. Il faut réellement se donner les moyens de faire de la bonne conservation et du bon développement local dans les dispositifs d'intervention. Pour y parvenir, il faudrait impulser des logiques d'intervention qui associent mieux le monde rural et celui de la conservation, en suscitant des approches intégrant de façon plus satisfaisante les deux objectifs. Or les demandes des contreparties sont souvent distinctes. Aujourd'hui, un début de convergence se dessine, mais elle n'est pas facile à réaliser et les exemples restent rares.

## **Et comment mieux prendre en compte transversalement la biodiversité dans les interventions ?**

Chaque projet concerné pourrait se donner un objectif chiffré de cobénéfices en matière de biodiversité. En parallèle, tous les projets doivent limiter leurs impacts négatifs, sociaux et environnementaux, notamment en travaillant à des engagements à très long terme ou en mettant en œuvre des dispositifs correctifs efficaces et vérifiés. De manière générale, il serait souhaitable de disposer d'états zéro beaucoup plus solides pour pouvoir évaluer plus précisément l'impact de ces projets et des mesures correctives. Quel doit être le degré de fiabilité des mesures correctives des impacts biodiversité pour que l'AFD finance un projet ? L'octroi et le décaissement des prêts doivent être beaucoup plus liés à des obligations de performance environnementale.

## **Quels messages faut-il retenir des évaluations menées sur la biodiversité en vue de la COP 15 de 2020 en Chine ? Quels sont les axes de travail qui vont nourrir les débats de ce grand rendez-vous international ?**

D'ici la COP 15, nous essayons de consolider le dispositif de redevabilité sur la biodiversité de l'AFD et dans les banques de développement en général. Cette redevabilité doit s'appuyer sur des dispositifs techniques spécifiques, être financée par des outils adaptés et disposer d'un pilotage stratégique et transversal. Nous avons aussi besoin d'améliorer la performance des mesures de limitation des impacts négatifs de nos projets de développement, et d'augmenter le volume et la qualité de nos projets dédiés à la biodiversité. Nous disposons désormais des outils pour le faire. L'objectif est de financer ainsi une économie réellement favorable à la biodiversité et aux ODD en général.



# La culture de l'éva- luation, hier et demain.

Au cours des 40 dernières années, on assiste à une structuration et une montée en puissance progressive de l'évaluation de l'aide publique au développement, la trajectoire de l'évaluation au sein de l'AFD en est le témoin. Sa finalité est double : apprendre et rendre compte des résultats. Diffuser la culture de l'évaluation est un challenge et une priorité de chaque instant tant elle met les organisations et les personnes au défi de la transparence et d'une posture, celle d'apprendre en continu des succès comme des échecs.

← Réhabilitation du programme d'irrigation de la rivière Stung Chinit (Cambodge). Dans la province de Kandal, une fermière arrose des légumes grâce à un canal financé par l'AFD.  
© Chor Sokunthea

1979-2019

# Chronique d'une montée en puissance de l'évaluation à l'AFD

**En 2019, l'évaluation à l'AFD fête ses 40 ans. Sa montée en puissance au sein de l'AFD reflète les transformations institutionnelles de l'organisation, dont le mandat et l'influence se sont considérablement élargis au cours de ces 40 dernières années. Elle s'inscrit dans l'évolution de l'agenda international de l'aide publique au développement et de l'importance accordée à l'évaluation, de même que l'écho croissant des enjeux de redevabilité auprès du grand public.**

## 1979-2000 UNE ÉVALUATION QUI SE CONSTRUIT ET CHERCHE SES MARQUES

Tout commence en 1979, dans ce qui est encore la Caisse centrale de coopération économique (CCCE). Une « chargée de mission des analyses ex post », nommée auprès du directeur des Financements, revoit et complète les analyses réalisées par les agences à la demande du Siège. À cette époque et pendant les 20 années suivantes, la CCCE finance essentiellement des infrastructures publiques, des projets de développement rural et industriel, via l'État ou d'autres opérateurs économiques publics et privés. L'évaluation repose alors principalement sur les analyses économiques des projets et sur l'analyse des résultats au travers des comptes financiers des entreprises soutenues.

Le début des années 1980 marque également l'émergence de la problématique de l'évaluation au niveau international, avec la création au sein du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) d'un groupe d'experts chargé de réfléchir sur l'efficacité de l'aide et les moyens de l'évaluer. Il évolue et devient un groupe permanent pour l'évaluation. Il faudra encore attendre une dizaine d'années pour que l'OCDE mette en place, en 1991, les critères d'évaluation du CAD (voir le schéma ci-dessous).

