

ANNEXES

Annexe 1. Quelques documents utilisés par les postes

Parmi les documents créés et utilisés par les postes ou par d'autres acteurs à diverses étapes, certains ont semblé particulièrement intéressants aux évaluateurs :

- Communication sur le FSD au Sénégal, à Sainte-Lucie, et en Guinée Conakry
- Cadre type de présentation d'un projet au Liban (bien que trop détaillé pour être utilisé tel quel dans des pays où le taux d'alphabétisation est faible).
- Engagement de suivi technique au Togo ;
- Grille d'évaluation multicritère au Burkina Faso, et grille de sélection des projets sur le projet RRN (comparable à une enveloppe CD/FSD) au Burundi ;
- Définition d'orientations sectorielles à l'intérieur du FSD au Burkina Faso ;
- Cycle de projet sur le PAOIL (programme du DED, Tchad).

1.1. COMMUNICATION SUR LE FSD (SÉNÉGAL, SAINTE-LUCIE, GUINÉE)

AMBASSADE DE FRANCE AU SÉNÉGAL – SCAC

LE FONDS SOCIAL DE DÉVELOPPEMENT EN CINQ QUESTIONS

POURQUOI ?

Mis en place par la Coopération française, le Fonds social de développement (FSD) a pour objectif d'aider directement les populations à travers le soutien à la fourniture de services essentiels ou aux activités génératrices d'emplois.

Pour ce faire, les opérations soutenues visent en priorité à :

- répondre à des besoins bien identifiés de la population cible ;
- initier des réalisations physiques (investissements immobiliers et mobiliers) ;
- impulser des dynamiques micro-économiques de groupe, créatrices de revenus et d'emplois ;
- faire émerger une organisation structurante assurant la pérennité des effets du projet en prévoyant les ressources nécessaires au fonctionnement, à l'entretien et au renouvellement du capital, et éventuellement des formations en gestion.

Ainsi, trois grandes catégories de projets sont favorisées :

- les micro-projets privilégiant l'insertion socio-économique de groupes défavorisés ;
- les projets de création et d'amélioration de services sociaux, sanitaires ou éducatifs (réhabilitations mineures, aménagements et équipements annexes) ;
- les projets « pilotes » porteurs de techniques innovantes ou de dynamiques de développement originales susceptibles de créer un effet de levier et de pouvoir être répliqués avec l'intervention d'autres partenaires.

POUR QUI ?

Les bénéficiaires du FSD sont :

- des personnes morales de droit privé à but non lucratif (associations, coopératives...);
- des personnes morales de droit public à caractère local.

A QUELLES CONDITIONS ?

La demande de financement doit satisfaire les critères suivants :

- le montant du projet ne doit pas dépasser 200 millions de Francs CFA ;
- la contribution du FSD ne peut pas être inférieure à 5 millions de Francs CFA ;
- la durée d'exécution du programme ne peut pas excéder deux ans ;
- la participation du (ou des) bénéficiaire(s) doit être égale au moins à **30 % du coût total** du projet et ce, sous la forme de :
 - ✓ contributions financières ;
 - ✓ fourniture de main d'œuvre, de terrains, de locaux, de matériaux, de matériels ou d'équipements ;
 - ✓ frais de conception et d'élaboration du projet (si ces prestations peuvent être clairement identifiées et leurs coûts évalués).

Lors d'un même projet, outre les contributions des bénéficiaires et du FSD, peuvent également être mobilisés d'autres financements.

Ne peuvent en aucun cas être financés :

- les opérations de prestige ou de simple opportunité ;
- l'équipement et le fonctionnement de services administratifs, d'associations et d'œuvres privées lorsque le financement de ces opérations ne s'inscrit pas dans un véritable projet ;
- l'appui logistique à l'assistance technique et en général les actions ponctuelles (bourses, invitations, missions d'experts...).

COMMENT ?

Le porteur devra établir, en trois exemplaires, un document de projet **détaillé** comprenant :

- les informations relatives au demandeur :
 - ✓ nom ou raison sociale – adresse – tel/fax
 - ✓ forme juridique (pièces officielles)
 - ✓ principaux interlocuteurs
 - ✓ domaine d'intervention
 - ✓ moyens dont dispose l'organisme (budget annuel, moyens en personnel par niveau de qualification, masse salariale distribuée)
- la présentation du cadre du projet pour lequel l'aide est demandée :
 - ✓ résumé, objet, bénéficiaires pressentis
 - ✓ objectifs qualitatifs et quantitatifs – durée
 - ✓ partenaires – participation des bénéficiaires
- la présentation des moyens nécessaires à la réalisation du projet :
 - ✓ mode de financement du projet (participation des bénéficiaires, subvention du FSD et d'autres bailleurs)
 - ✓ budget détaillé et justifié
- les informations relatives à l'exécution et au suivi du projet :
 - ✓ calendrier du projet – mise en œuvre
 - ✓ autofinancement du projet à l'issue du soutien apporté, modalités de gestion et d'appropriation par les bénéficiaires.

