

Évaluation des activités de développement - 2009/6

SYNTHÈSE
DGTPE



Évaluation rétrospective d'une grappe de projets
dans le secteur de l'eau en Asie financés
sur le fonds d'aide au secteur privé (FASEP)

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI
DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR ET DE LA POLITIQUE ÉCONOMIQUE

ÉVALUATION RÉTROSPECTIVE
D'UNE GRAPPE DE PROJETS DANS LE SECTEUR
DE L'EAU EN ASIE FINANCÉS SUR LE FONDS D'AIDE
AU SECTEUR PRIVÉ (FASEP)

SYNTHÈSE

Évaluation réalisée par

*SEE,
Société d'études et d'évaluation,
Luc Lefebvre*

*et Burgeap,
Ingénierie de l'environnement
Christophe Kasprzik et Bruno Damez-Fontaine*

Septembre 2009

Les évaluations des activités d'aide au développement produites par le Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi ont pour objectif de concourir à l'amélioration de leur efficacité et d'en rendre compte avec impartialité. Ces évaluations sont conduites conformément aux principes du Comité d'aide au développement de l'OCDE. Elles adhèrent également à la Charte de la Société française d'évaluation.

En conséquence, les appréciations, observations et recommandations exprimées dans la présente synthèse du rapport d'évaluation le sont sous la seule responsabilité des consultants qui l'ont réalisée et ne reflètent pas nécessairement les vues du Ministère.

Avant propos

Le Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi (MIEIE) - Direction générale du Trésor et de la Politique économique (DGTPE) - a mené, conformément à ses règles et dans le respect des critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE, l'évaluation rétrospective d'une grappe de 8 projets dans le secteur de l'eau en Asie : 7 en Chine (maîtrise d'ouvrage) et 1 en Indonésie (maîtrise d'œuvre) pour des montants compris entre 687 000 euros et 884 000 euros. Ces projets ont été mis en œuvre entre 1998 et 2007.

Le Fonds d'Etudes et d'Aide au Secteur Privé (FASEP) est un instrument financier d'aide-projet géré par la DGTPE. Il finance des études (sectorielles, thématiques ou de faisabilité) en amont de projets d'investissement, d'assistance technique ou de coopération à finalité économique ou financière dans les pays en développement ou en transition. Ayant pour objectif le renforcement des capacités des pays bénéficiaires, l'outil s'inscrit dans les orientations françaises de l'aide publique au développement (APD) et les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), notamment dans le secteur de l'eau : réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas d'accès à un approvisionnement en eau potable ou à des services d'assainissement de base.

Cette évaluation avait pour objet d'exprimer une opinion indépendante et motivée sur la pertinence, la cohérence et l'efficacité des projets du Fasep dans le secteur de l'eau selon deux axes : l'effet de support aux politiques sectorielles dans les pays d'intervention et l'effet de levier pour les entreprises françaises.

Cette évaluation a été confiée au cabinet d'études SEE et au bureau d'ingénierie Burgeap. Le travail a été piloté par un comité constitué de représentants des différentes administrations concernées (Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, Ministère de l'Écologie, de l'Environnement, de l'Énergie, du Développement Durable et de la Mer, Agence française de développement) ainsi que de personnalités extérieures qualifiées (Institut de recherche pour le développement-IRD, Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement – CIRAD, Partenariat français pour l'eau).

Ce travail a permis de développer la réflexion de la France sur les orientations futures des interventions du Fasep dans le secteur de l'eau en Asie, en particulier en Chine et en Indonésie.

L'évaluation a montré des résultats contrastés vis-à-vis des objectifs des 8 projets Fasep. L'effet de support aux politiques sectorielles de développement est celui qui est le plus clairement atteint par la grappe de projets considérée. La présence de la Banque Mondiale en qualité de partenaire des projets a été le garant d'une cohérence et d'une complémentarité de l'outil avec d'autres appuis sectoriels. Les projets menés en aval des études Fasep ont eu comme but principal le renforcement sanitaire et environnemental dans les régions concernées.

En ce qui concerne l'effet de levier, l'appréciation de l'outil Fasep est globalement positive d'un point de vue qualitatif, mais la quantification des retombées reste difficile à réaliser. Le souci de l'effet de levier a bien été pris en compte pendant l'instruction des dossiers. Pour les entreprises déjà implantées en Chine, le Fasep a contribué à développer de bonnes relations entre les autorités locales et les intérêts français en général, ainsi qu'une reconnaissance de l'expertise française dans le secteur eau et assainissement.

Pour autant, les études Fasep ne sont généralement pas considérées comme un facteur déclenchant des différents contrats obtenus par ces entreprises. Les PME semblent être encore largement absentes des retombées des contrats Fasep étudiés.

L'utilisation de l'outil Fasep est encore généralement déconnectée des autres instruments français d'aide à l'export, mais la voie est maintenant ouverte pour le développement de combinaisons du Fasep avec les projets financés par la Réserve Pays émergents (RPE), par l'AFD et le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM).

Les principales recommandations du rapport prévoient notamment de :

- planifier une concertation stratégique avec la Banque Mondiale et d'autres bailleurs multilatéraux (Banque Asiatique de Développement) sur l'utilisation du Fasep dans les projets soutenus ;
- pour chaque Fasep, constituer (sous l'égide de la DGTPE) un club d'entreprises en vue d'adapter les prestations aux demandes des entreprises et leur permettre de bénéficier des bonnes relations qui peuvent exister entre le bureau d'études et le client ;
- favoriser la liaison Fasep-RPE ou Fasep-AFD en particulier dans la promotion des technologies innovantes ;
- promouvoir les technologies françaises en démontrant leur caractère innovant et leurs avantages concurrentiels.

Les enseignements à tirer de cette évaluation pourront alimenter la réflexion sur l'évolution des objectifs des projets Fasep dans le secteur de l'eau en lien avec la protection du climat (efficacité énergétique).

Philippe Follenfant
Membre permanent du
Conseil général de l'environnement et du
développement durable
Président du comité de pilotage

ÉVALUATION RÉTROSPECTIVE D'UNE GRAPPE DE PROJETS DANS LE SECTEUR DE L'EAU EN ASIE FINANCÉS SUR LE FONDS D'AIDE AU SECTEUR PRIVÉ (FASEP)

Synthèse du rapport final

Pour l'Unité d'évaluation des activités de développement de la Direction Générale du Trésor et de la Politique Economique, Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi.

Luxembourg, Septembre 2009

Consortium conduit par

see

Société d'Etudes et d'Evaluation sarl

241 Route de Longwy
L1941 Luxembourg
www.see-policies.eu

Objectif et mandat de l'évaluation

Le dispositif FASEP-Etudes (Fonds d'Aide au Secteur Privé) est un instrument financier dont l'ambition est d'assurer un effet multiplicateur à la fois sur le développement des pays bénéficiaires, ainsi que sur l'essor économique des entreprises françaises du secteur concerné.

