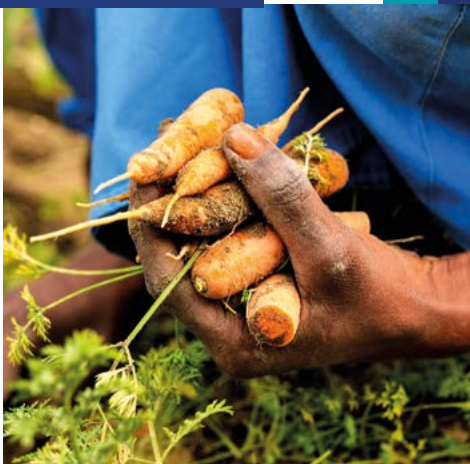




RAPPORT DES ÉVALUATIONS DU GROUPE AFD **2025**



SOMMAIRE

ÉDITO

« *Nourrir le débat public sur les investissements solidaires et durables* »,

par Philippe Le Houérou P. 2

BILAN

261 projets évalués en 2023 et 2024 P. 4

Faits marquants 2023-2024 P. 6

PLANÈTE : ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS

Climat : quels appuis pour accompagner les transitions ? P. 9

Agriculture : intégrer économie, société et environnement P. 12

SANTÉ : AGIR POUR FAVORISER L'ACCÈS AUX SOINS

Covid-19 : cinq ans après, des leçons pour l'avenir P. 15

Secteurs sociaux : quand les échanges entre pairs font la différence P. 17

LIEN SOCIAL : BÂTIR DES SOCIÉTÉS PLUS INCLUSIVES

Genre : des leviers pour l'autonomisation économique des femmes P. 21

Sport : des clés pour un impact social renforcé P. 24

PERSPECTIVES

« *Nous devons montrer la valeur ajoutée du travail collectif* »,

interview avec Jean-Claude Pires, Sophie Schapman et Arnaud Uzabiaga P. 26

ANNEXE

Les évaluations évoquées dans ce rapport P. 28



Par **Philippe Le Houérou**, président du conseil d'administration de l'AFD

« Nourrir le débat public sur les investissements solidaires et durables »

« **F**aire groupe », c'est une promesse importante du cinquième plan d'orientation stratégique du groupe AFD adopté en 2024. C'est, sur le terrain, proposer aux clients et partenaires des solutions complètes où les savoirs, la coopération technique et les appuis aux secteurs public et privé se renforcent mutuellement pour plus d'impact. C'est aussi, au niveau du suivi et de l'évaluation, faire en sorte que les trois entités du groupe AFD – l'AFD, Expertise France et Proparco – apprennent les unes des autres et puissent suivre l'ensemble des actions du Groupe dans un pays ou un secteur.

Pour nourrir nos réflexions et éclairer nos décisions au sein du conseil d'administration, nous devons pouvoir compter sur des évaluations indépendantes, capables de porter un regard exigeant et transparent sur nos actions. Nous attendons par exemple beaucoup des évaluations de certaines stratégies pays, des évaluations sectorielles ou thématiques au niveau du Groupe, ou encore des revues indépendantes périodiques, réalisées sur des échantillons de projets pour s'assurer de la fiabilité des notations des rapports d'achèvement et donner une vision d'ensemble de la qualité d'un portefeuille.

L'évaluation est une fonction essentielle, pas uniquement pour juger *a posteriori* mais aussi pour nous faire progresser tout au long du cycle de vie des projets, apprendre de nos succès comme de nos difficultés : tel est l'enjeu des évaluations « sur mesure », adaptées aux questions concrètes que nous nous posons. Conduites « du côté des autres », ces évaluations deviennent aussi des espaces de dialogue avec nos partenaires et clients. Elles nourrissent à la fois une redevabilité partagée et un apprentissage en commun.

L'ambition de notre nouvelle politique de suivi et d'évaluation est claire : renforcer l'efficacité et l'impact de nos actions avec un souci constant de redevabilité, tant envers les citoyens français – dans l'Hexagone et dans les Outre-mer – qu'envers les pays partenaires.

Ce rapport des évaluations 2025 est le premier à la dimension du groupe AFD. Il présente des évaluations de projets concrets, enrichies de témoignages de celles et ceux qui les portent chaque jour sur le terrain. J'espère que cette nouvelle édition nourrira le débat public sur les investissements solidaires et durables. ■

L'évaluation est une fonction essentielle, pas uniquement pour juger *a posteriori* mais aussi pour nous faire progresser.

Une nouvelle politique pour...



CONSTRUIRE UNE APPROCHE GROUPE

Un socle de principes communs aux trois entités du groupe AFD est posé, leur permettant d'apprendre les uns des autres au sein d'une filière groupe de suivi et d'évaluation.



RENFORCER NOTRE REDEVABILITÉ

La nouvelle politique répond au volet « Redevabilité » du plan d'orientation stratégique 2025-2030 du Groupe.



FACILITER L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT SOLIDAIRE ET DURABLE

Elle s'insère dans le dispositif d'évaluation de la politique d'investissement solidaire et durable de la France, qui se renforcera avec la création d'une commission nationale indépendante.

Une nouvelle politique de suivi et d'évaluation

En 2024, l'AFD, Expertise France et Proparco ont adopté une politique de suivi et d'évaluation commune. L'objectif : renforcer l'efficacité de leur action avec un souci constant de redevabilité.

Quatre axes clés

1

DES ÉVALUATIONS PLUS INFLUENTES

- En amont, une programmation des évaluations plus concertée et plus stratégique
- En aval, un renforcement de la valorisation des résultats et des recommandations auprès des parties prenantes

2

UNE APPROCHE « DU CÔTÉ DES AUTRES »

- Des dispositifs de suivi et d'évaluation conçus et menés avec les maîtrises d'ouvrage, de façon à s'aligner avec leurs priorités
- Un renforcement des capacités des maîtrises d'ouvrage en matière de suivi et d'évaluation

3

UN CONTINUUM RENFORCÉ, DE L'INSTRUCTION À L'ÉVALUATION

- Une conception des projets nourrie par les enseignements d'évaluations précédentes
- Un suivi des réalisations et des résultats des projets au fil de l'eau
- Des démarches de suivi plus approfondies dans le cadre d'interventions stratégiques

4

DES ÉVALUATIONS SUR MESURE

- Des modalités d'évaluation qui s'adaptent aux attentes exprimées
- Des évaluations menées au bon moment et selon les méthodes les plus adaptées

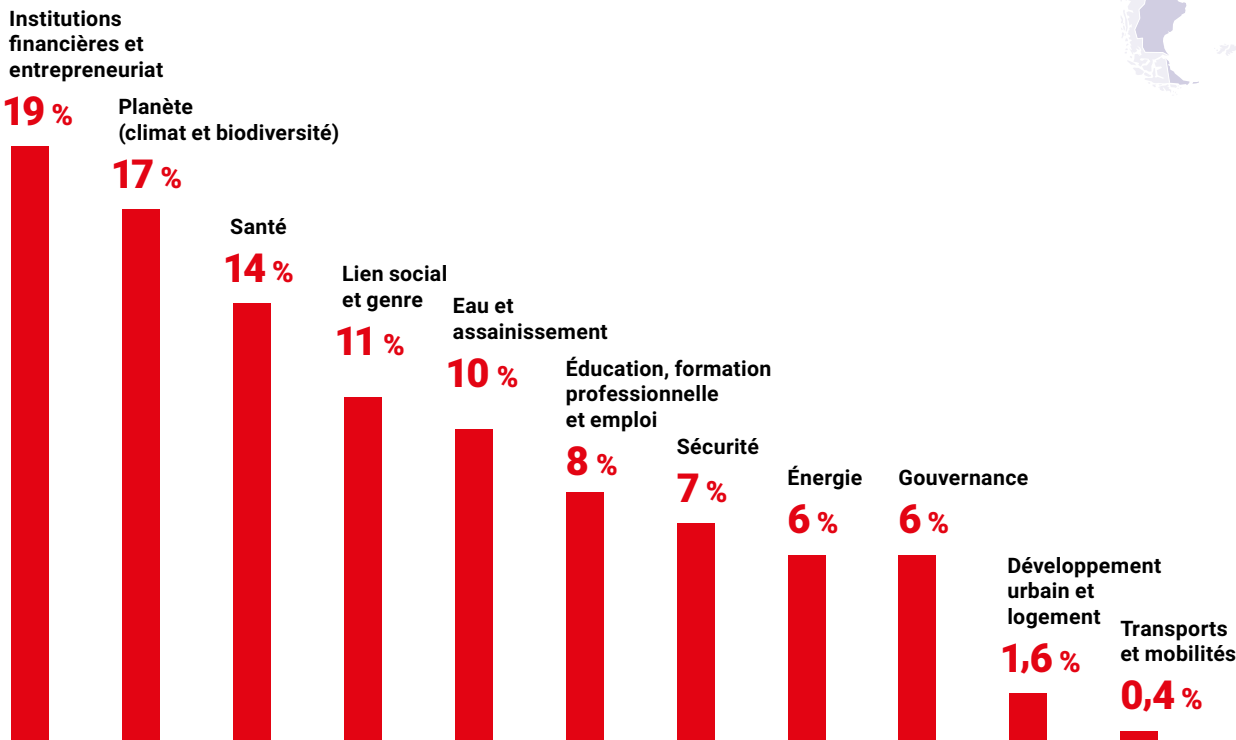
Lire la politique de suivi et d'évaluation du groupe AFD : bit.ly/politique-suivi-evaluation-groupe-afd