La demande de financement du projet accompagnée, si possible, de la copie informatique et signée par la personne habilitée est à adresser au :

Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) — Secteur ONG

BP 2014 – DAKAR

ET APRÈS ?

Les requêtes sont soumises à un comité d'examen ayant pour membres des représentants de l'État sénégalais, de la société civile et de bailleurs de fonds. Après consultation le SCAC décide de l'octroi du financement.

Suite à la signature d'un protocole de financement entre le SCAC et le porteur du projet, la subvention est versée par tranches. Leur décaissement est conditionné à la fourniture du rapport d'avancement et des justificatifs des dépenses.

Pendant le déroulement du programme, un suivi régulier est assuré par le SCAC.

Enfin, une évaluation du projet vient clore son exécution.

ADRESSE UTILE :

AMBASSADE DE FRANCE AU SÉNÉGAL
SERVICE DE COOPÉRATION ET D'ACTION CULTURELLE
SECTEUR ONG
1, RUE EH AMADOU A. NDOYE
BP 2014 – DAKAR
TÉL: 839.53.45 FAX: 839.53.59

**SOCIAL DEVELOPMENT FUND
OF THE
FRENCH EMBASSY IN SAINT LUCIA**

The social development fund of the French Embassy is aimed at financially contributing to the implementation of projects of social or economical vocation, directly beneficial to the population.

In order to be eligible for financing, a project must consist of the following specifications :

1. It must be presented to the Embassy by a national non-profit organisation, with more than one year of existence, or a public administration.
2. The project must be clearly defined (anticipated activities, location, objectives, schedule, detailed budget).
3. The project must be directly beneficial to social groups. Structural projects of an organisation (administrative equipment, site layout) are therefore not eligible.
4. The project must provide the specification of an investment. Current operation expenditures, exceptional events are therefore excluded from FSD financing.
5. In all cases, the person or organisation seeking assistance must be able to contribute financially to the implementation of the project.
6. The financial contribution of the French Embassy is systematically the subject of an advertisement.

The attached form constitutes the presentation of a project to the French Embassy.

NGO must fill out sections 1 and 2 of the presentation form, whereas public administration can only fill out section 2 (Description of the Project).