Dans les années 1980, la référence, en matière d'évaluation comme dans d'autres domaines, est la Banque mondiale qui a créé, une dizaine d'années auparavant, un *Operations Evaluation Department (OED)*. Indépendant, celui-ci comprend une quinzaine de cadres expérimentés. L'évaluation consiste

alors à valider et à compléter les rapports d'achèvement de projet réalisés par les équipes opérationnelles et à traiter de l'impact des opérations quelque temps après la fin de l'opération. L'OED procède ensuite aux synthèses de ces évaluations par pays, par secteur ou par thématique.

En septembre 1981, le premier service d'évaluation de la CCCE, ancêtre de l'AFD, est créé dans le cadre d'une réorganisation de l'Institution, sur le modèle matriciel de la Banque mondiale (décliné au sein de sous-ensembles géographiques, 3 pour l'Afrique, 1 pour l'Outre-mer). Il est intégré dans une direction en charge de la Recherche, ce qui marque à la fois le souci d'assurer son indépendance vis-à-vis des opérations et la volonté d'établir un lien direct entre évaluations, études et politiques de développement. L'idée est, d'une part, de réaliser des évaluations de projets et des études sectorielles et, d'autre part, de créer un lieu de rencontre et de réflexion pour les chefs de projet. Il s'agit d'animer des groupes de travail de manière à élaborer « des lignes directrices », à partir des évaluations, des études sectorielles et de l'expérience de terrain.

En parallèle, un service d'évaluation a pris corps au ministère de la Coopération française. De son côté, le ministère de l'Économie s'est doté d'une fonction d'évaluation à partir de 1987, en mobilisant l'expertise de la chargée de mission qui avait développé ce métier à la Caisse centrale. Cette cellule d'évaluation, chargée d'examiner les financements du Ministère en soutien à la politique d'exportation, a été placée pendant plus d'une quinzaine d'années sous la responsabilité d'anciens de l'unité d'évaluation de la Caisse centrale, démontrant ainsi les liens étroits entre les deux institutions.

Dans les années 1990, l'évaluation prend de plus en plus d'ampleur dans l'agenda politique français. De nombreux rapports sur la modernisation et la rationalisation de l'action publique sont publiés (mise à l'agenda par le gouvernement Rocard 1988-1991), dans le cadre de la montée en puissance de la « nouvelle gestion publique » confirmée par le rapport Fuchs<sup>1</sup>. Concernant l'aide au développement, la page de la Guerre froide tournée, et dans un contexte de fortes contraintes budgétaires, ces rapports mettent l'accent sur le besoin de concevoir une aide plus efficace, soumise elle aussi à l'effort d'évaluation au même titre que les autres politiques publiques. Même évolution à l'international, où la notion de « qualité de l'aide » apparaît, obligeant les évaluations à s'intéresser davantage aux contextes, aux processus et aux résultats, plutôt qu'à des ratios quantitatifs et financiers.

Avoir un service d'évaluation indépendant à l'AFD devient alors impératif. Face à la priorité insuffisante donnée aux évaluations rétrospectives de projets vis-à-vis des études sectorielles, préférées par les opérationnels, l'AFD décide de renforcer l'aspect « contrôle » des évaluations.

1. Fuchs, J.-P « Pour une politique de développement efficace, maîtrisée et transparente » : rapport au Premier ministre, décembre 1995.

C'est ainsi que naît en 1993, un service dédié aux évaluations rétrospectives dans le département du Contrôle général, chargé de l'audit et du contrôle. L'accent est mis sur l'indépendance et la rigueur. Des études sectorielles continuent d'être produites dans le département des politiques et des études.