Cet effet multiplicateur est donc exprimé par deux dimensions :

- **effet de support** aux politiques sectorielles dans les pays d'intervention : l'intervention doit s'inscrire dans la stratégie de développement du pays bénéficiaire et des grandes banques de développement multilatérales ou régionales présentes dans le pays. Ceci peut passer par la contribution de la prestation aux réflexions stratégiques du pays, ou plus directement par la facilitation à la mise en œuvre d'un investissement local. Le FASEP peut à ce titre appuyer les institutions financières internationales (banques de développement) dans la préparation des projets qu'elles seront par la suite amenées à financer ;
- **effet de levier** de l'intervention pour les acteurs français : les suites de la prestation FASEP doivent favoriser l'implication d'opérateurs français (participation à la conception, à la supervision, à la réalisation des travaux envisagés en aval, attribution de concession, etc.). L'intervention doit plus largement contribuer à créer les conditions de valorisation des entreprises françaises du secteur dans les pays émergents (renforcement du positionnement commercial des entreprises françaises, développement d'approches techniques pour lesquelles elles présentent un avantage comparatif, développement d'un partenariat privilégié avec les acteurs locaux, etc.).

La Direction générale du Trésor et de la Politique économique (DGTPE) du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi (MINEIE) a procédé à la présente évaluation afin d'identifier la réussite de ces effets multiplicateurs dans les cas d'une grappe de 8 projets FASEP réalisés dans le secteur de l'Eau en Asie, précisément en Chine (7 projets) et en Indonésie (1 projet).

Parmi les 8 projets, 5 études de cas ont donné lieu à des investigations approfondies, notamment alimentées par les informations recueillies lors de missions en Chine et en Indonésie.

L'objectif de l'évaluation a été d'analyser les facteurs qui ont contribué aux réussites ou échecs sur les effets de support et de levier attendus pour les 8 projets considérés, et de proposer des recommandations pour parfaire les modalités de mise en œuvre de l'outil FASEP en Chine et en Indonésie.

Référentiel de l'évaluation

L'évaluation a procédé en trois étapes successives, menées de février à septembre 2009 :

- une étape de structuration, essentiellement destinée à la compréhension des attentes du Comité de Pilotage, à la définition de la grappe de projets et des études de cas, et à la traduction des attentes en outils d'analyse (cadre logique et questions évaluatives).
- une étape d'analyse, destinée au traitement des données documentaires et issues des entretiens, suivant le cadre d'analyse défini à la première phase.
- Enfin, une phase de synthèse permettant une réponse argumentée aux questions posées par les termes de référence et aux attentes du Comité de Pilotage.

Le jugement évaluatif des opérations considérées s'est construit sur la base de 7 questions décrites selon les principes préconisés par le Comité d'aide au Développement (CAD) en matière d'évaluation : pertinence, complémentarité, cohérence, effectivité, efficacité, efficacité et impact.

Sur le diagramme de la page précédente, l'analyse de la logique d'intervention illustre les deux types d'effets attendus parmi les moyens, résultats et objectifs de la mise en œuvre de l'outil FASEP : l'effet de support aux politiques sectorielles dans les pays d'intervention et l'effet de levier de l'intervention pour les acteurs français.

Contexte lié à la grappe de projets

Les 8 projets de la grappe, dont 7 concernent la Chine et 1 concerne l'Indonésie, présentent les caractéristiques générales suivantes (cf. tableau en page suivante) :

- la Banque Mondiale a été impliquée dans tous les programmes de financement de cette grappe de projets ;
- le bureau d'étude SOGREAH a participé à toutes les études FASEP réalisées, seul ou en groupement avec divers autres bureaux d'études français ;
- Les prestations se sont déroulées d'avril 1998 à octobre 2007 ;
- Les montants de financement FASEP varient de 687 000 à 884 000 euros ;
- Les 7 projets en Chine concernent des études de type assistance technique à maîtrise d'ouvrage, principalement dans les domaines de l'alimentation en eau potable et de l'assainissement (définition de schémas directeurs pour l'amélioration des services publics et de la protection de l'environnement, orientations stratégiques pour la gestion des services publics, assistance technique à la programmation d'investissements de grande ampleur) ;
- Le projet en Indonésie concerne une étude de type assistance à maîtrise d'œuvre (études techniques de projets d'infrastructures) pour le réseau d'alimentation en eau potable d'une mégapole de l'île de Java Est.

La Chine, un fort potentiel économique et des problématiques croissantes dans le secteur de l'eau et de l'environnement

La Chine est devenue en l'espace des 25 dernières années une nouvelle puissance mondiale, riche de plus de 2132 milliards de dollars de réserves de change.

La Chine représente depuis quelques années pour les entreprises multinationales une base de développement privilégiée : de bonnes conditions de production industrielle locale, la mise en place d'activités Recherche et Développement innovantes, des possibilités d'interaction avec des grands groupes chinois en développement. Elle attire donc massivement pour son marché intérieur les investissements étrangers.

La réduction des ressources en eau, aggravée par l'accroissement des besoins et la pollution de l'environnement, conduit la Chine à subir régulièrement de sévères pénuries d'eau. Les ressources en eau ramenées au nombre d'habitants (2 200 m³/an/habitant) se situaient en 2007 à un niveau quatre fois moindre que la moyenne mondiale (8 500 m³/an/habitant).

Ainsi, 300 millions de personnes en Chine, principalement en milieu rural, n'avaient pas accès à une source d'eau potable en 2003.

Pour autant, les systèmes de production et d'adduction d'eau se développent à travers tout le pays, mais principalement dans les mégapoles et les villes secondaires.

Selon son 11^{ème} plan quinquennal, le gouvernement chinois a prévu que le total des investissements dans le secteur de l'eau s'élèvera à près de 1 trillion de yuan de 2006 à 2010. Une partie de cette somme – 300 milliards de yuan – est allouée à l'investissement dans les projets de traitement des eaux usées et d'assainissement de l'eau, et 100 milliards de Yuan sont consacrés à la rénovation du réseau et de l'infrastructure de la distribution de l'eau.

Le secteur de l'eau en Chine se caractérise également par une participation du secteur privé croissante pendant la dernière décennie : pendant cette période, plus de la moitié des projets du secteur de l'eau, faisant intervenir des investissements privés et dans les pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire, ont été mis en œuvre en Chine. Les investissements privés dans ce secteur pendant cette période sont estimés à 9 milliards de dollars.

Les entreprises chinoises, qui maîtrisent très bien les travaux d'adduction d'eau, sont donc les principaux artisans de ce développement.

Depuis une quinzaine d'années, la gestion des systèmes de distribution des eaux potables est mise progressivement en concession à des entreprises privées. Pour les grandes villes, ces concessions ont été gagnées par des entreprises multinationales (notamment françaises). Pour les villes secondaires, objets récemment de telles mises en délégation, des entreprises chinoises se positionnent également de manière très compétitive.

Malgré une législation de plus en plus stricte sur la question environnementale, la pollution des eaux demeure une pénible réalité : par exemple, en 2005 environ 60% des eaux des 7 rivières principales chinoises étaient cataloguées en classe de qualité 4 ou supérieure, considérées comme impropres à la baignade. En 2004, 1441 incidents relatifs à l'environnement étaient répertoriés en Chine, dont la moitié concernait la pollution des eaux.

Une forte implication du FASEP en Chine

50 financements FASEP-Etudes ont été accordés en Chine depuis 1996 (création de l'instrument). Sur ces 50, 31 concernent l'environnement au sens large pour un montant total de 17,1 millions d'euros, au sein desquels 20 projets touchent au secteur de l'eau (urbaine, agricole, hydroélectricité, y compris les projets d'environnement urbain avec la Banque Mondiale, qui comptent tous une dimension eau) pour un montant de 11,8 millions d'euros.