AMBASSADE DE FRANCE EN GUINEE
SERVICE DE COOPERATION ET D'ACTION CULTURELLE

FONDS SOCIAL DE DEVELOPPEMENT



Présentation du Fonds Social de Développement (FSD).*

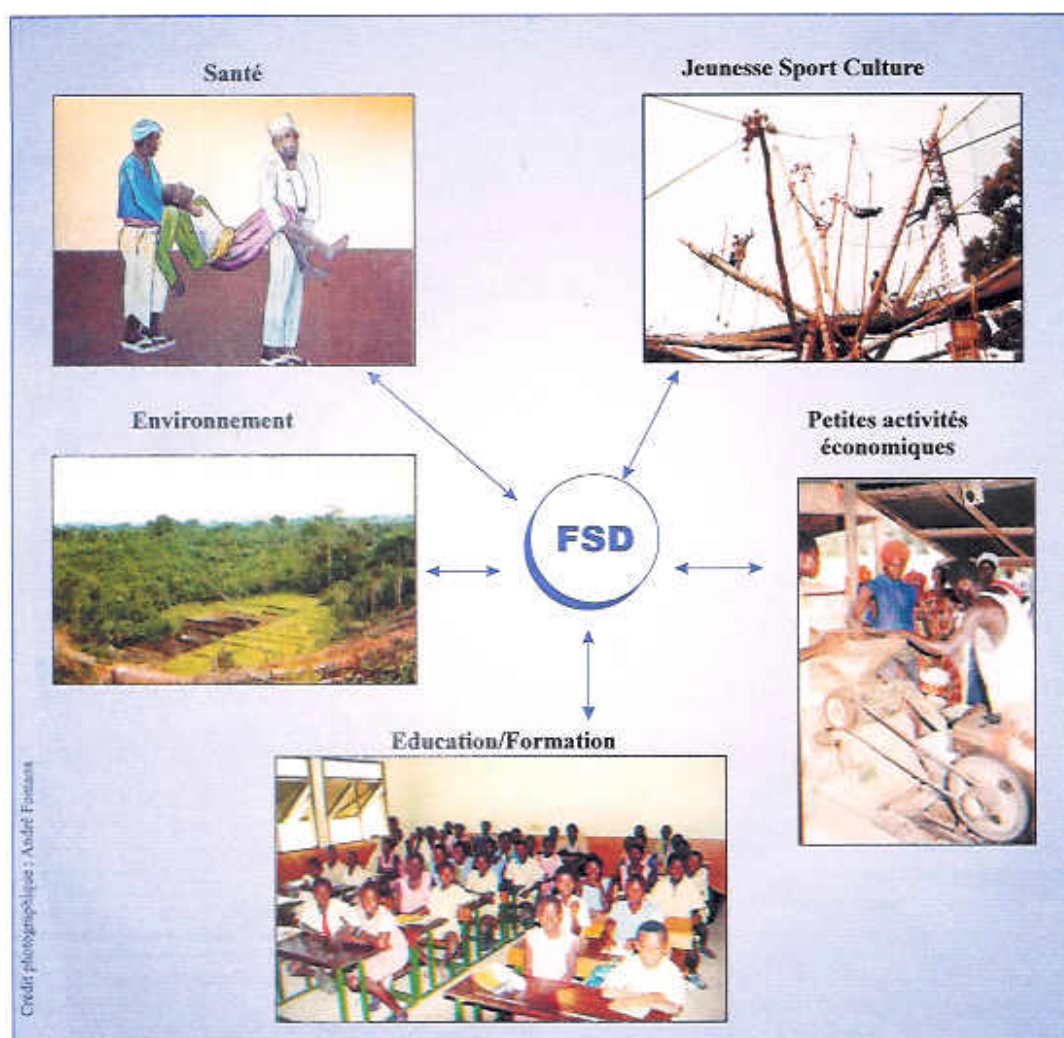
Le Fonds Social de Développement est un des outils de la coopération française en Guinée. Son utilisation doit permettre de cofinancer *des projets qui visent en priorité des réalisations physiques de petites dimensions dans les secteurs sociaux et services collectifs.*

Le dispositif FSD en Guinée contribue

- ✓ à promouvoir la gestion de projets par des associations guinéennes
- ✓ à appuyer toutes les dynamiques micro-économiques de groupes créatrices de revenus, d'emplois et qui s'inscrivent dans la perspective de lutte contre la pauvreté.

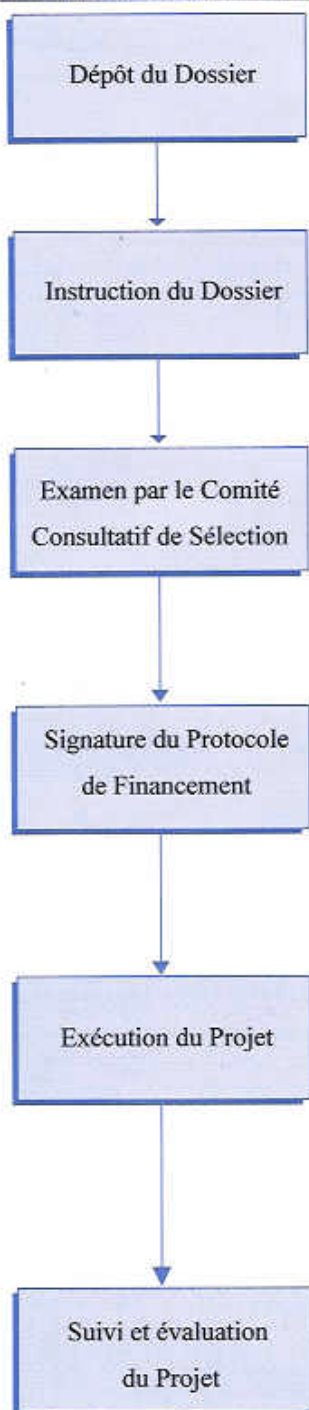
Champs d'intervention du FSD

Les projets dans les domaines suivants peuvent faire l'objet d'une demande de cofinancement auprès du FSD:



* Ex GAIUS (Groupement d'Appui aux Initiatives Urbaines et Sociales)

Procédure de financement



Toute demande de cofinancement doit être adressée au chef du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France en Guinée.

Une fois le dossier déposé, il est alors examiné par le SCAC en tenant compte des critères d'éligibilité. Parfois, une visite du site peut être envisagée pour confirmer la décision d'instruire le dossier ou non.

Le dossier ainsi pré-sélectionné est soumis à l'examen du comité consultatif de sélection qui se réunit périodiquement. Ce comité est composé de représentants des bailleurs de fonds et de la société civile.

