

L'EFFICACITE DE LA COOPERATION AU DEVELOPPEMENT



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des
affaires étrangères DFAE

Mesure d'efficacité au sein de la Direction du développement et de la coopération (DDC)

Depuis 14 ans, la DDC est engagée dans un projet ambitieux en Tanzanie. Réalisé en collaboration avec le gouvernement du pays, d'autres donateurs et des organisations non gouvernementales, il vise à aider l'ensemble de la population à se protéger contre le paludisme, l'une des maladies les plus lourdes de conséquences en Tanzanie. Pour atteindre cet objectif, un système national de distribution de moustiquaires a été mis en place et une campagne d'information a été menée auprès de la population pour la sensibiliser à la gravité de cette infection et aux moyens de la prévenir.

A ce jour, plus de 28 millions de moustiquaires ont été distribuées en Tanzanie. La campagne de sensibilisation a été efficace puisque 80 % des familles dorment désormais sous ces filets. Entre 2000 et 2010, le taux de mortalité infantile a régressé de 48 %, les taux d'infection par le paludisme ont été réduits de 85 % dans le Sud du pays et, selon les estimations, 60 000 cas de décès ont pu être évités chez les enfants en bas âge (moins de cinq ans) grâce à la généralisation de l'utilisation des moustiquaires.

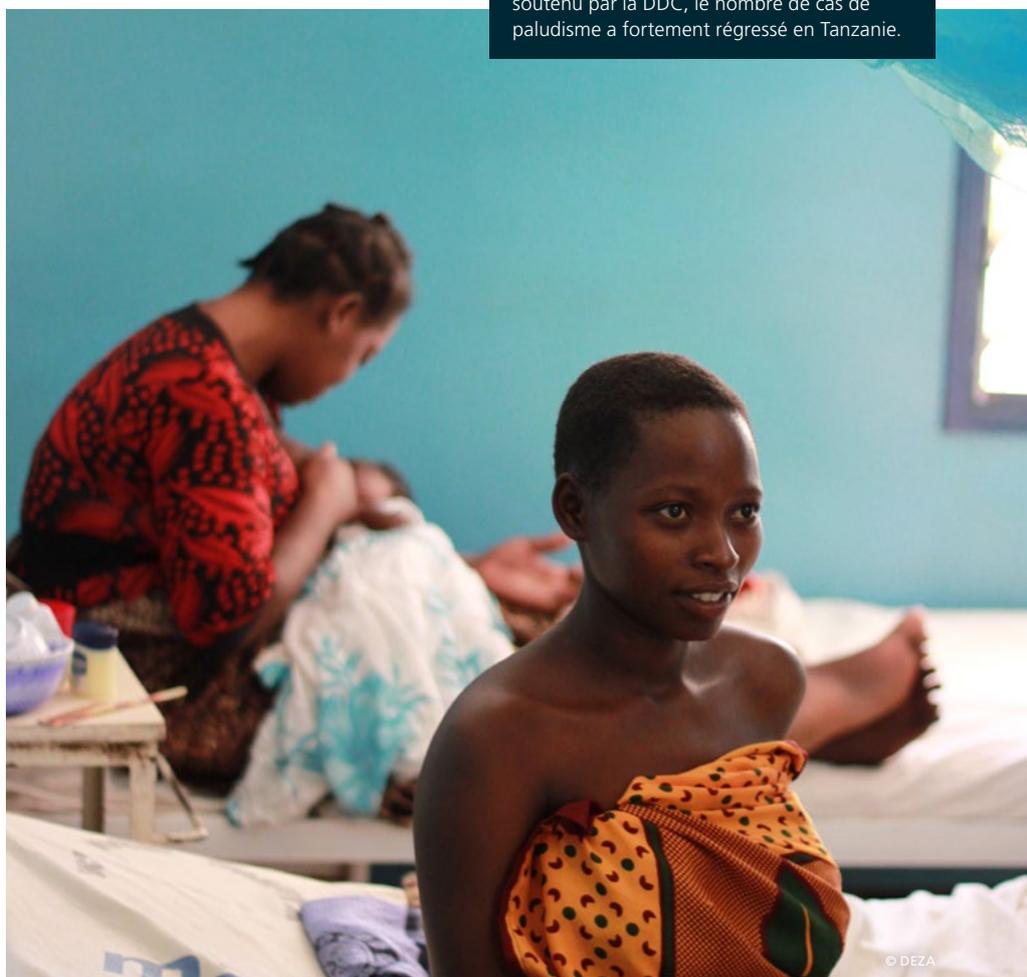
Qu'entend-on par « efficacité » en matière de coopération au développement ?