261 projets évalués en 2023 et 2024

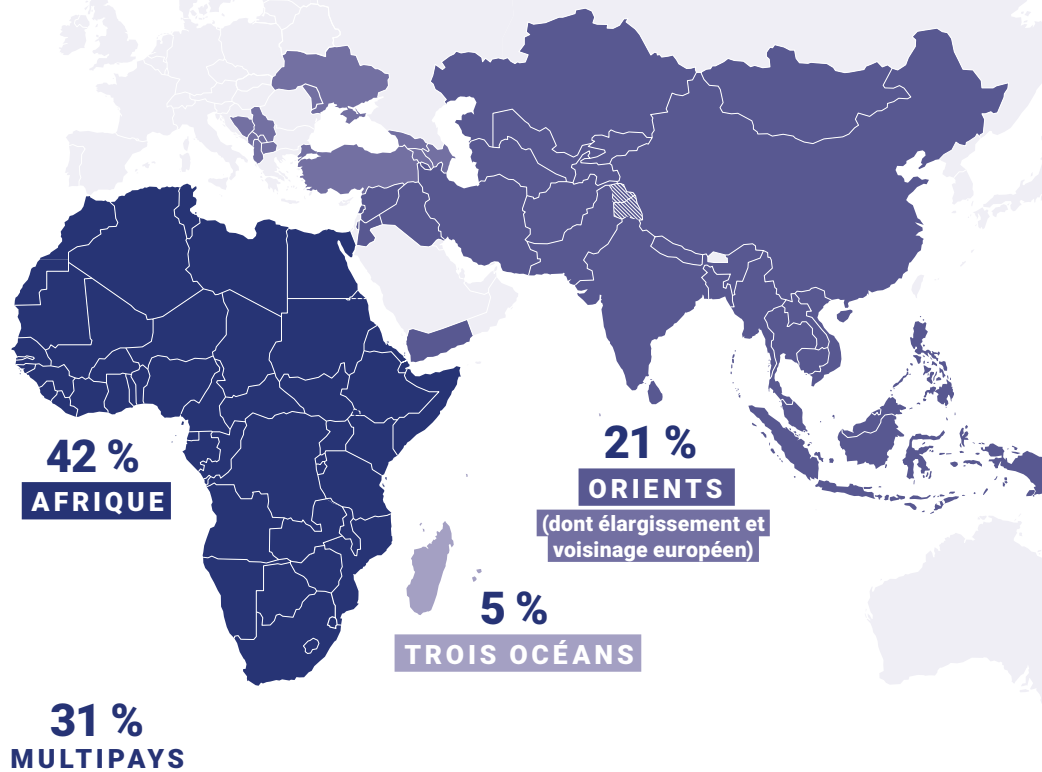
Les évaluations et les capitalisations menées par le groupe AFD ces deux dernières années se sont intéressées à des thématiques structurantes comme le climat, la biodiversité, la santé, l'entrepreneuriat, les systèmes financiers ou encore le lien social et l'égalité femmes-hommes. Plus de 40 % concernent des projets sur le continent africain.

1 %
AMÉRIQUE
LATINE

Répartition par thématique



Répartition par géographie

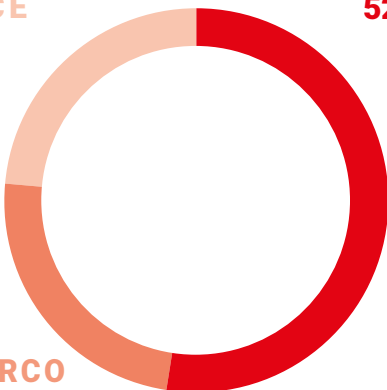


Répartition par entité

EXPERTISE
FRANCE
23,4 %

AFD
52,5 %

PROPARCO
24,1 %



Travaux évaluatifs menés



159
évaluations
de projets*



108
capitalisations



11
évaluations
à champ large



12
évaluations
d'impact

(*) La différence entre le nombre de projets évalués et le nombre d'évaluations tient au fait que certaines évaluations portent sur des grappes de projets.

Faits marquants 2023-2024

Nouveaux partenariats, échange de bonnes pratiques, mobilisation de la recherche, développement de formations et de nouveaux outils... Les années 2023 et 2024 ont été riches en nouveautés pour mieux suivre et évaluer les actions de développement soutenues par le groupe AFD.

2023

JANVIER

Proparco adopte sa nouvelle stratégie 2023-2027 « Agir ensemble pour plus d'impacts »

MARS

Proparco se dote d'un **outil pour analyser sa contribution à la réduction des inégalités** dans les pays

NOVEMBRE

L'AFD et les unités d'évaluation des directions générales de la Mondialisation et du Trésor participent aux **40 ans du réseau des évaluateurs du Comité d'aide au développement de l'OCDE**



Expertise France publie une série de **guides sur le pilotage des évaluations et la capitalisation**

2024

JANVIER

Proparco applique les **nouveaux critères du Challenge 2X** en faveur de l'égalité femmes-hommes

MARS

La nouvelle **politique de suivi et d'évaluation du groupe AFD** est adoptée

2023

Les évaluations au cœur du partenariat avec la Côte d'Ivoire

Signé en juillet 2023, le troisième memorandum de dialogue stratégique entre l'AFD et la Côte d'Ivoire se centre sur la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques. Plusieurs initiatives sont déployées, comme la formation de cadres ministériels ou l'évaluation conjointe de projets et des politiques d'éducation et d'emploi. Ce memorandum met l'évaluation au centre de la production de savoirs et reconnaît son importance pour améliorer les politiques publiques. ■

2023

De nouveaux outils pour plus de redevabilité et d'apprentissage

Le groupe AFD déploie des outils pour accompagner ses équipes et ses partenaires en matière de suivi et d'évaluation. Objectifs : apprendre collectivement et mieux identifier les résultats et les impacts. Par exemple, Proparco lance en 2023 la plateforme Impact Data pour collecter des données d'impact auprès de ses clients de manière fiable et sécurisée. Expertise France crée le Learning Hub, un centre collaboratif interne pour partager les savoirs et diffuser les bonnes pratiques. ■

2024



La recherche mobilisée au service des évaluations d'impacts

En octobre, l'AFD et l'IRD prolongent le partenariat PAIRES, confirmant leur engagement en faveur de l'évaluation scientifique des impacts des projets de développement financés par l'AFD. La phase 1 de PAIRES (2020-2024) a permis de lancer sept évaluations d'impact dans onze pays. Pour cela, de nombreux chercheurs du Sud sont mobilisés sur des sujets variés : déforestation, santé maternelle, cuisson propre... ■

AVRIL

L'AFD rencontre le **Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale**

L'AFD est partenaire du **Sommet de la mesure d'impact**, organisé par Impact Tank au Conseil économique, social et environnemental

JUIN

L'AFD échange avec la **Banque rwandaise de développement** sur des bonnes pratiques d'évaluation

SEPTEMBRE

Expertise France lance son **comité interne de revue des évaluations**

NOVEMBRE

L'AFD et la Corporación Andina de Fomento finalisent l'évaluation de **quinze ans de partenariat**

DÉCEMBRE

L'AFD adhère aux **principes opérationnels pour la gestion d'impact (OPIM)**

2023 et 2024

Des compétences renforcées pour évaluer les impacts

En 2023 et en 2024, l'AFD, le Fonds d'innovation pour le développement (FID), le laboratoire Abdul Latif Jameel d'action contre la pauvreté (J-PAL) et l'université Mohammed VI Polytechnique coorganisent à Rabat une école d'été autour de l'évaluation d'impact. Cette formation est destinée aux décideurs publics, aux équipes projets et aux chercheurs africains. ■

2024

Des échanges de bonnes pratiques avec nos pairs

L'AFD rejoint le réseau mondial Global Evaluation Initiative (GEI) en juillet. L'objectif : mieux se coordonner avec ses partenaires internationaux dans l'accompagnement et le renforcement des capacités locales des pays en développement en matière de suivi et d'évaluation. De premières interventions sont envisagées au Sénégal et en Côte d'Ivoire. ■

Accompagner les transitions

Réussir à mener des transitions bas carbone à la fois justes et durables est un défi majeur pour tous les pays de la planète. Ce dossier, qui croise les leçons d'évaluations en matière de finance climat, de gestion des forêts ou encore d'agriculture, illustre comment le Groupe accompagne ses partenaires engagés dans des transitions écologiques. Il fait notamment ressortir l'intérêt d'une approche inscrite dans la durée, combinant appui financier, coopération technique et dialogue avec les pouvoirs publics, le secteur privé et la société civile. Il souligne aussi le besoin d'une approche intégrant les dimensions environnementale, économique et sociale des transitions.

Au Tchad, la remise en eau de 38 kilomètres du fleuve Bahr Linia a permis de diversifier la production maraîchère (voir page 12).

Quels appuis pour accompagner les transitions ?

Des financements, oui, mais pas seulement : pour des partenariats réussis en matière de transition bas carbone, la mobilisation d'experts techniques et l'engagement de dialogues stratégiques sont tout aussi essentiels. Plusieurs évaluations récentes le démontrent.

Le groupe AFD mobilise une combinaison d'appuis mêlant financements, dialogue stratégique et coopération technique. La bonne articulation de ces outils est fondamentale pour accompagner le déploiement de transitions pronature. C'est le cas en matière de finance climat, mais aussi de gestion durable des forêts ou encore de préservation de la biodiversité.