Les grands projets urbains de la Banque Mondiale se sont d'abord orientés vers les très grandes villes. Dans ce cadre, une forte collaboration s'est engagée avec le FASEP qui a été fréquemment sollicité pour la préparation de projets, notamment ceux contenant les volets eau potable et assainissement. Le nombre important de FASEP réalisés avec la Banque Mondiale en Chine constitue en soi un indicateur de l'intérêt apporté par le bureau régional de la Banque Mondiale à cet outil.

La Banque Mondiale, un acteur important du développement chinois

L'aide de la Banque Mondiale à la Chine est très développée (elle constitue aujourd'hui son premier client en volume de prêts) avec un encours concentré sur le secteur des transports, du développement rural, de l'énergie et le développement humain. Les projets les plus récents se sont concentrés vers les programmes sociaux et environnementaux résultant de la croissance rapide de la Chine. Aujourd'hui, 60 % des projets de la Banque ont une forte composante environnementale. Les projets urbains ont une priorité environnementale et comprennent l'eau potable, l'assainissement, les transports en commun et les économies d'énergie.

Au cours des 10 dernières années, l'équipe de la Banque Mondiale qui a supervisé ces projets a fait appel au fonds FASEP pour la mise au point de ces projets et la réalisation d'études de faisabilité (« appraisal reports »). Le dernier projet de ce type qui a fait appel au FASEP est celui de Bengbu qui marque d'ailleurs un tournant : il ne s'agit plus de très grands projets d'hydraulique urbaine comme à Chongqing ou Shanghai, mais de projets intégrés pour des zones moins développées portant sur le contrôle des crues, la limitation de la pollution des eaux et le développement rural et urbain. La nouvelle équipe de la Banque Mondiale suivant ces projets basée à Pékin, souhaite mettre l'accent sur le

développement des zones les moins favorisées, la protection de l'environnement et la lutte contre les pollutions.

Difficultés financières en Indonésie, notamment dans le secteur de l'eau

L'économie de l'Indonésie, fortement touchée par la crise asiatique de 1998, a su recapitaliser depuis son secteur bancaire, améliorer sa surveillance des marchés des capitaux, et stimuler la croissance et l'investissement. La croissance du PIB a été de l'ordre de 5,5% de 2004 à 2007. La dette externe (environ 45% du PIB) et un taux élevé d'inflation (6%) constituent toutefois deux problèmes économiques importants.

Aujourd'hui, la plupart (82%) des 318 régies municipales de gestion des eaux en Indonésie (PDAM) sont en situation de perte avec un passif historique à l'échelle du pays de l'ordre de 500 millions de dollars, dont l'apurement est à l'étude avec l'aide de la Banque Mondiale. La majorité des régies municipales PDAM sont effectivement en situation de sureffectif, et les performances de ces organismes dépendent principalement de la personnalité de l'équipe dirigeante, dont la stabilité n'est pas garantie.

Dans ces conditions, le secteur de l'eau est en crise financière : la dette paralyse les pouvoirs publics ainsi que la plupart des régies municipales, et gèle l'expansion et le développement des réseaux de distribution d'eau potable.

Seule la ville de Jakarta a fait l'objet jusqu'à présent d'une mise en concession pour 25 ans en 1997 à deux entreprises françaises. Les tarifs de vente de l'eau restent généralement à des niveaux trop faibles pour assurer une maintenance et un service corrects.

Seulement 39% de la population urbaine aurait un accès continu à l'eau potable.

Le problème de pollution des eaux de surface et des eaux souterraines à proximité des grandes agglomérations comme Jakarta ou Surabaya est énorme : dans le secteur de l'assainissement, les villes n'ont effectivement quasiment pas de réseaux de collecte (seulement 7 villes sur le pays ont des réseaux d'assainissement, quoiqu'encore embryonnaires). Par conséquent, la totalité des rivières dans ces zones sont polluées, et il est estimé par l'Agence Nationale de Protection de l'Environnement qu'une réduction de 90% de cette pollution serait nécessaire pour ramener la qualité des cours d'eau à un niveau compatible avec le développement d'une vie aquatique normale.

FASEP et RPE en Indonésie

Le nombre de financements par la DGTPE est relativement modeste en comparaison avec le volume des affaires développées en Chine :

- 7 FASEP réalisés, dont 2 dans le secteur de l'eau (1 en cours de réalisation), représentant 30% du volume des investissements du FASEP ;
- 5 projets RPE (dont aucun dans le secteur de l'eau) pour un volume total d'investissement de 18 millions d'euros.

Constats

L'application des questions évaluatives à la grappe de projets considérée a produit les constats suivants.

Pertinence en ce qui concerne l'effet de support (dans quelle mesure la conception des projets FASEP étudiés a-t-elle intégré l'objectif de permettre un effet de support aux politiques sectorielles dans les pays concernés ?)

L'intervention de la Banque Mondiale dans les programmes de développement concernés s'est appuyée sur une analyse préalable du contexte sectoriel et des besoins critiques identifiés avec les autorités locales.

Cet accompagnement des projets par la Banque Mondiale a permis d'assurer la cohérence des projets FASEP avec le contexte sectoriel, notamment pendant l'instruction et la sélection des dossiers.

Par ailleurs, ces projets d'amélioration de la gestion de l'eau potable, des déchets et de l'assainissement en environnement urbain ont été cohérents avec les grandes lignes de la stratégie Eau et Assainissement de la France.

Pertinence en ce qui concerne l'effet de levier (dans quelle mesure la conception des projets FASEP étudiés a-t-elle intégré l'objectif de permettre un effet de levier pour les prestataires français du secteur ?)

Les procédures d'information et de sélection des projets ont cerné le contexte concurrentiel du secteur de l'eau, dans lequel les entreprises françaises disposent d'une avance technologique reconnue. Les perspectives de retombées pour les entreprises françaises ont bien été prises en compte et justifiées lors de l'instruction initiale des dossiers FASEP : notamment, des lettres manifestant l'intérêt de grandes entreprises françaises présentes dans les pays ont soutenu les dossiers, et le financement des projets en aval par la Banque Mondiale a souvent constitué un argument fort pour les perspectives de retombées.

Complémentarité du FASEP avec le dispositif français d'aide pour les projets étudiés

D'autres instruments français de coopération appuient le secteur eau et assainissement en Chine et en Indonésie. La complémentarité du FASEP avec d'autres instruments d'aide au développement français (RPE, FFEM, AFD) a cependant été relativement peu réalisée (un seul cas de collaboration avec le FFEM sur Guangdong).

Du côté des entreprises françaises, le bureau d'études SOGREAH a régulièrement utilisé les VIE pendant les interventions FASEP étudiées en Chine, tandis que l'assurance crédit COFACE a été largement sollicitée par les entreprises françaises bénéficiant des retombées d'études FASEP. En revanche l'assurance prospection COFACE a été peu utilisée par ces grandes entreprises déjà bien implantées en Chine.

Les aides mobilisées (FASEP, RPE, VIE) sont très appréciées des entreprises rencontrées. Les entreprises pensent que le lien FASEP-RPE sera très attractif en particulier pour les projets à haute valeur ajoutée (séchage des boues, dessalement, microfiltration, etc.).

A contrario, les entreprises s'appuient peu sur les programmes de coopération traditionnels qui sont plus axés vers le développement institutionnel, la recherche et l'enseignement. Il n'y a pas de lien direct entre ces programmes gérés par le MAEE et les projets financés par le FASEP.

Cohérence avec les politiques sectorielles, analyse des risques (l'appui sectoriel fourni par la France et/ou d'autres bailleurs facilite-t-il la réussite des interventions FASEP étudiées ?)