## DES ANNÉES 2000 À NOS JOURS L'ÉVALUATION, UN ENJEU CENTRAL QUI S'INSTITUTIONNALISE

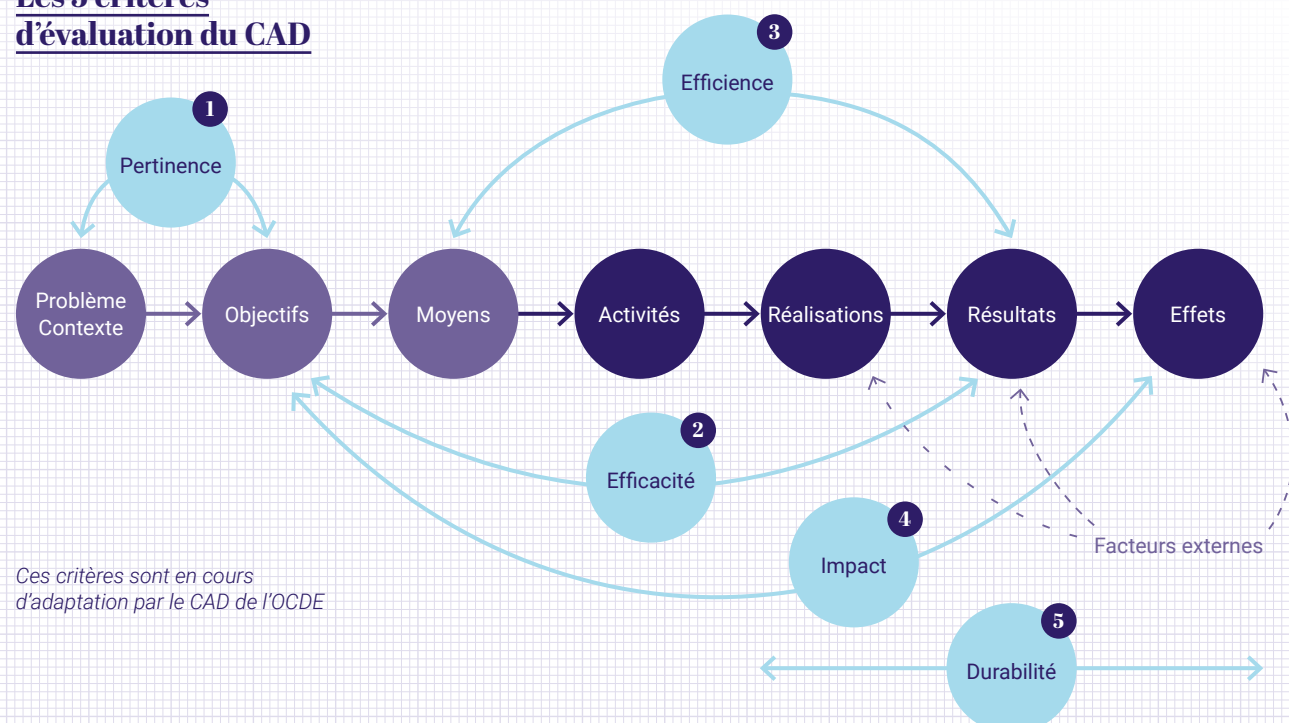
Après des années d'appui aux politiques d'ajustement structurel, l'adoption par l'Organisation des Nations unies (ONU) des **Objectifs du millénaire pour le développement (OMD)**, en septembre 2000, place la lutte contre la pauvreté et l'accès aux services essentiels au centre de l'agenda international de l'aide. Avec la Déclaration de Rome sur l'harmonisation de l'aide en 2003, suivie de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement en 2005, les problématiques de mesure de l'efficacité et de l'impact de l'aide deviennent centrales. On évoque aussi le besoin de prendre en compte l'impact social et environnemental des projets lors de leur conception. ●●●

“ J'ai constaté que l'évaluation restait très fragile tant qu'il n'y avait pas un budget autonome et un rapport direct avec le conseil d'administration. Une institution fonctionne quand elle ne dépend plus des personnes, mais des règles. ”

Laurent Fontaine,  
ancien responsable de la division  
Évaluation et Apprentissage de l'AFD  
de 2011 à 2014

+ Découvrir l'interview  
en ligne

## Les 5 critères d'évaluation du CAD



Ces critères sont en cours  
d'adaptation par le CAD de l'OCDE

# Le point de vue. Hans Lungren

Hans Lungren,  
manager du Réseau de l'évaluation  
du CAD de l'OCDE.

« Outre le travail normatif et de synthèse, le Réseau rend possible l'échange entre pairs de bonnes pratiques et d'innovations, afin d'améliorer la qualité et la fréquence des évaluations. De cette manière, l'évaluation favorise l'apprentissage et la prise de décisions, contribuant de façon précieuse à remplir les objectifs de développement. »

L'évaluation de l'aide au développement est une question qui se posait déjà à l'époque qui a suivi la création du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE en 1960. En 1982, le CAD mettait en place le premier groupe de travail dédié à l'évaluation. À ce stade, la plupart des gouvernements avaient instauré un système d'évaluation sous une forme ou une autre, alors que l'efficacité de l'aide faisait de plus en plus l'objet de discussions.

Depuis ces premiers débats, le travail du Réseau sur l'évaluation du CAD a évolué, s'adaptant à un contexte en pleine mutation. Au fil des années, des études conjointes d'évaluation et de synthèse ont été menées sur des sujets intéressants les décideurs, notamment la Déclaration de Paris, la gouvernance, les questions de genre et les situations relatives aux réfugiés, pour n'en mentionner que quelques-uns.

Des échanges autour de l'évaluation sont aujourd'hui en cours dans le contexte de l'Agenda 2030. Le travail normatif représente par ailleurs un aspect essentiel du Réseau sur l'évaluation. En 1991 ont été adoptés les Principes pour l'évaluation de l'aide au développement. Un accord sur les conditions fondamentales de l'évaluation et de la gestion axée sur les résultats a suivi en 2002, afin de faciliter la coopération. Enfin, 2010 a vu l'adoption des Normes de qualité pour l'évaluation du développement. Un accompagnement spécifique a également été conçu pour l'aide humanitaire, les actions de consolidation de la paix et la gestion des évaluations conjointes. Le Réseau est en train d'adapter les critères d'évaluation du CAD au contexte actuel du développement. Largement utilisés, ils sont au nombre de 5 : pertinence, efficacité, impact et viabilité.

