



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale du Trésor



Unité d'évaluation des activités de développement (UEAD) **Rétrospective 2020**



“ La finalité de nos évaluations est double : améliorer l’efficacité de nos actions et répondre à un impératif démocratique. Evaluer, c’est se rendre compte et rendre compte au Parlement et aux citoyens de nos activités de développement ”



Kahina Yazidi,
Cheffe de l’Unité d’évaluation
des activités de développement (UEAD)

La direction générale du Trésor évalue régulièrement les activités de développement dont elle a la responsabilité. L’évaluation est une démarche essentielle dont la finalité est double : améliorer l’efficacité de nos actions et répondre à un impératif démocratique. Evaluer, c’est se rendre compte et rendre compte au Parlement et aux citoyens de nos activités de développement.

La crise sanitaire a mis en lumière le rôle clé de l’évaluation pour éclairer les décideurs publics sur les politiques à conduire dans un monde complexe et incertain.

2020 a été une année sans précédent pour le service des affaires multilatérales et du développement (SAMD) de la direction générale du Trésor, auquel l’UEAD est rattachée.

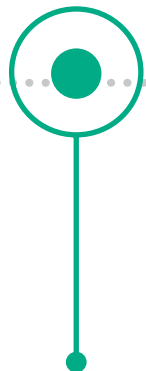
Dans ce nouvel environnement de travail, l’UEAD a fait preuve d’adaptabilité et de réactivité et a réussi à adapter son programme de travail et ses pratiques évaluatives aux défis posés par la crise sanitaire, que ce soit en termes de collecte des données ou de mobilisation des différentes parties prenantes.

En se concentrant sur les domaines prioritaires de la Direction générale du Trésor, les évaluations de l’UEAD se sont révélées opportunes et influentes en identifiant ce qui fonctionne bien et les leviers d’amélioration, et en fournissant des orientations pour les nouvelles politiques et stratégies. En particulier, les résultats de l’évaluation de l’IFFIm, la facilité de financement internationale pour la vaccination, menée conjointement avec le ministère de l’Europe et des Affaires étrangères, ont permis d’éclairer les décideurs publics en amont du sommet mondial sur la vaccination qui a eu lieu en juin 2020. Un décryptage de cette évaluation est présenté dans cette rétrospective 2020.

A l’occasion de cette première rétrospective de l’UEAD, nous tenons à remercier l’ensemble de nos collègues, parties prenantes et partenaires pour leur soutien et leur implication dans nos évaluations durant cette année particulière. Ces contributions sont essentielles pour produire des connaissances et renforcer l’efficacité et les impacts de nos activités de développement.

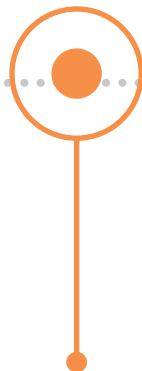
Quelques faits marquants de 2020

Février



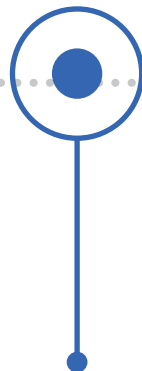
- Participation aux **Rencontres de l'Evaluation** de l'Assemblée nationale

Mai



- Lancement de l'évaluation de l'**instrument Prêt du Trésor**¹ et de ses retombées économiques (2005-2020)

Septembre



- Restitution des résultats de l'évaluation des contributions de la France à la **Banque asiatique de développement** (2013-2018)

- Lancement de l'évaluation de la contribution de la France au **Fonds multilatéral pour le protocole de Montréal**²

Octobre



- Conférence sur l'évolution des **critères d'évaluation de l'aide publique au développement** en partenariat avec F3E et la Société Française de l'Evaluation
- Lancement de l'évaluation conjointe sur l'**aide au commerce**, pilotée par l'UEAD, avec le Ministère de l'Europe et des affaires étrangères et l'Agence française de développement

Décembre



- Restitution des résultats de l'évaluation conjointe de la contribution de la France à l'**IFFIm**³, la **Facilité de financement internationale pour la vaccination**

¹En savoir plus sur le Prêt du Trésor : bit.ly/Pret-du-tresor

²Ce fonds vise à soutenir les pays en développement dans la mise en oeuvre de mesures de protection de la couche d'ozone.