La présence de la Banque Mondiale en tant que partenaire de tous les projets considérés a constitué un cadre de développement favorable pour les projets FASEP, et a été le garant d'une cohérence et d'une complémentarité de l'outil avec d'autres appuis sectoriels au pays.

Efficacité du FASEP en tant qu'étude (effectivité)

Toutes les études FASEP des projets de la grappe ont été menées à bien par le prestataire en intégralité et de manière conforme par rapport aux cahiers des charges (délais, contenus). A l'exception du FASEP de Hebei où la collaboration fut plus difficile, toutes les études ont recueilli une grande satisfaction de la part des autorités bénéficiaires. Chacun des 8 projets a utilement débouché sur la mise en œuvre de programmes d'investissements de travaux pour le développement du secteur de l'eau et de l'assainissement dans les villes considérées.

Effacité du FASEP vis-à-vis de débouchés (pour les opérateurs français dans la mise en œuvre des interventions en aval des projets FASEP)

Tous les projets en aval de la grappe de FASEP études considérée ont démarré leur mise en œuvre. Les travaux sont terminés pour les projets concernant les villes secondaires de Hebei.

Pour tous les autres projets, les travaux de réalisation des infrastructures sont toujours en cours. A l'exception du projet de Surabaya en Indonésie, des contrats restent à attribuer pour tous les autres programmes d'investissement considérés. Notamment, le FASEP conclu sur le principe de l'avance remboursable a produit le remboursement du coût des études grâce aux retombées obtenues en aval.

On constate cependant que les travaux de construction financés par la Banque Mondiale en aval immédiat des études FASEP n'ont généralement pas bénéficié à des entreprises françaises. Des fournisseurs français ont pu participer à ces opérations, comme un grand groupe par exemple par la vente de canalisations, mais de telles fournitures faites directement aux entreprises bénéficiaires demeurent difficiles à identifier et à quantifier.

Néanmoins, le développement par l'outil FASEP de l'expertise française dans le secteur de l'eau auprès des autorités chinoises a constitué une approche commerciale forte pour servir de tremplin aux multinationales françaises, qui ont décroché d'importants contrats de concession dans les différentes villes considérées.

Effizienz (appréciation des bénéfices obtenus en regard des moyens investis pour l'atteinte des objectifs)

Un des quatre FASEP considérés a été remboursé. Dans les villes concernées par les 3 autres FASEP, SOGREAH a remporté des contrats dont le montant total représente 5 fois les montants investis dans le FASEP. Les autres retombées obtenues par deux grands groupes en termes de concessions d'eau potable représentent des montants très importants mais le lien avec les études FASEP n'est que partiel.

Les activités de suivi-évaluation sont encore insuffisantes pour apprécier complètement les effets de leviers attendus et améliorer l'analyse de cet effet dans l'instruction initiale des dossiers.

La difficulté du contexte chinois et la rareté des bureaux d'ingénierie français ayant investi dans une implantation en Chine ont créé les conditions d'abonnement observées (présence de SOGREAH sur les 8 projets considérés). Un dispositif de suivi-évaluation est mis en place par la DGTPÉ et la Mission Economique tout au long de la mise en œuvre de chaque FASEP Etudes. Généralement, une fois l'opération terminée, on constate cependant que les informations en provenance des entreprises, bureau d'études et autorités locales s'espacent et deviennent insuffisantes pour permettent de tirer à termes les leçons positives et négatives des projets. Ainsi, la réunion de fin de prestations est souvent insuffisante pour identifier les retombées attendues pour l'industrie française.

Impact sur l'effet de support (dans quelle mesure l'intervention du FASEP dans les projets étudiés a-t-elle contribué au développement des pays bénéficiaires, notamment dans le renforcement sanitaire et environnemental?)

Il est encore trop tôt pour évaluer précisément les impacts des projets considérés en aval des FASEP en termes de renforcement sanitaire et environnemental des villes concernées. Il est toutefois indéniable que ces projets, tous accompagnés par la Banque Mondiale, concourent à un tel but, même si l'apport des études reste à un niveau très en amont de la programmation des infrastructures.

La courte durée des études FASEP et la règle de limitation de la part d'ingénierie locale à 10% du montant du FASEP n'ont pas favorisé un transfert significatif du savoir-faire des entreprises françaises dans les techniques de l'eau et de l'assainissement pour la formation des ingénieurs locaux.

Hors FASEP, il faut toutefois noter que les grandes entreprises françaises du secteur de l'eau ont formé un grand nombre de collaborateurs chinois, puisque l'intérêt d'une concession au secteur privé repose essentiellement sur la compétence technique et gestionnaire des personnels exploitants.

Impact sur l'effet de levier (dans quelle mesure l'intervention du FASEP dans les projets étudiés a-t-elle contribué à créer les conditions de valorisation des entreprises françaises concernées ?)

Les relations entre les bureaux d'études et la Banque Mondiale ont beaucoup profité du FASEP. Les nombreuses références acquises servent pour qualifier ces bureaux dans d'autres projets de la Banque Mondiale ou d'autres IFI.

Les études FASEP réalisées par SOGREAH ont très largement contribué à son implantation permanente en Chine. Cette présence et l'aide apportée par la France aux autorités locales ont permis de renforcer le positionnement commercial des entreprises françaises dans le secteur de l'eau et à y développer des partenariats privilégiés. Ce renforcement a contribué dans certains cas à l'obtention des concessions de distribution des eaux par deux grands groupes français.

Les entreprises françaises du secteur de l'eau bénéficient maintenant en Chine d'une considération particulière liée à leur avance technologique et organisationnelle. Du fait de l'adaptation rapide de l'ingénierie chinoise, garder cette avance nécessite toutefois des innovations perpétuelles.

Conclusions

Des deux dimensions portant l'ambition de l'outil FASEP (effet de support et effet de levier), l'effet de support est celui qui est le plus clairement atteint par les 8 études FASEP de la grappe de projet considérée :

- cet effet a constitué un objectif bien présent lors de l'instruction du dossier (notion de pertinence), en témoignent les demandes émanant des administrations et les lettres de soutien de la Banque Mondiale aux projets,
- la présence de la Banque Mondiale en tant que partenaire des projets a été le garant d'une cohérence et d'une complémentarité de l'outil avec d'autres appuis sectoriels au pays,
- la Banque Mondiale a apprécié la complémentarité de l'outil FASEP avec ses propres instruments d'aide au développement,
- les bénéficiaires ont quasiment tous manifesté auprès des Missions Economiques leur grande satisfaction vis-à-vis des études réalisées et de leur efficacité (à l'exception d'un projet) ;
- les projets en aval des études FASEP ont bien eu lieu (effectivité), pour certains encore inachevés,
- les projets menés en aval des études FASEP ont eu comme but principal le renforcement sanitaire et environnemental dans les régions concernées, leur impact reste toutefois encore indéterminé à ce stade d'avancement des projets, les infrastructures concernées étant trop récemment installées ou inachevées.