Finance climat : une demande croissante

Le Groupe accompagne les institutions financières de pays partenaires dans leur évolution vers un modèle de finance durable. Cela passe, entre autres, par l'octroi de lignes de crédit dédiées – partiellement ou totalement – à des projets à cobénéfices climat. Ces projets contribuent à atténuer le réchauffement climatique ou à s'adapter à ses effets, tout en visant d'autres objectifs de développement.

Proparco a évalué **vingt-six lignes de crédit à cobénéfices « atténuation »** allouées à des institutions financières privées entre 2016 et 2021. Cette évaluation, finalisée fin 2023, met en évidence un intérêt grandissant pour les financements climat. Les types de projets climat financés par les partenaires de Proparco sont de plus en plus variés et de plus en plus accompagnés de données d'impact. Au-delà des financements, l'évaluation recommande toutefois d'intensifier l'accompagnement des clients et de renforcer leurs capacités pour faciliter le déploiement de ce type de ligne de crédit.

Financement et expertise : un duo gagnant

La collaboration franco-turque sur plus de quinze thématiques liées à la gestion durable des forêts démontre elle aussi cet intérêt d'associer appui financier et coopération technique. « *Nous menons des projets avec l'AFD depuis 2011*, précise Bekir Karacabey, directeur général de l'Orman Genel Müdürlüğü, la direction générale des Forêts turque. *Notre collaboration porte notamment sur la lutte contre les incendies de forêt et sur la planification forestière.* »

En 2019, un **quatrième prêt de politique publique**, assorti d'une assistance technique, a été signé. Suivant les enseignements de l'évaluation des prêts précédents, cet appui a permis de mieux intégrer les enjeux de climat et de biodiversité dans l'action de la direction générale. Le soutien financier a contribué à sécuriser des activités à fort cobénéfice climat dans un contexte budgétaire contraint pour la Turquie. Les échanges avec des experts français de l'Office national des forêts – International (ONFI) ont quant à eux enrichi les réflexions des experts turcs, par exemple pour l'élaboration d'une feuille de route intégrant la biodiversité à la gestion forestière. « *Nous avons le sentiment de* →

26

lignes de crédit à cobénéfices « atténuation » allouées par Proparco entre 2016 et 2021 ont été évaluées

Le territoire turc, zone tempérée particulièrement riche en biodiversité, est couvert à près de 30 % par des forêts.

Un laboratoire pour les forêts françaises

La coopération de long terme entre experts français et turcs se révèle précieuse pour l'avenir des forêts françaises. Le climat actuel de la Turquie étant proche de celui que connaîtra la France demain, des graines de chêne françaises ont été plantées dans plusieurs localités turques aux climats différents, afin de tester leur résistance. « *Nous examinons les performances des différentes variétés de chênes français, leur espérance de vie, le taux de perte* », explique Turgay Ezen, ingénieur forestier turc. Les résultats permettront à la France de planter les variétés les plus performantes face aux impacts à venir du changement climatique.

POUR ALLER PLUS LOIN :

Écoutez le podcast de France Culture
« Comment la Turquie aide à la résilience des forêts françaises » :

bit.ly/podcast-forets-france-turquie

parler le même langage que l'AFD à bien des égards, observe Bekir Karacabey. La collaboration avec des experts et des collègues français est cruciale pour les deux parties. »

Dans le secteur de la biodiversité, l'évaluation à mi-parcours du **programme Varuna**, mis en œuvre depuis 2022 par Expertise France, confirme la pertinence des échanges entre pairs. En favorisant une approche multiacteurs – secteur privé, acteurs publics, chercheurs, ONG... – et en misant sur le renforcement de capacités, ce programme contribue à préserver un *hotspot* de biodiversité dans le sud-ouest de l'océan Indien.

Nous avons le sentiment de parler le même langage que l'AFD à bien des égards. La collaboration avec des experts et des collègues français est cruciale pour les deux parties.

↑ **Bekir Karacabey**, directeur général de l'Orman Genel Müdürlüğü

Vers des partenariats durables

Les évaluations soulignent que ces appuis ont eu des effets durables. Les lignes de crédit « climat » de Proparco ont contribué à pérenniser une « culture climat » au sein des banques clientes, qui ont continué à financer ce type de projet par la suite. En Turquie, la direction générale des Forêts poursuit la mise en œuvre de ses feuilles de route sur l'ensemble du territoire. L'AFD a pu nouer un dialogue plus large avec les autorités sur les questions forestières.

D'autres exemples de coopération approfondie peuvent être observés, comme en Martinique (voir ci-contre) ou en Amérique latine. Dans cette région, la collaboration entre l'AFD et la Corporation andine de développement (CAF) a mêlé appuis financiers, cofinancements, dialogue stratégique et échanges entre pairs. « *Notre relation s'est construite sur des secteurs où l'offre de financement n'était pas suffisamment structurée ou présente, comme l'appui aux collectivités locales et au développement urbain durable*, expliquent Marie-Pierre Bourzai, directrice pour l'Amérique latine à l'AFD, et Ignacio Corlazzoli, responsable de la mobilisation de ressources et des partenariats mondiaux de la CAF. *Cette alliance s'est développée au niveau stratégique lorsque la CAF est entrée au capital de Proparco.* » L'évaluation de cette collaboration, réalisée en 2023 et en 2024, montre qu'elle s'est transformée en une véritable alliance au fil du temps : les deux institutions défendent des positions communes dans des instances internationales comme Finance en commun, la coalition des banques publiques de développement. ■

POUR ALLER PLUS LOIN :

Découvrez l'interview « *Il faut renforcer la finance climat et l'adaptation* » sur le site de Proparco : bit.ly/interview-finance-climat-adaptation

TÉMOIGNAGE



Marc Mongis, directeur général des services par intérim de la collectivité territoriale de Martinique

« Une véritable relation de confiance et de partenariat stratégique »

La collectivité territoriale porte une vision ambitieuse pour l'avenir de la Martinique, visant à relever les défis environnementaux, économiques, sociaux et sociétaux qui se posent pour un meilleur développement. Pour concrétiser cette ambition, l'investissement est indispensable. Depuis la création de la collectivité en 2016, le soutien de l'AFD a joué un rôle déterminant, permettant de donner vie à des projets à fort impact social et environnemental. Par exemple, sur la période 2021-2022, pas moins de 26 % des prêts octroyés par l'AFD ont contribué à l'atténuation et à l'adaptation aux effets du changement climatique.

Au-delà des financements, notre collaboration repose sur une véritable relation de confiance et de partenariat stratégique. L'évaluation de notre coopération, finalisée en 2024, a marqué une nouvelle étape : elle nous a permis de structurer notre dialogue et notre collaboration, et de l'aligner avec les priorités du développement martiniquais. Concrètement, cela s'est traduit par la mise en place d'un nouvel outil de financement, assorti d'indicateurs pour suivre et échanger autour de nos avancées dans des domaines comme la budgétisation verte, la transition énergétique, la biodiversité, ou encore l'autonomie alimentaire. Ce partenariat est donc une force, qui vient soutenir notre capacité à innover, à dynamiser l'économie locale, à générer des emplois et à accélérer les transitions nécessaires pour bâtir une Martinique plus résiliente et durable.



Au Sénégal, 155 parcelles de différentes tailles ont été attribuées dans le cadre du 3PRD.

En Afrique subsaharienne, l'agriculture fait face à de multiples défis, notamment le changement climatique et l'insécurité alimentaire. Les évaluations du **Programme de promotion du partenariat rizicole dans le delta du fleuve Sénégal (3PRD)** et du **projet d'aménagement hydroagricole du Bahr Linia (PAHA-BL)** au Tchad notent des résultats positifs, tout en identifiant des pistes d'amélioration.

Sécurité alimentaire : des progrès encourageants

Au Tchad, la périphérie de N'Djamena était confrontée à des enjeux de sécurité alimentaire. Les sécheresses répétées et les activités humaines avaient rompu

l'écoulement du cours d'eau, le Bahr Linia, et accentué la dépendance aux importations depuis le Cameroun voisin. Mise en œuvre de 2011 à 2019, la phase 1 du PAHA-BL a financé des travaux, notamment la remise en eau de 38 kilomètres du fleuve. Cela a favorisé le retour des activités agricoles et piscicoles. La disponibilité plus continue en eau a permis d'augmenter la surface cultivée

+ 860

hectares de surface cultivée dans la zone du Bahr Linia au Tchad

AGRICULTURE

Intégrer économie, société et environnement

Pour obtenir des effets durables en matière de développement agricole, il est nécessaire de prendre en compte simultanément les enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Focus sur l'évaluation de deux initiatives au Sénégal et au Tchad.

de 860 hectares, soit de plus de 55 %. Elle a également contribué à diversifier la production maraîchère et à améliorer ainsi le régime alimentaire des ménages.

Mis en œuvre de 2010 à 2019, le 3PRD a mobilisé des capitaux publics et privés pour améliorer l'autosuffisance en riz du Sénégal, également confronté à un enjeu de sécurité alimentaire. « *C'était un projet novateur de promotion de l'agriculture privée – et non pas de l'agriculture familiale, plus répandue dans la vallée du fleuve Sénégal*, explique Alassane Ba, directeur général de la Société nationale d'aménagement et d'exploitation des terres du delta du fleuve Sénégal (SAED). *La commune et les producteurs ont été impliqués dans le processus d'aménagement, qui a débouché sur l'attribution de lots de 5 à 50 hectares.* » Au total, le 3PRD a aménagé 2 110 hectares, ce qui a permis à de nouveaux exploitants – dont 22 % de femmes – d'accéder à la terre. Si la contribution à l'autosuffisance en riz est limitée, la production sur le périmètre du 3PRD a atteint près de 19 000 tonnes de riz paddy en 2019, proche de l'objectif de 20 000 tonnes.