³ International Finance Facility for Immunisation

“ Un périmètre très large couvrant les banques et les fonds multilatéraux ”



Alain Beauvillard,
Chef du bureau « Financement multilatéral
du développement et du climat » (Multifin3)
Direction générale du Trésor

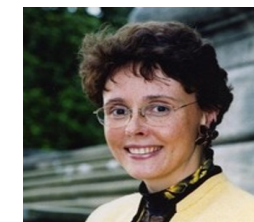
L'UEAD est un partenaire clé et ses missions sont essentielles pour évaluer l'impact des contributions françaises dans les banques et les fonds multilatéraux qui sont suivis par le Service des affaires multilatérales et du développement de la direction générale du Trésor. Le périmètre couvert par l'UEAD est très large et permet d'intervenir à la fois sur les banques de développement, les fonds concessionnels et les fonds relatifs aux questions climatiques et environnementales.

Ainsi, la Banque Asiatique de Développement (BAsD) a fait récemment l'objet d'une évaluation, décryptée dans cette rétrospective, et nous menons actuellement avec l'UEAD une évaluation sur la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (BAII). Dans un contexte marqué par la crise sanitaire et la mobilisation d'un volume inédit d'aide multilatérale pour accompagner les pays vulnérables, l'UEAD a su adapter son programme de travail à nos besoins évaluatifs comme en témoigne l'évaluation en cours sur l'Association Internationale de Développement, rattachée au Groupe de la Banque mondiale, dont la France est le 5ème contributeur. Sur le volet environnemental, nous conduisons actuellement ensemble la première évaluation de la contribution française au Fonds Multilatéral pour le Protocole de Montréal, qui vise à soutenir les pays en développement dans la mise en œuvre de mesures de protection de la couche d'ozone.

Ces évaluations permettent de revenir sur l'efficacité et l'impact des engagements français dans ces institutions et de s'assurer de leur bon alignement avec les priorités françaises d'aide publique au développement, notamment en termes thématiques et géographiques. Nous utilisons également ces études en amont des nouvelles reconstitutions de fonds afin de calibrer nos engagements financiers et d'affiner nos stratégies de négociations pour soutenir les priorités françaises.

Le volet prospectif de ces évaluations permet enfin d'alimenter les réflexions stratégiques de la direction générale du Trésor sur les questions multilatérales, et également d'identifier des points d'amélioration pour renforcer l'action et l'influence de la France au sein des institutions financières internationales.

“ Des pratiques évaluatives riches d'enseignements et une approche croisée des enjeux ”



Isabelle Duchefdelaville,
Présidente de la Société Française
de l'évaluation (SFE)

L'aide au développement est une sphère très importante de l'évaluation des politiques publiques. Sa pratique est particulièrement riche d'enseignements, tant sur le cadre et la méthode de la démarche évaluative que sur son efficacité.

Cette démarche est structurée autour de normes internationales de qualité qui ne cessent de s'affiner. Ainsi, les normes d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ont connu une évolution récente. Ces normes préconisent en particulier la mise en place de dispositifs de « gouvernance », de nature à garantir la crédibilité, l'exhaustivité et transparence des évaluations et soulignent l'importance à accorder à la cohérence des actions.

Ces principes structurants sont au cœur des pratiques évaluatives de l'UEAD. Celles-ci reposent sur la constitution d'un comité de pilotage, adapté à chaque évaluation et composé d'expertises variées, issues notamment du monde universitaire, destiné à guider les travaux évaluatifs. Il donne l'assurance d'un regard externe à l'évaluation et permet l'expression d'une variété de points de vue.

L'aide au développement constitue en effet, par excellence, un domaine où la mise en commun des expertises et la transversalité des dossiers appellent à une approche croisée des enjeux. Ces politiques mobilisant une pluralité d'acteurs, le caractère conjoint de certaines évaluations de la Direction générale du Trésor constitue une pratique vertueuse de coopération interministérielle et pour l'UEAD tout à la fois un héritage et une volonté. L'UEAD et la SFE entretiennent un partenariat fructueux et constructif. L'UEAD mène un travail important et continu de dissémination des résultats de ses évaluations et contribue activement à la diffusion de la culture de l'évaluation via le groupe thématique « Evalued » de la SFE, qu'elle co-anime avec F3E depuis 2013.