En ce qui concerne l'effet de levier, l'appréciation de l'outil FASEP est globalement positive d'un point de vue qualitatif, mais la quantification des retombées reste difficile à réaliser :

- le souci de l'effet de levier a bien été analysé pendant l'instruction des dossiers (notion de pertinence), en témoignent les lettres de soutien de deux grands groupes français et le souci systématique dans l'instruction du dossier de quantifier les retombées financières potentielles ;
- l'utilisation de l'outil FASEP est encore généralement déconnectée des autres instruments français d'aide à l'export (faible complémentarité), un seul cas de lien FASEP/FFEM ayant été développé pour Guangdong, mais la voie est maintenant ouverte en principe pour le développement de combinaisons du FASEP avec la RPE, les financements AFD et le FFEM ;
- en termes d'efficacité, la participation du bureau d'étude demandeur à des opérations ultérieures a été obtenue de manière significative pour SOGREAH (le FASEP sur Chongqing a été remboursé, et le montant global des contrats obtenus vaut environ 5 fois le montant global des investissements pour les FASEP) ; toutefois les participations d'autres entreprises françaises dans les projets directement en aval de l'étude FASEP sont rares, et le lien entre les FASEP considérés et d'autres contrats obtenus sur des projets connexes avec les autorités locales n'est pas évident.
- en revanche, le FASEP a contribué grandement à faire valoir auprès des autorités locales les mérites de l'expertise française dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, ce qui constitue un impact en termes d'image permettant indirectement l'obtention de contrats très significatifs ;
- les chances de retombées sont faibles si les opérations en question ne comportent pas une partie d'innovation technologique détenue par l'expertise française.

En Indonésie, le projet considéré à Surabaya est le seul FASEP terminé dans le secteur de l'eau, un autre étant en cours. Ce projet n'a pu réaliser l'effet de levier attendu : SOGREAH n'a pas obtenu d'autres contrats d'ingénierie ultérieurement dans ce pays, et les contrats de travaux pour le système AEP de Surabaya n'ont pas bénéficié à des entreprises françaises.

En Chine, le FASEP a constitué un soutien très apprécié de SOGREAH dans son processus d'implantation dans ce pays (maintenant bien établi avec 3 bureaux de représentation

permanente) en lui permettant notamment d'acquérir une bonne réputation vis-à-vis des autorités du secteur de l'eau et de l'assainissement et vis-à-vis des représentations locale de la Banque Mondiale :

Pour les autres entreprises déjà implantées en Chine, le FASEP a contribué à développer de bonnes relations entre les autorités locales et les intérêts français en général, ainsi qu'une reconnaissance de l'expertise française. Pour autant, les études FASEP ne sont généralement pas considérées comme un facteur déclenchant des différents contrats obtenus par ces différentes entreprises (à l'exception de quelques cas où ce lien a été reconnu).

L'analyse « SWOT » (Strength/Weakness/Opportunities/Threats) de l'outil FASEP produit le tableau suivant :

	Eléments favorables à l'effet de levier pour les entreprises françaises	Eléments néfastes à l'effet de levier
Attributs internes au FASEP	<p style="text-align: center;"><u>Forces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Potentielle rapidité de mise en œuvre • Correspondance avec des besoins importants dans le secteur eau et assainissement • Attractivité du don pour les autorités locales 	<p style="text-align: center;"><u>Faiblesses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Difficulté d'évaluer les perspectives de retombées, souvent indirectes • Investissement préalable de la part du bureau d'étude pour le montage du dossier • Seules des entreprises françaises déjà implantées en Chine et en Indonésie ont des chances de recueillir des retombées • Difficulté de lier le FASEP avec certains autres instruments d'aide française (RPE, AFD) (en cours d'évolution) • Impossibilité d'intégrer la réalisation de prototype de traitement
Attributs externes au FASEP	<p style="text-align: center;"><u>Opportunités</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Complémentarité avec les outils d'aide au développement d'autres bailleurs de fonds (Banque Mondiale, Banque Asiatique de Développement) 	<p style="text-align: center;"><u>Menaces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Evolution de l'expertise des pays ciblés, rendant à termes caduque la plus-value apportée par l'expertise française si celle-ci ne parvient pas à maintenir son avance technologique

Enseignements généraux

Enseignements relatifs au contexte indonésien

L'exemple du projet de Surabaya montre qu'en termes d'opportunités de contrats pour les opérateurs français, le fait que le projet en aval du FASEP soit financé sur fonds propres du gouvernement constitue un désavantage quasiment rédhibitoire lors de la sélection des entreprises, la qualité de l'offre française étant souvent insuffisamment considérée par rapport aux offres locales généralement moins disantes.

Enseignements relatifs au contexte chinois

Les projets du secteur de l'eau en Chine sont actuellement à un tournant comme une grande partie du développement chinois. Il ne s'agit plus de créer rapidement de grandes infrastructures dans les très grandes villes, ce point est en partie acquis, mais d'une part de développer de nouvelles techniques qui permettront de satisfaire à des normes environnementales chinoises de plus en plus contraignantes et d'autre part de rattraper le retard en infrastructure des villes secondaires. La Banque Mondiale se place résolument sur le thème du développement des zones les moins favorisées. Le FASEP peut aider dans ces deux domaines.

Instruction des dossiers FASEP

La récente réforme recueillie de la part des bureaux d'études consultés une appréciation généralement très positive. La mise en œuvre pratique de certains points de la réforme soulève toutefois quelques questionnements :

- la fiche de pré-instruction est envisagée par les entreprises comme un moyen d'obtenir de la part de la DGTPE un avis rapide sur les chances de réussite d'une proposition de montage FASEP (de manière d'une part à constituer un « think-tank » entre la DGTPE et le réseau des PME, et d'autre part à éviter à l'entreprise candidate d'investir des moyens conséquents dans la constitution d'un dossier voué à l'échec). Cette nouvelle étape, conçue pour être synthétique et rapide, ne doit pas dériver vers des contraintes et des délais supplémentaires ;
- les modalités de constitution et de fonctionnement des clubs d'entreprises pour le parrainage des projets FASEP sont à définir (conditions d'admissibilité au Club, nature des engagements des participants, etc.).

Recommandations relatives à l'effet de support

Suivi des opérations de financement majeures dans le secteur de l'eau

En Chine, la nouvelle équipe de la Banque Mondiale qui suit les projets d'infrastructure et d'environnement ne connaît pas aussi bien le FASEP que l'équipe précédente. Il est souhaitable qu'une concertation et une évaluation prospective des différents projets de la Banque Mondiale soient réalisées afin que des opportunités de collaboration en termes d'implication du FASEP puissent se construire en bonne intelligence.

Plus généralement, une concertation stratégique avec les toutes les Institutions Financières Internationales opérant dans le secteur de l'eau en Asie serait bénéfique en termes de support aux pays par la mise en œuvre de nouvelles études FASEP.

Recommandation n°1 (effet de support) :

Objectif :

Analyser les perspectives stratégiques de support, développer la complémentarité de l'outil FASEP avec les instruments des Institutions Financières Internationales (information, collaboration)

Moyens :

- a. *diffuser auprès des bailleurs les caractéristiques de l'outil FASEP (versions anglaises de tous les supports d'information);*
- b. *planifier une concertation stratégique régulière avec les représentations locales des bailleurs du secteur (Banque Mondiale, Banque Asiatique de Développement, Fonds Européen de Développement, etc.) pour identifier les collaborations possibles du FASEP avec les divers programmes de financement en gestation.*

En comparaison avec d'autres outils de financement internationaux, le RPE ou les financements AFD tendent à être moins bien considérés par les autorités chinoises ou indonésiennes. L'adjonction à un projet RPE ou financement AFD d'un don d'études par le biais du FASEP pourrait rendre cette combinaison plus attractive pour les autorités, tout en développant de nouvelles expertises pour les bénéficiaires.