Intégrer les contraintes locales

Malgré ces constats encourageants, les deux évaluations soulignent la nécessité de mieux prendre en compte les besoins et contraintes des acteurs locaux. Au Tchad, les

besoins des femmes n'ont pas été suffisamment identifiés en amont du projet. Leurs revenus, plus faibles, ne leur ont pas toujours permis d'investir dans du matériel d'irrigation ou de traverser le fleuve – qui auparavant se franchissait à pied – pour aller vendre leur production. Dès lors, bien qu'elles aient bénéficié de la remise en eau, leurs gains sont plus limités. Un appui financier spécifique aurait pu se révéler utile.

Au Sénégal aussi, certaines limites sont constatées : enjeu de rendement agricole, difficulté des exploitants à accéder au crédit ou à des équipements, problèmes de drainage des zones rizicoles... « *Tout n'est pas parfait, car la question foncière est un sujet complexe, souligne Alassane Ba. La filière du riz, qui est encore en structuration, est confrontée à des difficultés. Le modèle du 3PRD n'est, à ce stade, pas reproductible à d'autres endroits de la vallée.* »

La question de la gouvernance

L'importance d'une gouvernance adaptée de la ressource en eau, des terres et des aménagements ressort également, notamment face au changement climatique.

Au Sénégal, le comité de gestion des aménagements, créé en 2016, est confronté à la salinité des sols qui compromet la durabilité des aménagements, et ce alors que la redevance annuelle demandée aux exploitants pour leur entretien est insuffisante. Au Tchad, la gouvernance doit être plus inclusive pour mieux prendre en compte les besoins des bénéficiaires tout en gérant la ressource en eau. Pour la phase 2 du projet, l'évaluation avance plusieurs propositions : un contrôle accru pour éviter la surexploitation de l'eau, une meilleure compréhension du fonctionnement du Bahr Linia ou encore la sécurisation juridique du foncier. Autant de leçons qui viennent nourrir les réflexions du groupe AFD sur les meilleures façons d'intégrer les contraintes économiques, sociales et environnementales des territoires accompagnés. ■

POUR ALLER PLUS LOIN :

Consultez les fiches « Histoires d'évaluation » dédiées à ces projets sur le site de l'AFD :

► bit.ly/histoire-evaluation-bahr-linia

► bit.ly/histoire-evaluation-3prd

« Une illustration du dialogue entre recherche et opérations »

TÉMOIGNAGE



J'ai conduit avec mes collègues l'évaluation scientifique d'impact REDGAS, menée au Burkina Faso. L'objectif était de déterminer si faciliter l'accès des ménages burkinabè au gaz de cuisson permettait de réduire leur exposition à la pollution de l'air et d'améliorer leur santé. Les résultats montrent que les dispositifs de crédit et de subvention évalués ont permis une hausse du taux d'équipement et une utilisation régulière du gaz, sans pour autant entraîner de baisse d'exposition aux particules fines. L'usage du gaz est souvent venu s'ajouter à celui du bois plutôt que le remplacer – notamment pour les ménages qui collectaient ce bois dans la nature –, révélant des besoins énergétiques non couverts jusque-là. Ces résultats, bien que nuancés sur

l'efficacité du dispositif mis en place, apportent des éclairages utiles pour ajuster les politiques de transition énergétique et de promotion de la cuisson propre, bien au-delà de la zone étudiée. Ils illustrent l'intérêt du dialogue entre recherche et opérations dans l'évaluation des projets de développement.

Thomas Thivillon, économiste, UMR Bordeaux sciences économiques, université de Bordeaux/CNRS

L'étude REDGAS a été menée entre 2019 et 2022 dans le cadre du partenariat PAIRES entre l'AFD et l'IRD. Elle porte sur le dispositif de facilitation d'accès au gaz déployé au Burkina Faso par l'entreprise sociale Nafa Naana et l'ONG Entrepreneurs du monde, avec le soutien financier de l'AFD.

Agir pour favoriser l'accès aux soins

Favoriser l'accès à des soins de qualité et à une protection sociale universelle est une priorité du groupe AFD. L'évaluation de Santé en commun, une initiative mise en place au moment de la pandémie de Covid-19, fait ressortir des pistes pour se préparer et répondre efficacement à de futures crises sanitaires. D'autres évaluations soulignent la complémentarité des financements et de la mobilisation d'expertise technique pour accompagner des réformes d'ampleur dans des secteurs comme les retraites, la protection sociale ou encore la formation des personnels de santé.

Un technicien de laboratoire à l'Institut Pasteur au Sénégal, en juillet 2020.

COVID-19

Cinq ans après, des leçons pour l'avenir

Lancée début avril 2020, l'initiative Santé en commun a été l'une des réponses majeures de l'AFD au Covid-19 en Afrique. L'évaluation de ce dispositif monté en urgence fait ressortir des pistes pour agir efficacement en cas de futures crises.

L'initiative Santé en commun a permis de financer 71 nouveaux projets et d'en réorienter 29 autres. Près de 75 % des actions ont été menées en Afrique, conformément aux objectifs de la France. Une évaluation indépendante, portant sur les financements décidés en 2020, met en lumière plusieurs facteurs de succès, qui permettront à l'AFD et à toute la communauté du développement d'être plus efficaces et mieux structurées face aux crises.

Une réponse adaptée malgré l'urgence

Des résultats positifs ont été identifiés sur le volet sanitaire : renforcement des capacités de diagnostic et de surveillance épidémiologique, sécurisation des parcours de soins... Le **soutien de l'AFD au réseau international des Instituts Pasteur**, par exemple, a contribué à dépister et à tester les populations dans le monde entier, tout en améliorant la compréhension de la maladie.

La réponse du Groupe a également contribué à atténuer l'impact socio-économique de la crise. Au Sénégal, le **projet NIAMDE**, porté par une coalition d'ONG, a amélioré l'accès à l'alimentation de plus de 9 000 élèves dans 57 établissements scolaires, tout en soutenant des entreprises agroalimentaires affectées par la pandémie. De même, le dispositif **Choose Africa Resilience**, porté par Proparco, a été déployé avec des institutions



Choose Africa Resilience a permis de soutenir des petites entreprises du continent affectées par la pandémie de Covid-19.

financières partenaires au bénéfice des très petites, petites et moyennes entreprises africaines fragilisées par la crise.

Si l'évaluation confirme la pertinence des octrois rapides en temps de crise, elle rappelle aussi la tension entre la nécessité de répondre vite à l'urgence et celle de prendre le temps de documenter objectivement les besoins. Au sein même des projets, l'évaluation relève ainsi l'importance d'activités de veille scientifique, de dialogue et de diffusion des données en lien avec les autorités des pays concernés pour nourrir la connaissance sur les besoins rapidement évolutifs des territoires et garantir la pertinence des projets.

Le rôle déterminant des acteurs de terrain

Autre recommandation : mobiliser des partenaires de longue date ou déjà actifs sur le terrain, en particulier les organisations de la société civile (OSC). À Madagascar, par exemple, l'AFD a financé un **nouveau projet porté par** →

71

nouveaux projets
ont été financés
via l'initiative
Santé en
commun entre
avril et décembre
2020

Action contre la faim, avec qui elle avait déjà travaillé contre la peste en 2017. Ce projet a notamment permis de former des personnels de santé, de fournir un soutien psychosocial aux familles affectées par la pandémie et d'accompagner la réouverture des écoles en toute sécurité.

Certains projets en cours ont également été réorientés, comme **celui porté par l'association Alliance for Medical Action (ALIMA)** : grâce à un financement additionnel et à un périmètre géographique élargi, les cas confirmés et potentiels de Covid-19 ont pu être pris en charge de façon sécurisée dans les structures de santé de référence de cinq pays d'Afrique francophone (Sénégal, Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine et République démocratique du Congo).

Travailler avec des acteurs présents sur le terrain permet d'adapter l'action aux contextes locaux tout en restant flexible. Cela permet aussi, à travers une approche communautaire, de mieux cibler les personnes vulnérables : actions de sensibilisation, détection précoce... Cette importance des partenariats avec la société civile en contexte de crise est confirmée par une autre évaluation retraçant **quinze ans de collaborations entre l'AFD et les OSC**.

Anticiper les crises... et l'après-crise

Si l'AFD a su être réactive – près de 80 % des financements de l'initiative Santé en commun ont été accordés avant fin juin 2020, soit en moins de trois mois –, l'évaluation recommande de définir des mécanismes internes pour assouplir les procédures et la gestion des ressources humaines en cas d'urgence. Elle propose notamment d'élaborer un manuel pour usage en temps de crise au regard de l'expérience de Santé en commun.