Outre le travail normatif et de synthèse, le Réseau rend possible l'échange entre pairs de bonnes pratiques et d'innovations, afin d'améliorer la qualité et la fréquence des évaluations. De cette manière, l'évaluation favorise l'apprentissage et la prise de décisions, contribuant de façon précieuse à remplir les objectifs de développement.

C'est à cette époque que l'AFD se transforme radicalement dans le cadre de la réforme de la coopération française initiée en France à la fin des années 1990. Le nouveau directeur général de l'AFD, Jean-Michel Severino, nommé en 2001, met en œuvre un découplage total de l'aide et le Gouvernement positionne l'AFD en opérateur-pivot de l'aide française. Cette réforme transfère à l'AFD de nouveaux mandats dans les secteurs de la santé et de l'éducation, qui étaient alors de la responsabilité du ministère des Affaires étrangères français, ainsi que de nouvelles géographies d'intervention notamment dans les pays émergents. Le groupe AFD amorce alors une période de forte croissance : son volume d'engagements de financement passe de 1,3 milliard d'euros en 2001 à 3,1 milliards en 2006. En parallèle, l'adoption de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF), puis la Révision générale des politiques publiques (RGPP) mettent l'accent sur l'évaluation et sur la définition d'indicateurs de performance. Cette nouvelle ambition, qui peut se résumer dans la lettre de mission confiée par le Gouvernement au nouveau directeur général de l'AFD en 2001, « Rendre l'aide française plus efficace et légitime », donne au service de l'évaluation une importance plus stratégique. C'est ainsi qu'en 2002, l'évaluation est confiée à une « mission » au sein de la direction de la Stratégie, dans le cadre du premier Plan d'orientations stratégiques de l'AFD (2002-2006). Ce positionnement traduit le retour d'une évaluation tournée vers l'acquisition d'expériences et l'aide à la décision stratégique. La mission élargit son périmètre au delà de la traditionnelle évaluation de projet, via des évaluations sectorielles et la participation à des évaluations conjointes de politiques publiques. Les budgets s'étoffent et le recours à des consultants extérieurs se développe.

En 2005, la structure d'évaluation et de capitalisation, inchangée par ailleurs, est intégrée, sous la forme d'une division Évaluation et Apprentissage, au département de la Recherche. Le regroupement de la recherche, de l'évaluation et de la capitalisation dans un département commun témoigne à la fois de l'accroissement de l'effort consacré à la production intellectuelle et de son orientation vers l'appui aux stratégies et aux opérations. Cela se traduit par le lancement des premières évaluations scientifiques d'impact.

Ces axes retenus dans le cadre du second Plan d'orientations stratégiques (2007-2011) s'accompagnent de la volonté de développer la culture de l'évaluation dans l'ensemble des structures opérationnelles. Celle-ci se concrétise surtout par la décentralisation de la conduite des évaluations de projet *ex post* : alors qu'elles étaient depuis 1981 pilotées et souvent réalisées par l'équipe d'évaluateurs au Siège, elles sont, depuis 2006, conduites par les agences AFD au niveau des pays d'intervention. Les évaluations externalisées deviennent plus systématiques et visent à développer le dialogue sur les résultats avec les maîtrises d'ouvrage partenaires de l'AFD. Elles servent alors un double objectif de redevabilité et d'apprentissage. ●●●

« L'évaluation n'est pas nécessaire pour une institution, elle a toujours besoin de se légitimer et de justifier son rôle, ce qui est assez sain. Si on la rend obligatoire, on risque de la bureaucratiser. Il faut que l'exigence de redevabilité soit portée, mais comme un exercice utile. »

Jean-David Naudet,  
ancien responsable de la division  
Évaluation et Capitalisation de l'AFD  
de 2006 à 2011

+ Découvrir l'interview  
en ligne

## FOCUS

### UNE POLITIQUE DE PUBLICATION AU SERVICE D'UNE PLUS GRANDE TRANSPARENCE

Pour la première fois en 2007, l'AFD a commencé à publier ses travaux d'évaluation et de capitalisation sous l'intitulé d'*Ex post* : des évaluations, documents de capitalisation ou notes méthodologiques sont publiés, ainsi que des synthèses en format court (4 pages). Les évaluations filmées sont également mises en ligne. À partir de 2012, un rapport conjoint (ministère des Affaires étrangères, direction générale du Trésor et AFD) sur les évaluations de l'aide publique au développement française est publié tous les 2 ans. Depuis 2017, le département Évaluation et Apprentissage de l'AFD travaille sur de nouveaux formats pour ses publications papier et en ligne. L'objectif est de renforcer la lisibilité, la transparence, la diffusion, l'utilité des évaluations et d'aller au delà d'un public d'experts.