Recommandation n°2 (effet de support) :

Objectif :

Augmenter la complémentarité entre le FASEP et d'autres instruments français d'appui au développement pour permettre le déploiement de l'appui français en fonction des besoins des pays en matière technologique

Moyen :

Développer la liaison FASEP-RPE ou FASEP-AFD

Promouvoir le mode de gestion de l'eau « à la française »

Le secteur de l'eau en France a été précurseur de deux types de fonctionnement caractéristiques :

- le développement des agences de bassin en France dans les années 60 et 70 ;

- le système de concession à une entreprise privée des services de gestion de l'eau et de l'assainissement.

De nombreux pays en développement ou émergents débutent la mise en œuvre de tels dispositifs institutionnels. L'expérience française dans ces deux domaines pourrait être avantageusement transmise dans ce pays par le biais de formations intégrées dans certaines études FASEP (volet transfert de compétences).

Recommandation n°3 (effet de support) :

Objectif :

Répondre à des besoins croissants en termes de gestion intégrée des ressources à l'échelle des bassins versants, de maîtrise des flux polluants et en termes de rationalisation des services de distribution d'eau potable

Moyens :

Développer des études FASEP apportant des formations dans deux domaines bien maîtrisés par l'expertise française :

- *le fonctionnement technique et institutionnel des agences de bassins ;*
- *l'optimisation dans la gestion des services d'eau et d'assainissement.*

Recommandations relatives à l'effet de levier

Soutien au positionnement technologique des entreprises françaises

Comme indiqué précédemment, le développement urbain en Chine se situe à un tournant : le focus initialement porté sur les mégapoles se déplace maintenant sur les villes secondaires, pour lesquelles les technologies des infrastructures dans le secteur de l'eau sont relativement basiques. Des opportunités de haute technologie pourraient être identifiées, mais de manière ciblée.

Il est donc de plus en plus difficile pour les entreprises françaises de se placer en constructeurs ou en concessionnaires de centres secondaires en Chine. La concurrence locale est très forte et dans le cas des concessions, elle est prête à réduire fortement les prix en pensant pouvoir se rattraper ultérieurement par le biais d'arrangements locaux impossibles à des sociétés étrangères.

La nature fortement concurrentielle du marché chinois et les difficultés à obtenir des retombées pour les opérateurs français en aval des FASEP nécessitent donc une forte veille commerciale et une bonne concertation entre les Missions Economiques, les bureaux d'études et entreprises françaises, avec des objectifs clairs pour maximiser les chances de retombées.

Objectif :

Organiser une veille commerciale concertée pour identifier les marchés porteurs accessibles aux entreprises françaises par le biais de l'outil FASEP

Recommandation n°4 (effet de levier) :

Organiser dans chaque pays ciblé une concertation régulière entre les entreprises françaises du secteur de l'eau, les bureaux d'études et les Missions Economiques pour évaluer l'intérêt du FASEP pour ces entreprises, dans une perspective stratégique (pénétration de nouveaux marchés, développement de technologies nouvelles)

Recommandation n°5 (effet de levier) :

Pour chaque FASEP constituer un club d'entreprises qui se réunira à au moins trois intervalles (au démarrage du FASEP, à mi-parcours, après la phase finale) pour bien adapter les prestations FASEP aux demandes des entreprises et leur permettre de bénéficier des bonnes relations qui peuvent exister entre le bureau d'études et le client. Ce point a déjà été proposé dans la réforme FASEP, il a tout son sens en Chine. Les modalités de fonctionnement de ce club restent néanmoins à définir.

L'ingénierie française est fortement innovante, notamment dans les métiers de l'eau et de l'environnement, tandis que le marché chinois représente un fort potentiel en termes de besoin de technologies optimisées et adaptées aux questions actuelles de développement durable. Les effets de leviers pour les opérateurs français ont plus de chances de se produire lorsque les études FASEP développent des technologies innovantes, reprises par la suite au niveau des termes de référence des appels d'offre de travaux.

De telles technologies ne peuvent se développer que si la démonstration de leurs avantages concurrentiels par rapport à des solutions conventionnelles a pu être faite aux yeux des autorités chinoises.

La possibilité d'intégrer dans les études FASEP la mise en place et le test d'installations pilotes de traitement serait de nature à convaincre les autorités locales des mérites de dispositifs optimisés.

Par ailleurs, l'association de financement FASEP et RPE pour créer des installations pilotes devrait être renforcée et la possibilité d'utiliser le FASEP pour la mise en place de prototypes en Chine devrait être approfondie.

Dans le domaine du traitement des boues de stations d'épuration où l'AFD peut intervenir, le lien entre FASEP et prêt AFD permettrait également d'aboutir à des packages attractifs pour les autorités.

Objectif :

Aider les entreprises françaises du secteur de l'eau à placer leurs nouvelles technologies (recyclage des eaux usées dans les zones arides du Nord, séchage des boues de station d'épuration, microfiltration, dessalement des eaux, etc.)

Recommandation n°6 (effet de levier) :

Autoriser l'utilisation des fonds FASEP pour la réalisation d'installations pilote ou prototypes

Recommandation n°2bis (effet de levier) :

Développer la liaison FASEP-RPE ou FASEP-AFD (cf. recommandation n°2)

Soutien des entreprises dans leurs activités à l'export

D'une manière générale, les petites et moyennes entreprises françaises du secteur sont peu présentes en Chine, même si elles disposent de technologies innovantes.

Le FASEP constitue un excellent moyen de pénétrer un marché à l'export. Pour autant, à moins qu'il ne soit répliqué de manière à assurer des prestations continues pendant plusieurs années (ce qui est rarement le cas), il ne suffit pas aux entreprises françaises et en particulier aux PME pour permettre leur implantation dans le pays, même si les marchés sont porteurs à terme (les activités actuelles de Sogreah en Chine prouvent que des marchés sont possibles). Les risques, notamment financiers, encourus par les entreprises dans cette opération sont souvent de nature à dissuader une telle implantation.

Le « FASEP garantie », qui vise à couvrir une partie de ces risques, reste relativement peu utilisé par les entreprises françaises. Une analyse de ce point et de son attractivité pour les PME françaises reste à faire.

Le réseau des outils d'aide à la prospection commerciale est également à valoriser pour inciter les PME à démarcher des opportunités à l'export.

Objectif :