Dernier axe de progression : mieux articuler réponse à court terme et renforcement des systèmes de santé à long terme. Si ce travail est difficile à formaliser dans l'urgence, l'évaluation souligne l'importance d'élaborer des stratégies de sortie de crise au sein des projets. Elle insiste également sur la nécessité d'investir, hors temps de crise, dans le renforcement des capacités pour mieux prévenir, se préparer et répondre aux pandémies. ■

POUR ALLER PLUS LOIN :

Visionnez le webinaire « Quels résultats de la réponse de l'AFD à la crise Covid-19 ? » sur la chaîne YouTube de l'AFD : bit.ly/reponse-afd-covid-19

« Une évaluation stratégique conjointe était essentielle »

TÉMOIGNAGE



La pandémie de Covid-19 a posé un défi sans précédent à la coopération internationale. Une évaluation stratégique conjointe était essentielle pour comprendre l'efficacité et la pertinence des ripostes mises en place. En collaborant, les membres de la Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la Covid-19 ont pu éviter la duplication des

efforts, améliorer l'apprentissage collectif et renforcer la redevabilité. L'objectif était de produire des données probantes et exploitables, non seulement pour optimiser la réponse et la reprise face à la crise, mais aussi tirer des enseignements pour l'avenir.

L'AFD a intégré cette dynamique en menant sa propre évaluation tout en contribuant au cadre collectif. Elle a partagé des données issues de son expérience directe, s'ajoutant aux contributions d'autres bailleurs bilatéraux et multilatéraux. Cela a permis de produire une étude globale et approfondie sur les questions liées à la cohérence des interventions pendant la pandémie. Cette évaluation stratégique conjointe a un fort potentiel pour aider les acteurs du développement à mieux gérer les crises à venir.

Megan Grace Kennedy Chouane, cheffe de l'évaluation à la direction de la Coopération pour le développement de l'OCDE

Quand les échanges entre pairs font la différence

La mobilisation d'experts permet au groupe AFD d'accompagner efficacement les réformes dans les secteurs sociaux. Les résultats observés à travers l'évaluation démontrent l'utilité de la coopération technique couplée aux appuis financiers.

Dans des domaines comme la santé ou la protection sociale, le dialogue avec les autorités, les échanges entre pairs et le renforcement de compétences des experts locaux sont décisifs pour la réussite des réformes. C'est dans cette perspective que le groupe AFD intervient en Géorgie, au Liban ou encore en Mauritanie.

Une expertise complémentaire des financements

En 2017, le groupe AFD et la Banque mondiale ont accordé un **prêt de politique publique à la Géorgie pour l'accompagner dans sa réforme des retraites**. Cette collaboration, qui comprenait également un volet coopération technique et dialogue de politique publique (voir page 18), a notamment permis de créer l'Agence des retraites, aujourd'hui opérationnelle. Au cours des quatre années suivant sa création en 2018, elle a collecté 1,2 milliard de dollars de contributions auprès des travailleurs géorgiens.

Ce succès a ouvert la voie à **trois autres financements du même type dans les domaines de la santé et de la protection sociale** entre 2018 et 2020. À la suite de la réforme, le système géorgien de protection sociale a par exemple permis de réduire la part des paiements directs des soins par les patients : celle-ci est passée de 64 % en 2018 à 48 % en 2021. L'accompagnement des experts français mobilisés a aussi facilité l'élaboration de la stratégie nationale de santé mentale pour 2022-2030. Ces expériences démontrent comment l'alliance entre expertise technique, financement adapté et dialogue

constant peut accélérer des réformes structurelles complexes, en particulier quand les processus sont déjà en cours.

Un outil de valorisation de l'expertise française

L'évaluation de ces financements note que l'assistance technique mobilisée par Expertise France a été appréciée. D'une part, elle a permis de conseiller les autorités locales et d'enrichir leurs réflexions sur les réformes, sans se substituer à elles dans la prise de décision. D'autre part, elle a facilité la transposition de directives européennes au niveau national, ce qui a également permis de rapprocher la Géorgie des normes de l'Organisation mondiale de la santé.

L'expertise mobilisée pour ces projets a été déployée via le **Fonds d'expertise technique et d'échanges d'expériences**

(FEXTE). Cet instrument finance des programmes de coopération technique pour répondre aux demandes locales d'expertise française. L'évaluation de ce fonds confirme son efficacité pour mobiliser des acteurs français dans les opérations financées par l'AFD. En 2020, par exemple, dans un contexte budgétaire contraint pour le Liban, le FEXTE a été mobilisé pour assurer la continuité d'un projet en cours : les missions d'experts de →

1,2 Md\$
collecté par la
nouvelle Agence des
retraites de Géorgie



En salle de pratique, les futures sages-femmes en Mauritanie s'exercent aux techniques de soins infirmiers, d'accouchement et de prise en charge du nouveau-né.

Qu'est-ce qu'un prêt de politique publique ?

Le prêt de politique publique est un outil mobilisé par l'AFD pour accompagner un État partenaire dans l'élaboration, la mise en œuvre ou la réforme d'une politique publique : système de retraites, secteur éducatif... Il repose sur trois composantes indissociables : un prêt versé au budget de l'État, un programme de coopération technique et un dialogue de politique publique, permettant de se concerter et de suivre l'avancement des réformes. L'articulation de ces trois volets permet de maximiser l'efficacité de l'appui sur la politique publique concernée.

l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé, de la Haute Autorité de santé, de l'Établissement français du sang et de l'École de santé des Armées ont pu être maintenues. Cela a permis de sécuriser les actions du Liban pour améliorer la qualité des services médicaux : transfusion sanguine, sécurité des médicaments...

Former les experts de demain

Les missions d'expert contribuent également à renforcer les capacités des soignants dans les pays partenaires. L'évaluation du **projet Temeyouz**, mené de 2020 à 2024 en Mauritanie, illustre cette dynamique. Financé par l'AFD et mis en œuvre par le ministère de la Santé mauritanien avec l'appui d'Expertise France, ce projet a contribué à améliorer les soins de santé primaire, maternelle et infantile dans un pays où le taux de mortalité maternelle reste élevé.

Notre collaboration avec l'ENSSS a été structurelle. Le projet Temeyouz a renforcé la formation en maïeutique en modernisant le curricula, en formant les enseignants aux pédagogies novatrices et en améliorant la gouvernance de l'école.

↑ **Stéphane D'Almeida**, chargé de projet santé chez Expertise France

Cela passait, entre autres, par la formation des sages-femmes : c'est pourquoi le groupe AFD a travaillé avec l'École nationale supérieure des sciences de la santé (ENSSS) de Nouakchott. « *Notre collaboration avec l'ENSSS a été structurelle*, explique Stéphane D'Almeida, chargé de projet santé chez Expertise France. *Le projet a renforcé la formation des sages-femmes en maïeutique en modernisant le curricula, en formant les enseignants aux pédagogies innovantes et en améliorant la gouvernance de l'école.* » Le cursus de l'ENSSS offre désormais un cadre structuré et conforme aux standards internationaux de l'enseignement supérieur, ce à quoi les partenariats avec les CHU d'Amiens et d'Angers ont largement contribué (voir ci-contre).

Au-delà de cet appui, le projet Temeyouz a eu des résultats tangibles. Dans les centres de santé accompagnés, le niveau de satisfaction des utilisateurs est passé de 37 % en 2020 à 69 % en 2024, avec des changements positifs sur le temps d'attente et l'hygiène. Le projet a aussi permis de sensibiliser la population aux enjeux de santé sexuelle et reproductive. À la suite de Temeyouz, Expertise France a lancé le **projet ZéroVIH** pour contribuer à éradiquer la transmission mère-enfant du VIH, de l'hépatite B et de la syphilis en Mauritanie. « *Ce projet est financé par L'Initiative, facilité mise en œuvre par Expertise France*, précise Stéphane D'Almeida. *Il mobilise l'ONG Santé Sud, déjà impliquée sur Temeyouz, ainsi que l'association mauritanienne SOS Pairs éducateurs.* » ■

POUR ALLER PLUS LOIN :

Découvrez la fiche du projet ZéroVIH sur le site de L'Initiative : bit.ly/fiche-projet-zerovih

TÉMOIGNAGE



Ahmedou Ould Armiaou, directeur de l'École nationale supérieure des sciences de la santé (ENSSS), Mauritanie

« L'expertise française nous accompagne dans notre transformation »

Les sages-femmes ont un rôle crucial à jouer dans la promotion de la santé maternelle et infantile. Elles assurent un suivi régulier des femmes enceintes, en détectant les complications obstétricales. Elles fournissent également des soins pendant l'accouchement et la période post-partum, ainsi que des conseils en matière de planification familiale. [...]

L'expertise technique internationale, en particulier française, nous accompagne dans la transformation de notre programme de formation afin de répondre aux normes du nouveau référentiel de formation élaboré par le ministère de la Santé, mais également pour répondre aux critères de l'enseignement supérieur. Nous avons signé des conventions de partenariat avec plusieurs écoles françaises, entre autres, notamment avec les écoles de sages-femmes d'Amiens et d'Angers, pour bénéficier de leur expertise. Ces partenariats favorisent les échanges entre les deux pays et permettent à nos enseignants de bénéficier de formations pointues, notamment en matière de pédagogie active. Un accent est mis sur la simulation, ce qui permet de pratiquer les procédures et les interventions sur des mannequins avant de les appliquer sur des patients réels.

POUR ALLER PLUS LOIN :

Découvrez l'interview complète sur le site d'Expertise France : bit.ly/interview-sages-femmes-mauritanie

Bâtir des sociétés plus inclusives

Plus le lien social est fort, plus il protège les populations vulnérables des risques de marginalisation. Pour le groupe AFD, le renforcement de la cohésion sociale passe par la lutte contre les inégalités et par l'inclusion économique et sociale, qui sont la condition d'un développement durable pour tous et toutes. Ce dossier identifie les bonnes pratiques issues d'initiatives en faveur de l'autonomisation économique des femmes et de l'inclusion des jeunes à travers le sport. Dans ces domaines, la coopération avec les acteurs locaux et leur accompagnement s'avèrent décisifs.