La DDC a pour mandat de contribuer à la réduction de la pauvreté dans le monde et à améliorer les conditions de vie des groupes-cibles dans ses pays partenaires. Il est donc aussi de son devoir de démontrer que ses différents projets ont été correctement réalisés et que les mesures prévues ont été mises en œuvre, mais aussi de rendre compte des progrès réels dont ont ainsi bénéficié les groupes de population visés. Pour démontrer l'efficacité du travail accompli, la mesure d'efficacité fait partie intégrale du travail de la DDC et de ses partenaires. Elle a comme but de mettre en évidence les effets à court terme et à long terme et permet de mieux comprendre pourquoi certains projets ont un plus fort impact que d'autres. Par « effets », on entend les changements concrets qui sont apportés par les différents projets et qui, dans leur ensemble, permettent de juger de l'« efficacité » de la démarche de la DDC.

Comment démontrer l'efficacité d'un projet

La mesure d'efficacité d'un projet commence dès le stade de sa planification par la DDC et ses partenaires, qui doivent alors définir comment sera mesuré le niveau de réalisation des objectifs fixés. Le synoptique qui suit explique la façon dont la DDC élabore les indicateurs d'efficacité pour ses projets. Il présente le déroulement concret des différentes étapes en prenant pour exemple le projet réalisé en Tanzanie.

Le paludisme a des effets particulièrement graves chez les femmes enceintes et les jeunes enfants. Des moustiquaires leur permettent de se protéger plus efficacement contre l'infection. Grâce à un projet soutenu par la DDC, le nombre de cas de paludisme a fortement régressé en Tanzanie.



Synoptique – La mesure d’efficacité au sein de la DDC

PLANIFICATION	Objectifs généraux Toutes les interventions de la Suisse dans un pays prioritaire répondent aux objectifs de la politique de développement et s’inscrivent dans le cadre des stratégies sectorielles de l’Etat partenaire. Elles répondent également aux exigences du mandat légal de la DDC.	Les objectifs de la DDC en Tanzanie correspondent à ceux énoncés dans le Plan de développement quinquennal (FYDP) du gouvernement tanzanien. Actuellement, les trois axes prioritaires sont les suivants : santé (notamment paludisme), emploi et revenus, gouvernance.
	1 Définition des objectifs du projet – Quel est l’effet visé dans le cadre du projet ?	Effet visé pour ce projet : diminution significative du nombre de cas de paludisme, surtout chez les enfants en bas âge et les femmes enceintes, pour qui le paludisme est particulièrement grave.
	2 Développement du modèle d’efficacité – Comment atteindre les objectifs visés dans le cadre du projet ? Le modèle d’efficacité met en évidence les activités du projet et les résultats qu’il devrait atteindre à travers ses activités.	Avec des activités telles que les campagnes de sensibilisation, la formation du personnel soignant et la distribution de moustiquaires, l’effet visé est le suivant: réduction du taux d’infection par le paludisme grâce à la généralisation de l’utilisation des moustiquaires subventionnées au sein des familles.
REALISATION ET MONITORING	3 Planification de la mesure d’efficacité – Comment mesurer et évaluer l’efficacité du projet ? Les critères de mesure d’efficacité tiennent également compte des facteurs externes pouvant avoir une influence sur les objectifs (et indicateurs). Il peut s’agir d’autres projets en cours, de l’évolution des prix, etc.	Définition d’indicateurs permettant de mesurer les progrès au niveau des différents objectifs. Des valeurs-cibles sont établies pour chaque phase, p.ex: › Pourcentage de familles dormant systématiquement sous une moustiquaire : de 45 % en 2009/2010 à 80 % en 2015. › Taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans: de 81/1000 (2009/2010) à 47/1000 (2015)
	4 Collecte des données : sur la base des indicateurs définis, la DDC collecte régulièrement des données pendant toute la durée du projet et en assure ainsi le « monitoring ».	Données sur les cas de paludisme, la mortalité infantile et l’utilisation des moustiquaires. Sources : › National Demography and Health Survey › HIV and Malaria Indicator Survey › Sondages auprès des ménages
EVALUATION	5 Evaluation de l’efficacité – Que montrent les données recueillies quant aux effets du projet ? En effectuant des analyses périodiques des données recueillies, la DDC vérifie si le projet permet d’obtenir les résultats escomptés.	Le projet en Tanzanie a déjà été évalué plusieurs fois par des experts indépendants : notamment pour la revue « Malaria Journal » (2011 et 2013) et dans le cadre du rapport d’efficacité « Santé » (2015) de la DDC ainsi que de l’évaluation de sa stratégie en Tanzanie 2011-2014. Une dernière évaluation externe est prévue à l’achèvement du projet (2018).
	6 Exploitation des acquis. L’évaluation de l’impact du projet doit permettre d’identifier à la fois les facteurs de réussite et les causes d’échec. Les leçons tirées constituent d’importantes bases de décision pour la DDC. Elles sont essentielles pour le développement continu de ses instruments, tout en lui permettant d’évoluer et d’apprendre en permanence.	En vue des excellents résultats de ce projet, le gouvernement de Tanzanie applique la stratégie de lutte contre le paludisme au niveau national. Les enseignements tirés du projet tanzanien pourront être exploités par la DDC dans le cadre de programmes réalisés dans d’autres pays.