Ces travaux ont conduit à souligner combien l'évaluation est une démarche qui, associant toutes les parties prenantes, s'inscrit nécessairement dans un temps long, pour améliorer l'efficacité des politiques publiques de manière durable. Pour autant, la bonne évaluation ne se réduit pas à être nécessairement la plus techniquement impeccable ; c'est d'abord celle qui contribue de façon utile au débat public et éclaire la décision.

L'évaluation des contributions de la France à la Banque asiatique de développement (BAsD)

“ L'évaluation met en évidence qu'en contribuant à la BAsD, la France siège au conseil d'administration de la seule institution financière multilatérale exclusivement panasiatique ”



Par **Pierre JACQUET**
Président du Global Development Network
Président du comité de pilotage de l'évaluation

La direction générale du Trésor a lancé à l'été 2019 une évaluation des contributions de la France à la Banque asiatique de développement (BAsD) de 2013 à 2018. Ces contributions comprennent la participation au capital de la BAsD, la contribution au guichet concessionnel du Fonds asiatique de développement (FAsD), le partenariat entre l'Agence française de développement (AFD) et la BAsD ainsi que les fonds fiduciaires auxquels la France participe. L'évaluation est intervenue en amont des négociations de la 12^{ème} reconstitution des dotations du FAsD.

L'objectif de cette évaluation, conduite par le cabinet Technopolis France, était de vérifier la pertinence de la contribution française à la BAsD, c'est-à-dire l'adéquation entre le positionnement de la Banque et les priorités stratégiques françaises, sa cohérence avec les autres interventions françaises dans la zone, et son efficacité.

En 2018, la France est actionnaire de la BAsD à hauteur de 2,4 %, ce qui en fait le 12^{ème} actionnaire et le 4^{ème} non régional (après les États-Unis, le Canada et l'Allemagne) et le 2^{ème} européen. Elle est aussi le 7^{ème} contributeur au FAsD avec 1,4 Md USD cumulés engagés.

Pour la 11^{ème} reconstitution du Fonds (FAsD 12), portant sur la période 2017-2020, la France n'était toutefois plus que le 9^{ème} contributeur, sur un budget diminué de moitié par rapport au FAsD XI (2013-2016) à la suite de la fusion du guichet concessionnel du FAsD avec la BAsD. Par ailleurs, l'AFD, partenaire de la BAsD depuis 1997, est aujourd'hui le 2^{ème} partenaire bilatéral de la Banque derrière la JICA, l'Agence de coopération internationale du Japon.

L'évaluation met en évidence qu'en

contribuant à la BAsD, la France siège au conseil d'administration de la seule institution financière multilatérale exclusivement panasiatique, dont les stratégies se rapprochent de plus en plus des priorités françaises et européennes, aux premiers rangs desquels le climat et le genre. Cette constatation est toutefois à nuancer car la Banque doit trouver un compromis entre les positions de ses États membres, régionaux ou non régionaux, et que tous ne sont pas tous alignés sur ces priorités.

La France est donc aux premières loges de ces débats et sa position à la BAsD ne saurait être réduite à sa contribution financière car elle lui donne une forte capacité d'influence en coordination avec les administrateurs du groupe Europe+, une présence au-delà de sa zone traditionnelle d'intervention, et un accès privilégié à un ensemble d'informations économiques et stratégiques sur la zone d'intervention de la BAsD.

Cette influence a permis des avancées visibles notamment sur le climat ou la tarification différenciée. Le partenariat AFD/BAsD est bien valorisé et a permis à l'AFD de développer son portefeuille de coopérations opérationnelles de taille critique en Asie et d'intervenir dans des pays où l'implantation française est faible. Les constats de l'évaluation sont globalement positifs, et les recommandations formulées visent à améliorer un dispositif qui fonctionne déjà bien. Elles préconisent notamment de renforcer la veille sur les enjeux prioritaires pour la France auprès de la BAsD, d'approfondir le partenariat entre l'AFD et la BAsD et de mieux intégrer et coordonner l'équipe France.