L'égalité femmes-hommes est un objectif fort des initiatives mobilisant le sport pour le développement. La Seed Academy, au Sénégal, accueille chaque année 40 étudiants-athlètes, filles et garçons.

Des leviers pour l'autonomisation économique des femmes

Malgré des avancées réelles, les obstacles structurels à l'autonomisation économique des femmes persistent. Des évaluations récentes recommandent d'approfondir le travail avec les employeurs mais aussi d'agir au-delà de la sphère économique, en lien avec les acteurs locaux.

L'autonomisation économique des femmes est fondamentale pour atteindre l'égalité femmes-hommes, mais aussi pour lutter contre la pauvreté. En accédant à des ressources financières, à des formations et à l'emploi, les femmes peuvent devenir des actrices à part entière de la vie économique. Plusieurs évaluations récentes identifient des approches efficaces pour favoriser cette autonomisation.

Mieux impliquer les employeurs

Entre 2018 et 2022, Proparco a financé 27 **projets répondant au critère « emploi » du Challenge 2X**. Leur évaluation montre qu'environ 80 % de ces projets ont eu des résultats positifs, améliorant notamment l'accès des femmes à des emplois de qualité et à des financements. L'analyse confirme également l'importance d'intégrer les critères 2X (voir page 22) dès la phase initiale d'investissement pour un impact maximal.

Toutefois, un constat s'impose : les investissements répondant au critère « emploi » ne garantissent pas automatiquement des progrès dans les critères connexes. Pour engendrer des transformations profondes, il est essentiel d'impliquer les employeurs en amont et de les accompagner dans la durée, notamment pour renforcer les compétences de leurs salariées et mettre en place des mécanismes internes favorables à l'égalité femmes-hommes : représentation managériale, recrutement, égalité salariale... Ces enseignements permettent aujourd'hui à Proparco et à ses clients d'affiner leurs stratégies d'investissement.

Agir au-delà du cadre économique

Pour que l'activité économique devienne un véritable moteur d'émancipation, les interventions doivent s'adapter aux situations locales. L'évaluation de **huit projets dans le secteur de la microfinance**, menés en Tunisie entre 2013 et 2018 avec le soutien de l'AFD et de Proparco, illustre ce défi : le nombre de microcrédits accordés aux femmes a bien augmenté au cours de la période évaluée (2014-2021), mais leur part est passée de 67 % à 45 % du total. Cela s'explique principalement par deux obstacles structurels : des activités plus informelles, notamment en zone rurale, et un moindre accès aux garanties exigées pour obtenir un microcrédit.

Pour s'assurer que les projets bénéficient autant aux femmes qu'aux hommes, il devient crucial de concevoir des mécanismes qui répondent aux besoins spécifiques des femmes – y compris au-delà de la sphère économique. Une synthèse de plusieurs évaluations d'impact, réalisée par la Banque mondiale et l'AFD, avance des pistes concrètes pour renforcer l'accès des femmes à la formation et à l'emploi : par exemple, recruter des formatrices là où les interactions avec des formateurs masculins sont mal acceptées, proposer des formations en couple ou encore mettre en place des services de garde d'enfants et des horaires flexibles. →

80 %

des projets qualifiés 2X selon le critère de l'emploi ont eu des résultats positifs

La microfinance contribue à développer l'entrepreneuriat féminin. Ici, une potière ayant bénéficié d'un microcrédit d'Enda, une institution de microfinance tunisienne.



Que sont les critères 2X ?

Les critères 2X sont des normes d'investissement visant à garantir l'existence, au sein d'une entreprise ou d'une institution financière, de pratiques visant à promouvoir l'égalité femmes-hommes dans une série de domaines : leadership, emploi, offre de biens et de services, portefeuille d'investissement et chaîne de valeur. Par exemple, pour être qualifié 2X selon le critère de l'emploi, un investissement doit cibler une structure où les femmes représentent au moins 30 à 50 % de la main-d'œuvre selon le secteur, tout en remplissant au moins un autre critère de qualité de l'emploi : recrutement, égalité salariale et de traitement...

POUR ALLER PLUS LOIN :

En savoir plus sur le 2X Challenge :

www.2xchallenge.org

Les acteurs locaux en première ligne

Autre condition de succès : le renforcement des acteurs opérant au niveau local. L'évaluation à mi-parcours du **programme régional Ajyal Égalité**, porté par Expertise France et ONU Femmes en Afrique du Nord, confirme l'importance d'une approche globale pour réduire les inégalités structurelles entre les femmes et les hommes. Agir sur plusieurs leviers (autonomisation économique, lutte contre les stéréotypes de genre...) aux côtés de différentes catégories d'acteurs (institutions, associations, médias) est essentiel car les lois seules ne suffisent pas à changer les mentalités et les pratiques. L'évaluation met aussi en avant des approches pertinentes pour mieux accompagner les organisations de la société civile (OSC) : appels à idées, programmes d'accompagnement de type *bootcamps*, appui au réseautage associatif...

Au-delà du financement et de l'exécution des activités, il y a le renforcement des organisations de la société civile. Elles seront outillées, renforcées et capables de prétendre à des mécanismes de financement plus importants.

↑ **Fatma Elkory Oumrane**, experte mobilisée dans le cadre du Fonds Genre Sahel

Cette approche globale est au cœur du **Fonds Genre Sahel**, géré par Expertise France. Depuis 2021, il soutient l'action d'OSC de moyenne et petite taille en Mauritanie, au Tchad et au Sénégal* en faveur de l'égalité femmes-hommes : réduction des violences, éducation sexuelle, scolarisation, accompagnement économique... « *Au-delà du financement et de l'exécution des activités, il y a le renforcement des OSC. Elles seront outillées, renforcées et capables de prétendre à des mécanismes de financement plus importants* », explique Fatma Elkory Oumrane, experte mobilisée dans le cadre du fonds.

Car, malgré leur dynamisme, ces organisations font face à des défis, comme l'insuffisance des financements, une faible structuration ou encore des résistances politiques et structurelles sur le terrain. Une évaluation à mi-parcours, menée en 2023, confirme que le fonds aide les OSC à se renforcer aux niveaux organisationnel, administratif et financier. Elle identifie aussi un besoin de formations thématiques : enjeux politiques de l'autonomisation des femmes, rôles patriarcaux...

Le travail se poursuit pour leur permettre de mener à bien les douze initiatives pilotes sélectionnées par le fonds, dans une région où les défis en matière d'égalité femmes-hommes demeurent particulièrement élevés. ■

POUR ALLER PLUS LOIN :

Écoutez l'épisode du podcast « Grandes Lignes » sur l'autonomisation économique des femmes en Afrique : bit.ly/autonomisation-economique-femmes-afrique

(*) Les OSC du Mali, du Burkina Faso et du Niger ont dû quitter le projet en raison du contexte politique.

FOCUS

Microfinance en Tunisie : que disent les clientes ?



Dans le cadre d'une étude sur les impacts de la microfinance pour les femmes, le cabinet 60 Decibels a interrogé 460 clientes de trois institutions de microfinance (IMF) partenaires de Proparco : Advans Tunisie, Daam et Enda Tamweel. L'enquête s'est déroulée de février à mai 2024. Parmi les femmes entrepreneures interrogées, 57 % accédaient pour la première fois aux services d'une IMF. De plus, 62 % déclarent avoir pu investir davantage et 57 % observent une croissance de leurs revenus. La propriétaire d'une pâtisserie témoigne : « *Le prêt m'a aidé à investir dans des machines et des ingrédients de qualité. Cet investissement a permis d'augmenter la production et d'améliorer la qualité des pâtisseries.* »

Au-delà de l'appui à l'entrepreneuriat, 84 % des femmes interrogées estiment que le recours à la microfinance a amélioré leur qualité de vie. « *Je suis veuve et je suis le seul soutien de ma famille, témoigne une autre cliente. Grâce au prêt, j'ai pu créer ma propre entreprise de vente de vêtements et de matériel de cuisine. Je génère maintenant plus de revenus et j'ai réussi à offrir des conditions de vie décentes à mes enfants.* » L'étude confirme les effets positifs des trois IMF sur les clientes et leurs entreprises. Elle invite à poursuivre les efforts en faveur de l'inclusion financière : renforcer le respect des principes de protection des clients, développer l'offre auprès de la clientèle rurale ou encore proposer une certaine flexibilité pour le remboursement.



Le programme Basketball Experience a touché un peu plus de 67 000 jeunes dans 120 écoles du Maroc et du Nigeria.

Le sport peut être bien plus qu'un jeu : c'est ce que confirme l'évaluation des **programmes Sport et développement et Impact 2024 International**. Financés par l'AFD et pilotés par l'association La Guilde, ces programmes ont permis de soutenir 109 microprojets dans 29 pays d'Afrique entre 2019 et 2024. L'évaluation à mi-parcours du **programme Basketball Experience**, une initiative conjointe de la NBA et de l'AFD lancée en 2019 et mise en œuvre par Expertise France, va dans le même sens.

Priorité aux plus vulnérables

L'approche « sport et développement » envisage la pratique sportive comme un moteur de changements positifs chez les jeunes : prévention de maladies, incitation à la scolarisation, autonomisation des femmes... Hamza, jeune Marocain de

50 %

des bénéficiaires des projets soutenus par La Guilde sont des femmes ou des adolescentes

SPORT

Des clés pour un impact social renforcé

Le sport peut être un puissant vecteur de lien social, à condition de respecter certaines bonnes pratiques. L'évaluation de trois programmes soutenus par le groupe AFD met au jour plusieurs conditions de réussite.