En 2013, l'AFD adopte sa première politique d'évaluation formelle et publique. Celle-ci place résolument l'évaluation dans une perspective d'apprentissage – même si, naturellement, elle participe aussi à la redevabilité –. Cette nouvelle évolution se traduit par un élargissement du périmètre des projets évalués aux appuis budgétaires et par le retour à une sélection des projets à évaluer, sur la base d'échanges avec les services opérationnels.

Partant de constats récurrents sur la difficulté à évaluer des projets dont la logique d'intervention et la situation de référence sont souvent insuffisamment précisées, l'accent est mis, à partir de 2014, sur l'« évaluabilité » des projets : il s'agit d'en améliorer la qualité et d'anticiper leur évaluation, en amont, dès leur instruction, en appui des chefs de projet.

Sur le plan international, l'année 2015 marque un changement profond de paradigme au niveau de l'agenda de l'aide avec l'adoption par l'ONU des 17 Objectifs de développement durable (ODD) et l'Accord de Paris. Au niveau français, la réforme de la coopération se poursuit, l'AFD se voit confier de nouveaux mandats sectoriels et de nouveaux pays d'intervention, confortant sa position d'opérateur-pivot de l'aide française. Sa croissance se maintient : en 2018, elle comptait 2 531 agents et a octroyé 11,4 milliards d'euros de financements de projets.

Alors que cette croissance très forte des volumes d'aide financés par l'AFD s'est traduite par une attention accrue portée à l'instruction de nouveaux projets, et moindre à leurs évaluations, le défi des années à venir est de poursuivre la progression des financements tout en améliorant les efforts de redevabilité et de transparence.

**“ La division des Évaluations et de la Capitalisation est devenue le département Évaluation et Apprentissage, représenté au Comité de direction. Cette dénomination réaffirme bien l'apprentissage comme finalité. Aujourd'hui, la redevabilité s'impose très fortement, alors que nous l'avions hiérarchisée en troisième position. ”**

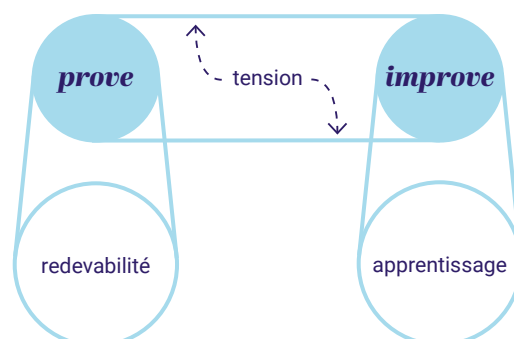
Bertrand Loiseau, ancien responsable du département Évaluation et Apprentissage de l'AFD de 2014 à 2017