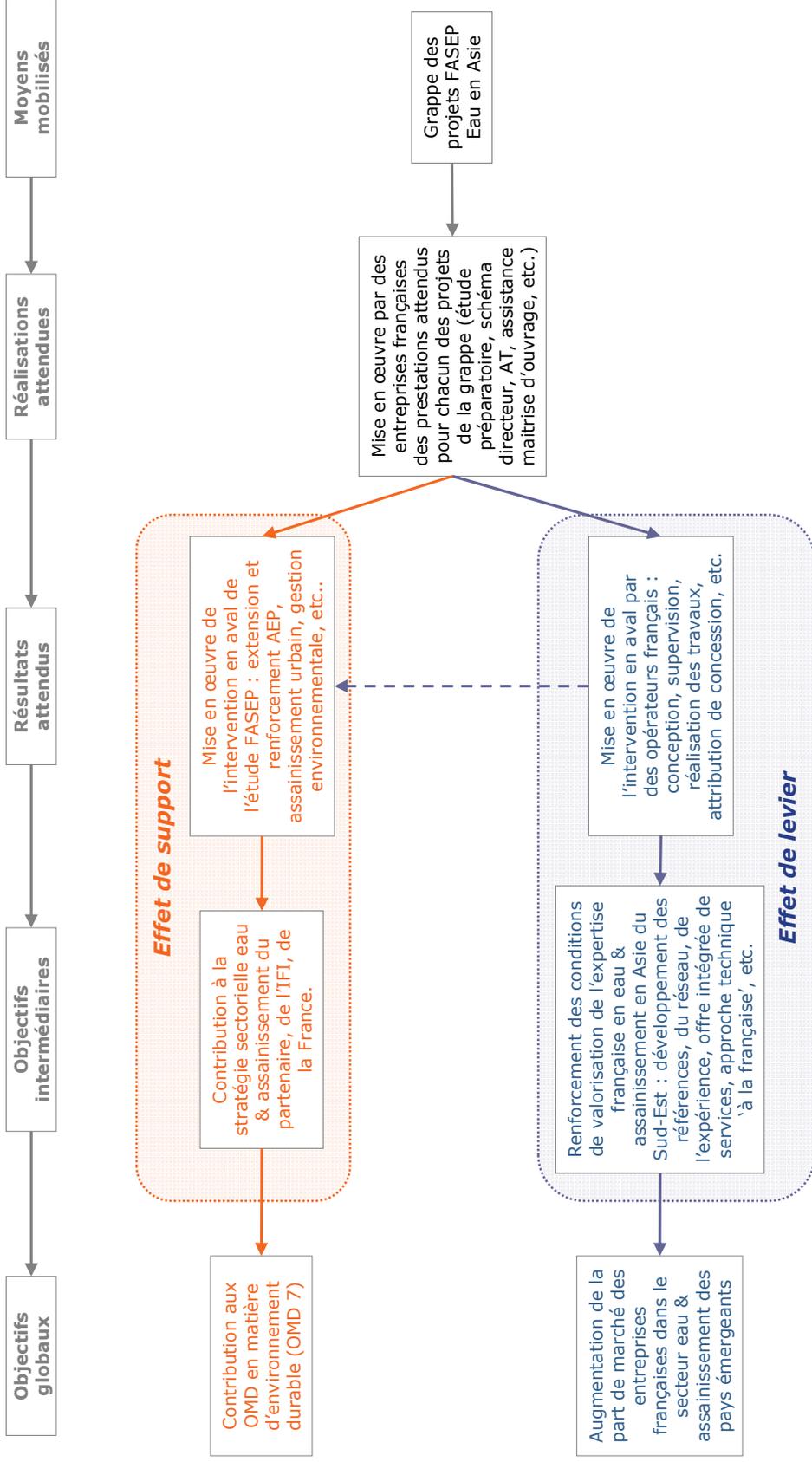
Développer les opportunités des PME à l'export

Recommandation n°7 (effet de levier) :

Poursuivre la diffusion de l'information auprès des PME concernant les outils d'aide à la prospection commerciale et à l'implantation (Coface, Fasep Garantie)

ANNEXES

GRAPPE DE PROJETS DU FASEP EAU EN ASIE - DIAGRAMME D'OBJECTIFS -



GRAPPE DE PROJETS ANALYSÉE

n°	Pays	Projet	Type de prestation	Populations concernées par le projet	Domaine technique	Période des prestations
632	Chine	Projet d'approvisionnement en eau et assainissement d'eaux usées pour la municipalité de Ningbo (6 Ms d'habitants), financement par la Banque mondiale (162 Ms USD)	Design review and Advisory services - projet de gestion intégrée des ressources en eau/schéma directeur général puis assistance technique	Ningbo (6 Ms d'habitants)	eau et assainissement	janvier à septembre 2005
625	Chine	Recherche de solutions aux problèmes environnementaux du Delta de la rivière des Perles - PRD1 (Shenzhen) et PRD3 (Foshan)	Projet de gestion intégrée des ressources en eau/ Schéma directeur général puis Assistance technique en phase études	Foshan (6 Ms d'habitants)	assainissement, déchets, environnement	novembre 2004 à octobre 2007
527	Chine	Recherche de solutions aux problèmes environnementaux du Delta de la rivière des Perles (PRD)/projet de gestion environnemental financé par la Banque mondiale (400 Ms USD)- PRD1 (Canton)	Projet de gestion intégrée des ressources en eau/ Schéma directeur général puis Assistance technique en phase études	Canton (10 Ms d'habitants)	assainissement, déchets, environnement	décembre 2002 à janvier 2004
454	Chine	projet d'environnement urbain de la ville de Shanghai (SHUEP : 1 Md USD), 1ère tranche sur le secteur de l'assainissement (450 Ms USD).	Schéma directeur (programmation investissements)	Shanghai (17 Ms d'habitants)	assainissement	septembre 2003 à avril 2005
233	Chine	Projet d'eau et d'assainissement pour 4 villes de province de Hebei (Shijiazhuang, Tangshan, Handan et Quinghuangdao)	Etude préparatoire : faisabilité et planification	4 villes (5 millions d'habitants)	eau et assainissement	avril 1998 à août 1999
669	Chine	Amélioration du niveau des services dans les domaines de l'alimentation en eau, de l'assainissement et des déchets : "Liaoning Medium Cities Urban Infrastructure Projets" (eau potable, assainissement, déchets solides), financé par la Banque mondiale à hauteur de 50% avec un prêt de 150 Ms USD.	Assistance technique à la programmation d'investissements pour l'amélioration des services concernant l'eau, l'assainissement et les déchets.	20 sous-projets considérés pour 12 finalement développés pour 7 villes moyennes.	eau, assainissement, déchets	juillet 2005 à août 2006
593	Chine	Etude préparatoire du projet d'environnement urbain des villes secondaires de la municipalité de Chongqing (CUEP II), financé par la Banque mondiale par un prêt de 150 à 200 Ms USD.	Assistance technique à la programmation d'investissements pour l'amélioration des services concernant l'eau, l'assainissement et les déchets.	Municipalité de Chongqing (34 Ms d'habitants)	assainissement, déchets, environnement	novembre 2003 à février 2005
605	Indonésie	Assistance technique au service des eaux de Surabaya : préparation des dossiers d'appel d'offre pour l'extension de l'usine de traitement AEP de Karang Pilang et pour l'extension du réseau de distribution d'eau.	Assistance à maîtrise d'œuvre (études et DAO)	Surabaya (2,7 Ms d'habitants)	alimentation en eau potable	octobre 2007 à juillet 2008

COMPOSITION DU COMITE DE PILOTAGE

1. PRÉSIDENT :

- Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de la Mer, M. Philippe FOLLENFANT, Inspecteur général des mines, membre permanent du Conseil général de l'environnement et du développement durable

2. SECRÉTARIAT DU COMITÉ DE PILOTAGE :

- Ministère de l'Economie de l'Industrie et de l'Emploi, Direction générale du Trésor et de la Politique économique (DGTPE), Unité d'évaluation, Mme Marie CASTILLO, adjointe au Chef de l'Unité

3. MINISTÈRES :

Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi (MINEIE)

- Direction générale du Trésor et de la Politique économique (DGTPE), Fininter 2, M. Benjamin FRENAIS DE COUTARD, adjoint au Chef de bureau
- Direction générale du Trésor et de la Politique économique (DGTPE), Bilat 3, M. François LAVOUE, adjoint au Chef de bureau

Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de la Mer (MEEDDM)

- Direction des Affaires économiques et internationales, M. Gilles DAVID, Chef du bureau du développement des exportations