14 ans, témoigne : « Le programme Basketball Experience m'a presque sauvé la vie. Il m'a aidé à occuper mon temps, à apprendre à contrôler ma peur et ma frustration, à prendre soin de ma santé. »

Investir dans des équipements sportifs de proximité contribue à démocratiser l'accès au sport pour tous et toutes. Mais l'approche « sport et développement » va au-delà. Elle démontre toute sa valeur ajoutée quand des activités adaptées et régulières sont proposées dans la durée à des jeunes en difficulté (échec scolaire, santé mentale, marginalisation...). Au Sénégal, par exemple, l'association « Pour le sourire d'un enfant », soutenue depuis 2022 dans le cadre d'Impact 2024 International, favorise la réinsertion de mineurs en détention à travers un enseignement didactique de l'escrime. Deux séances par semaine leur sont proposées sur une durée de dix mois pour agir sur leurs représentations et leurs comportements. Plus de 600 mineurs ont été accompagnés depuis 2015, permettant de réduire leur taux de récidive de 20 à 0 %. Par capillarité, le projet a également eu des effets positifs sur leurs codétenus.

Accompagner les encadrants

Sur le terrain, les encadrants ont un rôle crucial à jouer, au-delà des activités sportives proprement dites : leur

ancrage local leur permet de tisser un lien de confiance avec les jeunes et leurs proches. Au Maroc et au Nigeria, une cinquantaine d'entraîneurs et plusieurs centaines d'enseignants ont été mobilisés dans le cadre du programme Basketball Experience, permettant de toucher plus de 67 000 élèves.

Ces encadrants doivent être accompagnés et formés, notamment sur les enjeux éducatifs et d'inclusion. « *Il m'a fallu beaucoup de temps pour comprendre que mon rôle allait plus loin que de former les jeunes au basket, témoigne un entraîneur marocain. On croit qu'on travaille déjà le comportement en faisant du sport, mais, en réalité, sans méthode claire, les résultats sont aléatoires.* » Dans le cadre des programmes portés par La Guilde, les associations ont soutenu la formation de plus de 6 000 encadrants sur de nombreux sujets : handicap, protection de l'enfance, gestion de microprojets...

Genre : des efforts à poursuivre

L'égalité femmes-hommes est un objectif fort des initiatives mobilisant le sport pour le développement. Sur plus de 144 000 personnes touchées via les programmes de La Guilde, la moitié étaient des femmes et des adolescentes. La sélection de microprojets

portés par des femmes a également eu un effet positif : la part des femmes parmi les bénéficiaires finaux a augmenté de 20 % entre 2019 et 2023.

Des efforts restent toutefois à fournir. Certaines associations ont encore des pratiques inégalitaires et des freins à la pratique sportive des femmes peuvent persister : normes sociales, crainte des parents pour leur sécurité... Au-delà de l'accès à la pratique sportive et des enjeux de mixité, des actions de sensibilisation doivent être menées. Sur ce sujet, et plus largement pour garantir l'utilité des projets liant sport et développement, l'évaluation des programmes de La Guilde souligne la nécessité d'impliquer et de sensibiliser les membres de la communauté des jeunes, en particulier les enseignants et les parents.

Les efforts pour mieux mesurer l'impact social du sport se poursuivent aujourd'hui. Le groupe AFD travaille notamment avec le *think tank* Impact Tank pour révéler tout le potentiel des pratiques sportives pour le développement. ■

POUR ALLER PLUS LOIN :

Retrouvez une série de témoignages sur la chaîne YouTube de l'AFD : bit.ly/temoignages-sport-developpement

« Cette évaluation nous offre des clés pour l'avenir »

TÉMOIGNAGE



Cette évaluation nous a été très utile. Tout d'abord, elle confirme l'impact de nos programmes et leur rôle dans la diffusion de l'approche « sport et développement » : les associations déjà engagées dans cette dynamique ont pu renforcer leurs compétences, tandis que d'autres ont découvert son potentiel pour la santé, l'inclusion, l'égalité femmes-

hommes... Notre approche par microprojets est également validée : elle permet d'innover, d'agir au plus près des besoins et d'impliquer pleinement les

bénéficiaires. Cela démontre l'intérêt du sport comme levier de développement. Mieux encore, cette évaluation nous offre des clés pour l'avenir : cinq conditions d'impact, une typologie des usages du sport pour le développement et des recommandations concrètes. Ces enseignements viennent irriguer d'autres programmes de La Guilde et peuvent être utiles à tous les acteurs intéressés par l'intégration du sport dans des projets de développement.

Auriane Buridard, coordinatrice des programmes « sport et développement », La Guilde

« Nous devons montrer la valeur ajoutée du travail collectif »



Jean-Claude Pires,
AFD



Sophie Schapman,
Expertise France



Arnaud Uzabiaga,
Proparco

La nouvelle politique de suivi et d'évaluation du groupe AFD ouvre de nouvelles voies de collaboration entre l'AFD, Proparco et Expertise France. Les responsables* de ce projet ambitieux décryptent ses enjeux et ses chantiers en cours.

En quoi la nouvelle politique de suivi et d'évaluation du Groupe vient-elle répondre aux enjeux actuels ?

Jean-Claude Pires : Alors que la demande de redevabilité est croissante – en France et dans les pays où le Groupe intervient –, nos travaux d'évaluation doivent être intelligibles et accessibles pour nourrir le débat public : l'enjeu est d'expliquer en quoi l'action du groupe AFD, dans sa diversité, répond au mandat qui lui est confié, comment la coopération internationale contribue à soutenir les plus vulnérables et à protéger les biens publics mondiaux comme le climat ou la biodiversité, et, enfin, quel est l'intérêt pour la France. Les principes posés dans cette nouvelle politique (*voir page 3*) contribueront à répondre à ces objectifs. Nous alimenterons ainsi, aux côtés des autres acteurs publics impliqués, les travaux de la nouvelle commission indépendante d'évaluation, prévue par la loi du 4 août 2021 relative à la politique de développement solidaire et de lutte contre les inégalités mondiales.

Arnaud Uzabiaga : Cette politique met en avant le continuum entre suivi et évaluation. Depuis quelques années, Proparco met l'accent sur le suivi pour pouvoir parler de ses résultats de façon chiffrée, dans une

démarche de redevabilité. Mais il faut aussi pouvoir faire parler les chiffres, leur donner un sens. C'est là que les évaluations sont précieuses, car elles apportent une appréciation qualitative complémentaire.

Sophie Schapman : Les évaluations – qu'elles soient *ex ante*, de fin de projet ou associées à des exercices de capitalisation – jouent un rôle essentiel dans l'amélioration continue des projets mis en œuvre ainsi que dans l'évolution de nos stratégies et approches. La nouvelle politique du groupe AFD encourage un engagement accru dans la collecte et l'analyse des données de suivi, dans l'évaluation et dans l'apprentissage, qui sont des leviers pour la réussite des projets. Cette politique vise à permettre à Expertise France de tirer encore plus systématiquement des enseignements de la mise en œuvre des projets et des résultats obtenus, et de les diffuser au sein du Groupe. Elle contribuera ainsi à enrichir nos pratiques et à renforcer notre efficacité collective.

Qu'implique le passage à une dimension groupe ?

J.-C. Pires : Il était inimaginable de ne pas faire groupe au niveau du suivi et de

l'évaluation, tant pour la redevabilité que pour l'apprentissage : nous devons montrer la valeur ajoutée du travail collectif. Cela implique de réfléchir ensemble à la programmation des évaluations et d'y intégrer des évaluations en périmètre groupe – par exemple, à l'échelle d'un pays ou d'un secteur. C'est le cas d'une évaluation en cours sur la contribution du groupe AFD à l'entrepreneuriat en Afrique.

S. Schapman : Cela nous a aussi amenés à clarifier l'utilisation de certains termes, à harmoniser les périmètres de responsabilité des différents acteurs et à nous accorder sur les types de données à collecter. Ce travail nous permet aujourd'hui de mieux nous comprendre et d'accroître notre collaboration, notamment sur les méthodes impliquant les évaluations d'impact.

A. Uzabiaga : La nouvelle politique nous incite aussi à mettre en commun des ressources et des outils à travers la construction d'une filière métier sur le suivi et l'évaluation. Nous pourrions aussi tester de nouvelles méthodes – par exemple sur les évaluations d'impact, qui ont pour l'instant surtout été investies par l'AFD. Tout cela doit progressivement nous amener à être plus performants sur le suivi et sur l'évaluation *ex post* de nos résultats.

Quels sont les chantiers pour les prochaines années ?

S. Schapman : Il est essentiel que les équipes s'engagent pleinement. Pour cela, nous devons continuer à sensibiliser nos collègues à l'importance du suivi et de l'évaluation. Cette démarche requiert du temps, des ressources et un accompagnement dédié. Ainsi, nous allons

renforcer nos formations internes, développer des outils adaptés pour améliorer le suivi et poursuivre notre accompagnement sur la capitalisation de nos savoir-faire, tant au siège que sur le terrain. L'enjeu est aussi d'accroître la collaboration avec les maîtrises d'ouvrage publiques tout au long des projets – et notamment dans le cadre des évaluations, conformément à notre approche « du côté des autres ».