**+ Découvrir l'interview en ligne**

**LE SAVIEZ-VOUS ?**

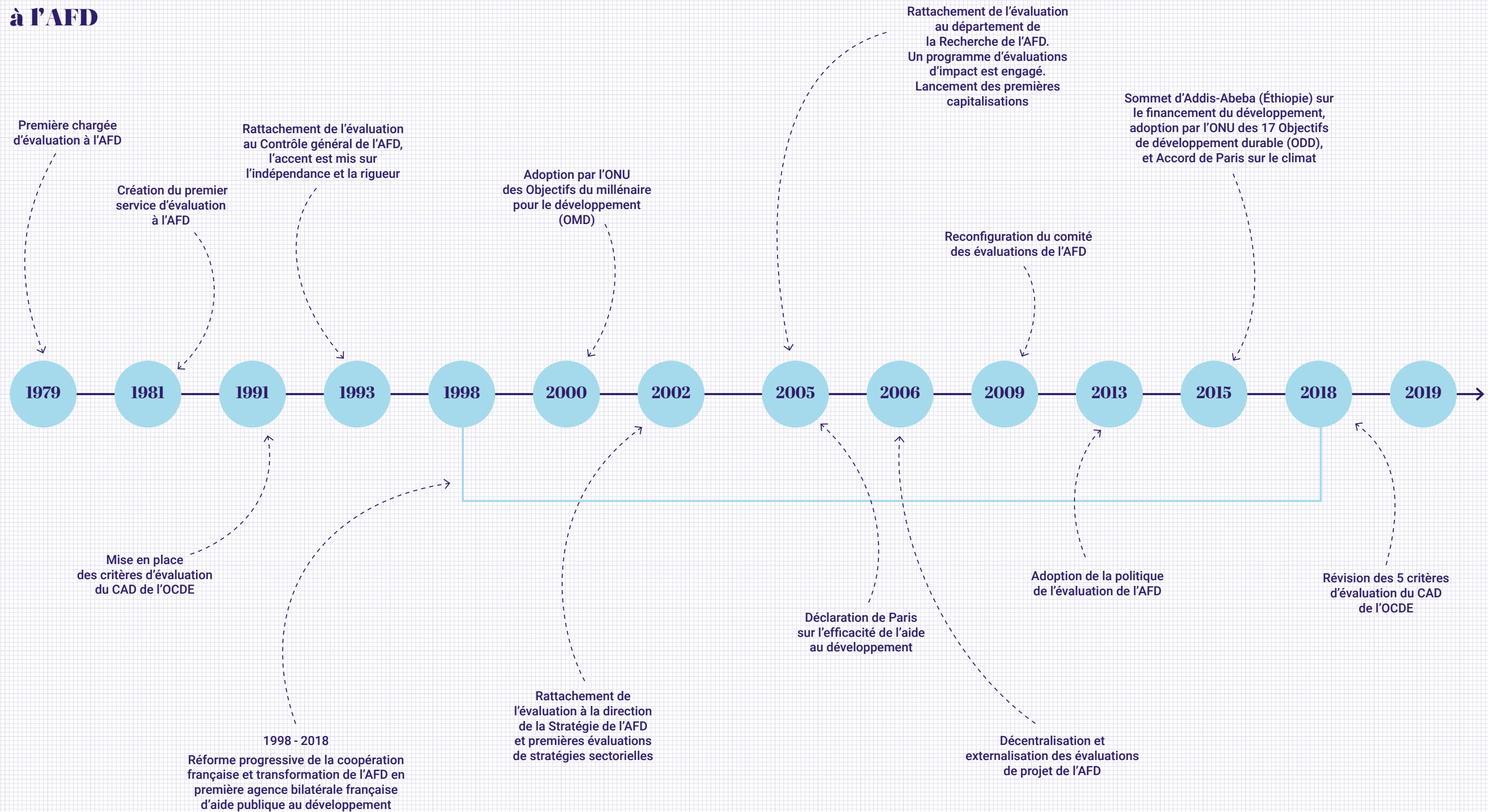
**LA TENSION ENTRE APPRENTISSAGE ET REDEVABILITÉ**

Le monde de l'évaluation est en permanence tiraillé entre des finalités d'apprentissage (apprendre de l'évaluation pour s'améliorer et/ou piloter l'action) et de redevabilité (rendre compte de son action auprès des tutelles, des citoyens ou des bénéficiaires). Bien sûr, apprentissage et redevabilité ne s'opposent pas. Une évaluation cherche souvent à satisfaire les deux. Mais le curseur penche nécessairement dans un sens. Le questionnement évaluatif d'une part, la méthode d'autre part, seront tributaires de la place de ce curseur. Les Anglo-saxons – qui ont le sens de la formule – parlent de tension entre *prove* et *improve*.



↑ Kinshasa, république démocratique du Congo, mars 2018. L'enquête de référence est menée auprès d'un bénéficiaire dans le cadre d'une l'évaluation scientifique d'impact. L'objectif de cette étude : mesurer les impacts sanitaires et socio-économiques des infrastructures d'eau.

# 40 ans d'évaluation à l'AFD



ENTRETIEN CROISÉ

# L'AFD, une plateforme partenariale

**Nathalie Le Denmat et Eva Terberger, responsables des départements dédiés aux évaluations de l'AFD et de son homologue allemande, la KfW, font le bilan du partenariat que leurs deux services développent depuis plusieurs années.**

- En tant que pairs et partenaires, quels sont les axes forts de votre collaboration ?

**Eva Terberger :** Je suis à la tête du département Évaluation de la KfW depuis plus de 10 ans et j'ai toujours admiré le travail d'évaluation de l'AFD. Nous avons eu de fréquents contacts, et notre relation constructive s'est intensifiée récemment, avec des échanges de personnel et l'organisation d'ateliers de travail conjoints qui nous permettent de bénéficier mutuellement des avancées de l'une et de l'autre agence pour faire face à nos défis communs.