Quels sont les instruments utilisés par la DDC pour démontrer l'efficacité?

Démontrer l'efficacité n'est pas une fin en soi mais un moyen d'améliorer en permanence le travail accompli par la DDC et ses partenaires. On distingue deux types d'instruments : le monitoring et l'évaluation.

→ **Monitoring** : ce processus consiste à recueillir périodiquement des données sur les objectifs réalisés à partir des indicateurs établis. La DDC vérifie ainsi si les buts poursuivis sont en voie d'être atteints et elle peut réagir rapidement si tel n'est pas le cas. Il est parfois nécessaire d'adapter les activités en cours pour pouvoir réaliser les objectifs visés.

En tant que pays donateur, la Suisse s'est engagée dans la Déclaration de Paris de 2005 à adapter ses stratégies aux besoins et aux priorités des pays partenaires. Ainsi, d'entente avec le gouvernement tanzanien, il a été décidé de privilégier les secteurs de la santé, de l'emploi / des revenus et de la gouvernance. La DDC en a tenu compte pour définir sa stratégie pour la Tanzanie, portant sur une période de quatre ans, et fixer des objectifs en conséquence.

Par ailleurs, chaque année, la DDC organise cinq **évaluations indépendantes**. Celles-ci sont réalisées par des spécialistes externes et coordonnées par la Section Evaluation et Contrôle de Gestion de l'Etat-major de direction, qui travaille en toute indépendance des unités opérationnelles. Ces évaluations portent toujours sur un ensemble de projets, relevant généralement de l'une des priorités thématiques du

Enfin, le travail accompli par la DDC fait l'objet d'examen réguliers par le Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD) qui publie les résultats dans son rapport « Examen par les pairs des membres du CAD ».

Comment évaluer l'efficacité des contributions aux organisations internationales ?

Les contributions aux organisations internationales – telles que UNICEF ou le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) – font également l'objet d'évaluations systématiques. La DDC soumet ses contributions aux organisations internationales à un monitoring régulier et a élaboré à cette fin son propre outil de suivi : le « Core Contribution Management » (CCM). Des évaluations sont également réalisées en collaboration avec d'autres donateurs dans le cadre du « Multilateral Organisation Performance Assessment Network » (MOPAN).

La DDC accorde une priorité absolue à la qualité de ses évaluations. Celles-ci sont réalisées conformément aux critères d'évaluation internationaux du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. La DDC applique également les normes et spécifications de la Société suisse d'évaluation (SEVAL). Les principaux critères d'évaluation sont :

- **Pertinence** : le projet est-il adapté au contexte ?
- **Efficacité** : les objectifs du projet ont-ils été atteints (p.ex. : utilisation systématique de moustiquaires) ?
- **Efficiences** : les ressources les moins coûteuses possible permettent-elles de produire les résultats escomptés ?
- **Durabilité** : les résultats positifs obtenus sont-ils durables ?
- **Impact** : les objectifs généraux sont-ils atteints (p.ex. : diminution du nombre de cas de paludisme en Tanzanie) ?