A. Uzabiaga : Ce renforcement du suivi concerne aussi nos clients privés. À Proparco, nous avons mis en place la plateforme Impact Data qui

organise la collecte des données d'impact auprès de nos clients. Certains s'en saisissent dès à présent, par exemple pour du reporting réglementaire. Nous constatons aussi que les témoignages de clients évalués ont intéressé d'autres entreprises, dans une logique de partage d'expérience.

J.-C. Pires : Un dernier enjeu important est de rendre aussi accessible que possible toute la connaissance produite, afin que l'expérience des uns soit utile aux autres. Nous réfléchissons,

par exemple, à la meilleure façon d'utiliser l'intelligence artificielle pour faciliter la recherche documentaire, mais aussi pour traiter des données, le tout de façon éthique et sécurisée. ■

Les évaluations jouent un rôle essentiel dans l'amélioration des projets et dans l'évolution de nos stratégies et approches.

POUR ALLER PLUS LOIN :

En savoir plus sur les évaluations du groupe AFD : bit.ly/evaluations-groupe-afd

(*) **Jean-Claude Pires** est directeur du département Évaluation et apprentissage de l'AFD. **Sophie Schapman** est responsable de la cellule Suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage d'Expertise France. **Arnaud Uzabiaga** est responsable de la division Impacts de Proparco.

Les évaluations évoquées dans ce rapport

Dossier « Planète »

Article « Climat » (p. 9-11)

- ▶ **Évaluation ex post du programme d'appui budgétaire pour la gestion durable des forêts en Turquie**, réalisée par ADE S.A. Lien (en anglais) : bit.ly/evaluation-forets-turquie
- ▶ **Évaluation de la collaboration entre la collectivité territoriale de Martinique et l'AFD entre 2016 et 2022**, réalisée par Technopolis et QualiStat. Lien : bit.ly/evaluation-martinique-afd

- ▶ **Évaluation ex post des lignes de crédit Proparco à cobénéfice climat**, réalisée par adelphi. Lien : bit.ly/evaluation-proparco-climat
- ▶ **Évaluation à mi-parcours du programme Varuna**, réalisée par Kinomé. Lien : bit.ly/evaluation-varuna
- ▶ **Évaluation conjointe de la collaboration entre l'AFD et la Corporación Andina de Fomento (CAF)**, réalisée par l'AFD et la CAF. Lien : bit.ly/evaluation-afd-caf

Article « Agriculture » (p. 12-13)

- ▶ **Évaluation du Programme de promotion du partenariat rizicole dans le delta du fleuve Sénégal (3PRD)**, réalisée par Hydroconseil. Lien : bit.ly/evaluation-3prd
- ▶ **Évaluation de la phase 1 du projet d'aménagement hydroagricole du Bahr Linia au Tchad**, réalisée par Icea et Espelia. Lien : bit.ly/evaluation-bahr-linia
- ▶ **Évaluation REDGAS des impacts de l'accès au gaz de cuisson sur le comportement des ménages, leur exposition à la pollution de l'air domestique et les risques sanitaires associés**, réalisée par des chercheurs de l'université de Bordeaux, de l'Institut de recherche en sciences de la santé et de l'université Paris-Dauphine/université PSL/LEDA/CNRS/IRD/DIAL. Lien : bit.ly/evaluation-redgas

Dossier « Santé »

Article « Covid-19 » (p. 15-16)

- ▶ **Évaluation de l'initiative Santé en commun 2020**, réalisée par Technopolis. Lien : bit.ly/evaluation-sante-en-commun
- ▶ **Évaluation des quinze ans de partenariat entre l'AFD et les organisations de la société civile**, réalisée par Kayros. Lien : bit.ly/evaluation-afd-osc

Article « Secteurs sociaux » (p. 17-19)

- ▶ **Évaluation des financements budgétaires de politiques publiques dans les secteurs des retraites, de la santé et de la protection sociale en Géorgie**, réalisée par Particip GmbH. Lien (en anglais) : bit.ly/evaluation-secteurs-sociaux-georgie
- ▶ **Évaluation du Fonds d'expertise technique et d'échanges d'expériences (FEXTE)**, réalisée par Pluricité. Lien : bit.ly/evaluation-fexte
- ▶ **Évaluation finale du projet Temeyouz « Amélioration des soins de santé primaires et de la santé maternelle et infantile en Mauritanie »**, réalisée par Red Mangrove Development Advisors (RMDA) et Initiatives Conseil International-Santé (ICI-Santé). Lien : bit.ly/evaluation-temeyouz

Dossier « Lien social »

Article « Genre » (p. 21-23)

- ▶ **Évaluation des impacts relatifs au genre dans les opérations de Proparco répondant au critère d'emploi 2X**, réalisée par Kore Global. Lien (en anglais) : bit.ly/evaluation-emploi-2X-proparco
- ▶ **Évaluation rétrospective de huit projets AFD/Proparco dans le secteur de la microfinance en Tunisie**, réalisée par Technopolis. Lien : bit.ly/evaluation-microfinance-tunisie-afd-proparco
- ▶ **Étude d'impacts genre du portefeuille microfinance en Tunisie de Proparco**, réalisée par 60Decibels. Lien : bit.ly/etude-genre-microfinance-tunisie-proparco
- ▶ **Évaluation à mi-parcours du Fonds Genre Sahel**, réalisée par des consultantes indépendantes. Lien : bit.ly/evaluation-fonds-genre-sahel
- ▶ **Évaluation intermédiaire du projet Ajyal-Égalité**, réalisée par le cabinet HCV. Lien : bit.ly/evaluation-ajyal-egalite

Article « Sport » (p. 24-25)

- ▶ **Évaluation finale des programmes « Sport et développement » et « Impact 2024 International » (2024) dont le projet « Escrime et justice réparatrice »**, réalisée par l'Agence Phare et Agenda 10. Lien : bit.ly/evaluation-sport-developpement-impact-2024
- ▶ **Évaluation à mi-parcours du programme Basketball Experience**, réalisée par Pluricité. Lien : bit.ly/evaluation-basketball-experience

Annexe en ligne

La liste des travaux évaluatifs finalisés en 2023
et en 2024 est disponible dans l'annexe du
rapport des évaluations, disponible sur afd.fr.



Comité éditorial : Alya Ben Haj Ali et Arnaud Uzabiaga (Proparco), Nemdia Dacenev et Sophie Schapman (Expertise France), Marie Cerceau, Inès Girardot-Champsaur, Anne-Sophie Kervella, Jean-Claude Pires et Raphaëlle Sardier (AFD)

Rédaction : Raphaëlle Sardier

Création de la couverture : Pauline Swierkowski

Conseil éditorial, mise en pages et infographie : ANIMAL  PENSANT

Nous remercions celles et ceux qui ont participé à la conception et la réalisation de ce rapport :

Rita Abdel-Sater, Alassane Ba, Camille Baudry, Mathieu Boche, Auriane Buridard, Guillaume Chiron, Claire Cogoluèhes, Manon Costinot, Stéphane D'Almeida, Bruno de Reviers, Yelena Doo-Kingue, Pierre-Yves Durand, Zeren Erik, Marthe-Valère Feuvrier, Victor Fourcin, Megan Grace Kennedy Chouane, Barbara Kong, Sylvène Laborie-Roussel, Philippe Le Houérou, Adrien Lorenceau, Emmanuelle Maisonnave, Komambla Manouan, Marc Mongis, Ibrahima Niane, Christine Poursat, Sophie Schapman, Camille Tchounikine, Thomas Thivillon, Arnaud Uzabiaga, David Willecomme, Claire Zanuso.

Crédits photo

Couverture : Harvest Luvangamo,
Jam Productions/Proparco,
Pepiang Toufdy, Chau-Cuong Lê
P. 2 : Alexandre Sallé de Chou/
AFD
P. 7 : Eric Thauvin/AFD

P. 8 : Pepiang Toufdy/AFD
P. 10 : Yalçın Savaş
P. 11 : DR
P. 12 : Emmanuelle Andrianjafy
P. 13 : DR
P. 14 : Ricci Shryock

P. 15 : Ricci Shryock
P. 16 : DR
P. 18 : Pablo Tosco/Expertise
France
P. 19 : DR
P. 20 : Tala Niang

P. 22 : Oriane Zerah
P. 23 : Oriane Zerah
P. 24 : Ismail Zahri/Imagexin
P. 25 : La Guilde
P. 26 : AFD, Proparco, Expertise
France

Pour un monde en commun

Le groupe AFD finance et accélère les transitions pour un monde plus juste, sûr et résilient, en s'engageant pour les populations avec ses partenaires, partout dans le monde. Fort de ses entités complémentaires – l'Agence française de développement pour les financements publics, Proparco pour l'investissement privé responsable, et Expertise France pour l'expertise technique – le Groupe répond à tous les enjeux liés au développement durable.

Engagé dans plus de 160 pays ainsi que dans les Outre-mer, il adapte ses interventions aux réalités du terrain, soutenant activement les initiatives locales. Avec plus de 4 000 projets alignés sur les Objectifs de développement durable (ODD), le groupe AFD, au nom des Français, mobilise tous les acteurs engagés dans le développement économique et la préservation des biens communs : le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes ou encore la santé mondiale. Du côté des autres, pour un monde en commun.



www.afd.fr

Twitter : @AFD_France - Facebook : AFDOfficiel - Instagram : afd_france

5, rue Roland-Barthes - 75598 Paris cedex 12 - France

Tél. : +33 1 53 44 31 31