4. AGENCE FRANCAISE DE DEVELOPPEMENT :

- Direction des opérations, eau et assainissement, M. Pierre LORILLOU
- Direction des opérations, eau et assainissement, M. Sylvain ROUZEAU
- Direction de la stratégie, évaluation et capitalisation, M. Frédéric GORSE

5. PERSONNALITES EXTERIEURES :

- Institut de recherche pour le développement (IRD)-DIAL, M. Javier HERRERA, directeur
- Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), M. Bruno LIDON
- Partenariat Français pour l'eau, Mme. Nathalie CHARTIER-TOUZE, déléguée générale

GRILLE D'APPRECIATION DES TRAVAUX DES CONSULTANTS

Evaluation d'une grappe de 8 projets Fasep dans le secteur de l'eau en Asie Notation par les membres du comité de pilotage (Octobre 2009)

1. Justification, buts et objectifs de l'évaluation	--	-	=	+	++
------------------------------------------------------------	----	---	---	---	----

Le rapport indique pourquoi et pour qui l'évaluation est entreprise, et pourquoi à ce moment-là. Le but de l'évaluation est conforme à l'apprentissage et à la redevabilité, et les objectifs définissent ce que l'évaluation se propose d'atteindre. **Notation exacte : 4,40/5**

Commentaires : les objectifs de l'évaluation sont clairement définis. Les réunions du comité de pilotage ont permis aux évaluateurs de bien cerner le mandat de l'étude.

2. Le champ de l'évaluation	--	-	=	+	++
------------------------------------	----	---	---	---	----

Le domaine d'étude est clairement déterminé (problèmes abordés, financements, durée, types d'intervention, couverture géographique, groupes cibles...). Le rapport d'évaluation analyse la logique d'intervention et établit les constats à différents niveaux (intrants, activités, résultats et impacts). Les critères du CAD sont appliqués. Les critères non utilisés sont explicités ainsi que d'autres critères éventuellement introduits. Les questions évaluatives sont clairement renseignées. **Notation exacte : 4,20/5**

Commentaires : le champ de l'évaluation est clairement défini comme la grappe de projets retenus. Les questions évaluatives validées par le comité de pilotage permettent une analyse pertinente sur la base des critères du CAD. Quelques questions sont traitées de manière incomplète en raison de leur complexité.

3. Contexte	--	-	=	+	++
--------------------	----	---	---	---	----

La politique du donateur et celle du partenaire sont exposées, ainsi que leurs objectifs et stratégies respectives. Les éléments du contexte sur le plan institutionnel et socio-politique sont présentés, ainsi que les modalités d'intervention. **Notation exacte : 4,10/5**

Commentaires : la politique du donateur est bien exposée, celle du partenaire pourrait être plus détaillée.

4. Méthodologie	--	-	=	+	++
------------------------	----	---	---	---	----

Le rapport décrit les méthodes d'évaluation appliquées, le processus adopté, en démontrant leur validité et leur crédibilité. Les choix sont justifiés et les limites ou défauts éventuels sont explicités. Les différentes parties prenantes sont impliquées dans l'évaluation. Le rapport indique les modalités de choix des protagonistes et de leur participation. Les critères de sélection d'un échantillon sont présentés et justifiés. **Notation exacte : 4,40/5**

Commentaires : les choix retenus sont bien explicités et le processus d'analyse est bien décrit. Les modalités de choix des consultants sont détaillées en annexe du rapport.

5. Sources d'information	--	-	=	+	++
---------------------------------	----	---	---	---	----

Le rapport expose dans le détail les sources d'information utilisées et assure leur validité par un croisement des données et l'application de méthodes variées. Les personnes interviewées et les documents consultés sont cités dans le rapport, en respectant les aspects de confidentialité. **Notation exacte : 4,10/5**

Commentaires : la liste des entretiens est exhaustive. Des entretiens avec les responsables du FFEM ainsi que l'AFD (Paris) et du MAEE (aide au développement) auraient pu être utilement menés pour étayer le volet sur la complémentarité des aides.

6. Indépendance	--	-	=	+	++
------------------------	----	---	---	---	----

Le rapport confirme l'indépendance des évaluateurs en mentionnant ouvertement les éventuels conflits d'intérêts. L'équipe d'évaluateurs, établie de manière équilibrée (genre et consultants locaux), et disposant d'experts de qualifications diverses, confirme qu'elle a pu travailler librement et sans interférences, en ayant eu accès à toutes les informations pertinentes et disponibles. **Notation exacte : 3,80/5**

Commentaires : la note obtenue s'explique par une notation très étalée. Un membre du comité de pilotage a estimé que ce point ne ressortait pas du rapport (note : 1/5). Deux autres ont jugé que ce point a été très bien traité (note : 5/5).

7. Éthique	--	-	=	+	++
-------------------	----	---	---	---	----

L'évaluation assure une démarche attentive au bien être des participants, menée de manière intègre, respectueuse de l'anonymat et de la confidentialité. Les membres de l'équipe ont été en mesure de se dissocier de certains jugements ou recommandations. Les désaccords sont présentés. **Notation exacte : 3,40/5**

Commentaires : un des membres du comité de pilotage ne comprend pas bien cet item (notation : 3/5). Un autre estime qu'il n'est pas pertinent et ne l'a donc pas noté. Un autre juge qu'il ne ressort pas du rapport (notation : 1/5).

8. Garantie de la qualité	--	-	=	+	++
----------------------------------	----	---	---	---	----

Les diverses parties prenantes ont eu l'occasion de se prononcer et de commenter les constats, jugements et recommandations. Le contrôle qualité est effectué tout au long de la démarche d'évaluation. **Notation exacte : 4,50/5**

Commentaires : globalement, les parties prenantes ont pu s'exprimer et faire valoir leur point de vue. La démarche d'assurance-qualité-si elle existe- suivie par les consultants ne transparait pas du rapport. Du coté des membres du comité de pilotage, la démarche a été garantie par plusieurs réunions de travail avec les consultants.

9. Pertinence des résultats de l'évaluation	--	-	=	+	++
----------------------------------------------------	----	---	---	---	----

Les constatations et les enseignements tirés sont pertinents au regard des objectifs de l'évaluation. Tout décalage étant expliqué. L'évaluation est conduite dans les limites de temps et de budget prévus au départ. **Notation exacte : 4,30/5**

10. Exhaustivité	--	-	=	+	++
-------------------------	----	---	---	---	----

Le rapport d'évaluation traite de toutes les questions posées. Il comporte une synthèse. Les conclusions, recommandations et enseignements tirés sont exposés de manière logique, clairement et sont étayés par des constatations et des analyses, présentées de manière logique. **Notation exacte : 4,30/5**

Commentaires : SEE et Burgeap ont mené un travail de qualité. La méthodologie a été respectée et les recommandations peuvent être considérées comme pertinentes. La transcription des enquêtes est très instructive. Toutefois, pour un des membres du Comité de pilotage, certaines conclusions peuvent apparaître un peu abstraites et ne sont pas soutenues par des constatations concrètes issues de l'observation. Par ailleurs, pour un autre membre du Comité de pilotage, il aurait été intéressant d'approfondir davantage l'analyse relative au renforcement des capacités des bénéficiaires.

DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR ET DE LA POLITIQUE ÉCONOMIQUE
Unité Évaluation des activités de développement
Télédoc 649 - 139, rue de Bercy
75572 Paris CEDEX 12
developpement-eval@dgtp.e.fr

Septembre 2009