L'évaluation de la contribution de la France à l'IFFIM

“ L'objectif était de renseigner la décision politique à travers une large consultation des acteurs compétents sur la question ”



Par **Vincent LIDSKY**
Inspecteur général des finances
Président du comité de pilotage de l'évaluation

Créée en 2006, la Facilité de financement internationale pour la vaccination (IFFIm – « *International Finance Facility for Immunisation* ») est un mécanisme permettant de lever des fonds sur les marchés financiers en émettant des obligations (« *vaccine bonds* ») garanties par des engagements de subventions étatiques. Ces fonds abondent l'Alliance du vaccin (GAVI – « *Global Alliance for Vaccines and Immunization* »), fondation constituée en 2000 pour l'accès durable et équitable à la vaccination.

Cette logique de conversion des promesses de dons à long terme en ressources financières immédiates devait permettre une mobilisation rapide et massive pour financer les besoins de couverture vaccinale dans les pays en développement. Le contexte de la Covid-19 n'est pas sans rappeler que des investissements massifs sont souvent nécessaires afin d'endiguer des conséquences sanitaires et économiques plus importantes encore.

La première évaluation de la contribution française à ce mécanisme est intervenue en amont du cycle de reconstitution des ressources de l'Alliance. Commandée par la direction générale du Trésor et le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, l'objectif de ce processus évaluatif conduit par le cabinet EY était de renseigner la décision politique à travers une large consultation des acteurs compétents sur la question.

Un groupe resserré de personnalités – dont j'ai eu l'honneur d'assurer la présidence – composé de représentants de

l'administration, du Parlement, d'ONG et de chercheurs, ont par ailleurs accompagné les travaux et pu débattre des résultats.

Ce débat, parfois non consensuel mais toujours stimulant, et qui est caractéristique de la démarche d'évaluation élaborée en 1991 par le Comité d'Aide au développement de l'OCDE, a pu se dérouler malgré le contexte sanitaire et de travail à distance peu favorable aux échanges.

Il convient de préciser que la Covid a aussi pu limiter certains déplacements des évaluateurs. La date de l'évaluation n'a pour autant pas permis à ces derniers d'inclure des éléments spécifiques liés aux réponses à cette pandémie dans les recommandations. Tout en mettant en évidence des résultats du dispositif qui ont été variables dans le temps, l'évaluation a précédé l'engagement du Président de la République lors du Sommet mondial de la vaccination le 4 juin 2020. Elle a aussi permis de dégager des axes d'amélioration pour renforcer le portage des priorités de la France à l'international et comporte ainsi des enseignements sur le moyen terme. En renouvelant le 4 juin 2020 son partenariat avec l'Alliance du vaccin, la France a marqué sa volonté de maintenir son engagement et sa place à la table du multilatéralisme. Reste maintenant à améliorer la visibilité de l'engagement français et la défense des objectifs poursuivis, et à accompagner les nouvelles initiatives stratégiques afin que l'IFFIm puisse évoluer avec son temps.

Retour en images sur un temps fort 2020

Le 2 octobre 2020, l'UEAD a organisé et animé, en partenariat avec F3E, une conférence consacrée à **l'évolution des critères d'évaluation de l'aide publique au développement** du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

Cette conférence a été l'occasion de présenter ces critères d'évaluation, révisés en 2019, leurs enjeux, et d'en discuter la portée pour les acteurs concernés (commanditaires d'évaluation, évaluateurs, parlementaires, chercheurs, société civile). Elle a également permis d'apporter un éclairage sur l'articulation de ces critères d'évaluation avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) et de s'interroger, plus largement, sur les pistes d'amélioration pour renforcer la qualité des systèmes d'évaluation.

Echanger, croiser les regards entre acteurs,
diffuser une culture de l'évaluation



+ de **1 300** vues sur Youtube

À revoir ici > bit.ly/conference2octobre

Ministère de l'Économie,
des Finances et de la Relance

Direction générale du Trésor

Unité d'évaluation des activités
de développement

Conception :
Pôle Communication
Direction générale du Trésor
Juin 2021

Unité d'évaluation des activités de développement (UEAD)

Service des affaires multilatérales et du développement

Direction générale du Trésor

—

Plus d'informations sur nos évaluations :

bit.ly/Evaluations-UEAD