→ **Evaluation** : une évaluation est une analyse externe d'un ou de plusieurs projets ou stratégies qui apprécie les résultats obtenus et indique le degré d'efficacité d'un projet. Elle détermine également l'efficacité, la pertinence et la durabilité du projet en utilisant les données du monitoring. Celles-ci sont souvent vérifiées lors de visites de projets et d'entretiens avec des parties prenantes et des bénéficiaires.

La DDC réalise chaque année près de 120 **évaluations de projets** qui couvrent environ 10 % de son portefeuille. Ces évaluations peuvent être effectuées par la DDC (autoévaluation) ou confiées à une instance externe (sur invitation ou dans le cadre d'un appel d'offres public).

Message sur la coopération internationale, et elles sont publiées sur le [site Internet de la DDC](#). La Direction de la DDC prend position sur chacune des évaluations indépendantes et rédige un plan d'action visant à mettre en œuvre leurs recommandations.

La section Evaluation et Contrôle de Gestion de la DDC établit notamment des « rapports d'efficacité » qui mesurent l'efficacité de la DDC (et, le cas échéant, du SECO) dans un domaine spécifique et sur une longue période (environ 10 ans). A ce jour, des rapports d'efficacité ont été publiés dans les secteurs de l'eau, de l'agriculture, du climat et de la santé. Le prochain rapport sera publié en 2017 et aura pour thème l'efficacité de la coopération internationale de la DDC et du SECO dans le domaine de l'emploi.

Est-ce toujours possible de démontrer l'efficacité d'une action?

Oui. La DDC dispose d'une vaste panoplie d'instruments permettant de mesurer et de démontrer l'efficacité de ses projets.

La méthode de mesure est déterminée en fonction de la nature et de l'environnement du projet, ce qui peut constituer un défi de taille : premièrement, l'influence de facteurs exogènes (variations des prix, instabilité politique, catastrophes naturelles) doit être systématiquement prise en compte. Deuxièmement, une mesure d'efficacité présente une complexité variable selon la nature du projet du fait que les effets ne peuvent pas toujours être quantifiés. Il est par exemple plus difficile de mesurer et de présenter l'effet de projets de la DDC pour l'amélioration des droits de l'homme qu'un recul des cas de paludisme dans le cadre d'un projet de promotion de la santé en Tanzanie. Si le nombre de cas de paludisme est publié dans les statistiques nationales, une amélioration de la situation des droits de l'homme ne peut faire l'objet que d'une estimation qualitative.

Des études scientifiques montrent que la distribution gratuite de moustiquaires a une incidence plus importante que la vente de moustiquaires subventionnées.

L'Initiative internationale sur l'évaluation d'impact (3ie) s'engage pour que de tels enseignements soient pris en compte lors de la planification de projets dans le domaine de la coopération au développement.

Liens complémentaires

Rapports sur l'efficacité et rapports sur les résultats de la DDC :

- www.eda.admin.ch/ddc
 - > Résultats et impact
 - > Rapports sur l'efficacité et rapports annuels

Vidéo consacrée au Rapport de la DDC sur l'efficacité en matière de santé :

- youtube.com
 - > EDA-DFAE-FDFA Santé

Toutes les évaluations de la DDC :

- www.eda.admin.ch/ddc
 - > Publications et services
 - > Publications
 - > Séries de publications
 - > Evaluations

Examens par les pairs des membres du CAD de l'OCDE :

- www.oecd.org/dac
 - > Peer reviews of DAC members
 - > Peer Reviews by Country

Critères d'évaluation du CAD de l'OCDE :

- www.oecd.org/dac
 - > Recherche
 - > Critères d'évaluation du CAD pour évaluer l'aide au développement

SEVAL

- seval.ch

Contact

Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Secrétariat général SG-DFAE

Information DFAE

Palais fédéral ouest DFAE

CH-3003 Berne

+41 58 462 31 53

info@eda.admin.ch

www.eda.admin.ch



© DDC