**Nathalie Le Denmat :** Les échanges entre pairs que nous développons avec la KfW nous permettent, à partir d'analyses croisées de nos pratiques, de nous nourrir mutuellement. La KfW est par exemple plus avancée que l'AFD sur certains sujets, comme la diffusion de la culture de l'évaluation, grâce notamment à la pratique de l'évaluation par les pairs (cf. p 15, l'interview). Nous avons pu l'expérimenter également, enrichir notre stratégie d'évaluation. Par ailleurs, en raison de

## LES PRIORITÉS DE L'AFD EN MATIÈRE D'ÉVALUATION POUR 2019 ET 2020 :

- davantage d'évaluations : 50 % des projets seront évalués en 2020
- des évaluations plus inclusives avec nos partenaires des pays du Sud et les bénéficiaires de nos projets
- des résultats d'évaluations portés par les managers de l'AFD et mis en œuvre par les opérationnels
- des évaluations qui nourrissent le débat public sur l'aide publique au développement



↑ Eva Terberger, responsable du département évaluation à la KfW

l'expérience de la KfW dans le suivi-évaluation qui représente une des clés de la qualité des évaluations, nous avons pu sensibiliser les opérationnels, systématiser dans un premier temps ces dispositifs dans la zone du Sahel, et aujourd'hui envisager de les généraliser.

**Eva Terberger :** L'AFD est très avancée sur l'utilisation de données géoréférencées et satellitaires qui permettent de rendre vos évaluations plus fiables. L'échange de personnel ainsi que les ateliers que nous avons organisés ensemble nous a particulièrement aidés sur ce point et aujourd'hui, toutes nos évaluations sur la préservation de la nature suivent ce standard.

- Quels sont les challenges que vous rencontrez en matière de diffusion de la culture de l'évaluation dans vos institutions respectives ?

**Eva Terberger :** La culture de l'évaluation est déjà bien établie au sein de la KfW. Notre principal défi est de mieux valoriser nos évaluations à l'externe, auprès du ministère fédéral pour la Coopération économique et le Développement, et des praticiens de l'évaluation. Par ailleurs, nous pratiquons uniquement l'évaluation de projets, alors que l'AFD réalise des évaluations sectorielles apportant une perspective plus large que j'aurais aimé pouvoir développer.

**Nathalie Le Denmat :** La culture de l'évaluation progresse dans notre institution et un message très fort est porté en ce sens par notre direction générale. Nous mettons en place une série d'actions qui visent à mobiliser davantage les opérationnels dans les évaluations elles-mêmes, mais également dans des travaux de capitalisation qui ont vocation à irriguer nos nouveaux projets. Dans cet objectif, l'AFD s'est dotée en 2018 d'une fonction de "Knowledge Management", et

les évaluateurs sont aujourd'hui intégrés aux différentes communautés qui travaillent ensemble pour faire évoluer leurs pratiques.

- À la COP 24, vous avez impulsé un groupe de travail sur l'évaluation des projets climat de vos institutions respectives, pourquoi ?

**Nathalie Le Denmat :** Alors que l'AFD réaffirme sa stratégie en faveur du climat, nous avons encore peu d'évaluations *ex post* qui portent de manière transversale sur le sujet. Afin de progresser, nous avons fait réaliser une étude pour recenser les pratiques de nos partenaires en la matière, laquelle relève d'intéressantes initiatives sectorielles, mais aucune approche réellement intégrée. La COP 24 en Pologne a été l'occasion de partager nos réflexions avec un groupe d'institutions prêtes à travailler ensemble pour partager leurs pratiques et progresser, et de constituer avec la KfW et la banque de développement sud-africaine *Development Bank of Southern Africa*, un groupe-pilote.

- Quelles sont les perspectives en matière d'évaluation de l'aide publique au développement au niveau international et pour vos institutions respectives ?

**Eva Terberger :** En matière de politique et de gouvernance, l'évaluation tend à prendre une place de plus en plus importante en Allemagne dans le discours politique, mais les

résultats des évaluations ne sont pas utilisés autant qu'ils le pourraient. Peut-être devrions-nous transmettre des messages plus directs et adaptés aux besoins des politiques. Parmi les sujets à approfondir, il faudrait nous pencher davantage sur l'évaluation des financements mixtes, appelés "*Blended Finance*" afin de voir à quelles conditions l'aide publique au développement permet ou non de faire levier sur les financements privés. L'OCDE travaille déjà sur ce sujet, et il y a beaucoup à faire en ce domaine.

**Nathalie Le Denmat :** Oui, nos évaluations doivent mieux répondre aux questions que se posent les politiques et les citoyens sur l'aide publique au développement. Nous devons nous assurer de l'utilité, de la pertinence et de l'appropriation des résultats de nos évaluations afin qu'elles deviennent un véritable outil d'aide à la décision stratégique et politique. Nous devons aussi bien sûr approfondir nos méthodologies d'évaluation sur des sujets prioritaires comme le climat, le lien social et le genre, ou sur l'effet levier des financements relevant de l'aide publique au développement sur les financements privés. Enfin, je crois que nous devons être plus inclusifs, intégrer davantage les parties prenantes de nos projets et leurs bénéficiaires dans les évaluations. Et pourquoi, par exemple, ne pas concevoir des projets d'appui à l'évaluation comme élément de bonne gouvernance avec nos partenaires du Sud ?

**Eva Terberger :** J'aime cette idée innovante ! Voici un thème supplémentaire que nous devrions approfondir ensemble...

“ Nos évaluations doivent mieux répondre aux questions que se posent les politiques et les citoyens sur l'aide publique au développement. ”



← Nathalie Le Denmat, responsable du département Evaluation et Apprentissage de l'AFD



## ÉVALUATIONS THÉMATIQUES, SECTORIELLES ET STRATÉGIQUES

### **Biodiversité**

Évaluation et capitalisation transversale de la FISONG Biodiversité et Développement. Comment passer d'exemples spécifiques à des leçons génériques ?

### **Biodiversité**

Évaluation des contributions des interventions aires protégées de l'AFD à la conservation et au développement (2000-2017)

### **Développement local**

Évaluation de 15 ans de développement des territoires ruraux en Afrique subsaharienne

### **Eau et assainissement**

Revue analytique des conditionnalités des projets eau et assainissement visant à l'amélioration des cadres sectoriels nationaux.

### **Multisecteurs - évaluation conjointe**

Évaluation à mi-parcours du Fonds d'expertise technique et d'échange d'expériences - FEXTE

### **Éducation - évaluation conjointe**

Évaluation conjointe de l'action de la France pour l'éducation de base dans les pays du G5 Sahel

### **Éducation**

Évaluation intermédiaire de la politique des col-lèges et état des lieux du Système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE) en Côte d'Ivoire

### **Énergie**

Évaluation du Cadre d'intervention stratégique (CIS) énergie 2012-2016

### **Évaluation pays - évaluation conjointe**

Évaluation des appuis budgétaires au Ghana (2005-2015)

### **Évaluation pays - évaluation conjointe**

Évaluation de l'aide au développement de la France au Vietnam (2005-2015)

### **Pays en crise - évaluation conjointe**

La contribution française aux fonds multibailleurs en contexte de crise et post-crise

### **Santé**

Évaluation *in itinere* de l'initiative Solidarité Santé au Sahel (I3S)

## ÉVALUATIONS SCIENTIFIQUES D'IMPACT EN COURS EN 2017-2018

### **Biodiversité**

Impact des modes de gestion forestière sur la déforestation dans le Bassin du Congo (2017-2019)

### **Eau et assainissement**

Impact des systèmes décentralisés d'adduction d'eau potable sur les conditions de vie dans les quartiers périphériques de Kinshasa (2017-2021)

Impact de l'amélioration du système d'adduction d'eau potable sur le choléra et les maladies diarrhéiques aiguës à Uvira au Sud-Kivu (2015-2020)

### **Santé**

Impact d'un dispositif de financement des soins maternels sur l'accès aux soins, leur qualité et la santé infantile en Mauritanie (2014-2018).

### **Éducation**

Impact de la proximité d'un collègue sur l'inser-tion dans le marché du travail en Côte d'Ivoire (2018-2021)

**Coordination AFD** : Julien Calas, Nathalie Le Denmat, Bénédicte

Moquard, Karen Rousseau, Pascal Thiais, Marie-Odile Waty

**Comité éditorial** : Jean-François Arnal, Stéphanie Bouziges-Eschmann, Romain Chabrol, Delphine Donger, Christian Fusillier, Gilles Kleitz, Élodie Martinez, Thomas Mélonio

**Ont également contribué à ce rapport** : Sandrine Aufray, Florent Bédécarrats, Claire Bernard, Nicolas Brillion, Claire Cogoluèhes, Anne-Claire Duportal, Sabrina Guérard, Maud Hazan, Kenneth Houngbedji, David Lamotte, Camille Laporte, Sylvie Margat, Corinne de Peretti, Ana Maria Quevedo Solares, Bruno de Reviers, Claire Zanuso

**Nos remerciements aux personnes qui ont accepté de participer à ce numéro** : Julien Ancelin, Dr Sébastien Barot, Alexandre Berthon-Dumurgier, Raphaël de Guerre, Martin Dorschel, Laurent Fontaine, Olivier Gilard, Bertrand Loiseau, Hans Lungren, Ricardo Moncada Suarez, Jean-David Naudet, François Pacquement, M. Pham Van Tan, Pr François Sarrazin, Eva Terberger, Edwin Wanyonyi

**Conception éditoriale et graphique, rédaction, réalisation et fabrication** : Luciole

**Impression** : CIA Graphic

Pour un monde en commun



[www.afd.fr](http://www.afd.fr) Twitter : [@AFD\\_France](https://twitter.com/AFD_France) Instagram : [afd\\_France](https://www.instagram.com/afd_France)

5, rue Roland-Barthes - 75598 Paris Cedex 12 - France - tél : +33 1 53 44 31 31