Si le projet a été retenu, un protocole de financement est signé entre le SCAC et le porteur du projet. Ce contrat précise les modalités de financement et de déboursement des fonds qui s'opèrent en 2 ou 3 tranches selon les projets.

Les fonds octroyés doivent être utilisés comme indiqués dans le projet. Aucun dépassement budgétaire par rapport au budget initial ne sera pris en charge par le FSD. Les fonds non utilisés seront reversés au SCAC. Le porteur du projet se doit de contrôler l'exécution des travaux et de fournir au SCAC l'ensemble des documents techniques et financiers se rapportant à l'exécution du projet.

Le SCAC se réserve le droit d'effectuer des missions de suivi et d'évaluation pour constater l'évolution, et l'achèvement des travaux et l'atteinte des objectifs.

Critères d'éligibilité

Tout projet qui ne satisfera pas aux conditions suivantes sera écarté:

1. La durée Durée de réalisation du projet inférieure à 1 an
2. Grandes orientations de la Commission Mixte ✓ Valorisation des ressources humaines ✓ Modernisation économique et ouverture à l'investissement ✓ Renforcement de la démocratie et état de droit
3. Domaines d'intervention 3.1 la santé 3.2 l'environnement (aménagement urbain, développement rural) 3.3 la société civile 3.4 jeunesse et sport 3.5 la culture 3.6 l'éducation / la formation 3.7 les petites activités économiques
4. Critères financiers 4.1 Part du FSD supérieure ou égale à 50 .000 FF 4.2 Participation de la population bénéficiaire et du porteur du projet supérieure ou égale à 30 % du coût total du projet 4.3 Coûts Information Education Communication inférieurs ou égaux à 5% du montant financé par le FSD 4.4 Frais généraux inférieurs ou égaux à 6% du montant financé par le FSD 4.5 Coûts de fonctionnement liés au projet inférieurs ou égaux à 20% du coût total des investissements 4.6 Projet générateur de revenus et créateur d'emplois
5. Conditions relatives au porteur du projet 5.1 Etre une association guinéenne à but non lucratif et apolitique ou une collectivité territoriale 5.2 Exister depuis au moins 3 ans ou bénéficier d'un appui d'une ONG reconnue 5.3 Avoir déjà initié des projets 5.4 Témoigner d'une vie associative 5.5 Avoir une capacité à gérer des projets 5.6 Intégrer le bénévolat dans son organisation
6. Cas d'exclusion 6.1 L'organisation de colloques 6.2 Le lancement d'une association 6.3 Le fonctionnement d'une association 6.4 Une mission d'identification ou de préconception de projets 6.5 Voyages de groupe 6.6 Prise en charge des moyens logistiques 6.7 L'envoi de matériel (médicaments) ou de collectes privées 6.8 Les actions d'urgence 6.9 Demande de financement de projets déjà réalisés 6.10 Projets à caractère humanitaire avéré

Qui contacter ?

Pour plus de renseignements vous pouvez vous adresser auprès du Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France ou auprès de la Cellule d'Appui Aux Acteurs de la Société Civile Guinéenne

Ambassade de France

Service de Coopération
et d'Action Culturelle
BP 570 Conakry
☎ : 41.16.05 ou 41.16.55
E-mail : scac-gn@mirinet . com

La Cellule d'Appui aux Acteurs de la Société Civile Guinéenne

BP 570 Conakry
☎ : 41.16.55 ou 41.16.05
011.21.60.56

Adresse internet
<http://www.ambafrance-gn.org>

HORAIRES D'OUVERTURE

Tous les jours de
7h30 à 14h30
sauf le Mardi
de
7h30 à 13h00
et de
14h00 à 17h30

Imprimerie Papeterie Centrale Tél.:41.46.42

1.2. CADRE TYPE DE PRÉSENTATION D'UN PROJET (LIBAN)

Cadre-type de présentation d'un projet de développement éligible à une subvention d'investissement du Fonds social de développement (FSD)

Des informations fiables sur les objectifs du projet, sur son contenu et sur l'organisme requérant sont indispensables pour arrêter une décision d'agrément ou de rejet. Ce document a été réalisé pour faciliter votre travail ainsi que celui du Service de coopération et d'action culturelle.

Un dossier de projet transmis pour un premier examen doit être détaillé (10 à 20 pages). Des annexes peuvent être ajoutées pour préciser certains points. Des compléments d'information vous seront demandés si nécessaire.

1. PRÉSENTATION DE L'ORGANISME RESPONSABLE DU PROJET

Il s'agit de présenter de façon concise (2 pages maximum) votre organisation :

- nom, adresse, statut légal, objectifs
- ressources
- réalisations antérieures
- partenaires éventuels.

Des annexes (rapport d'activité, bilan/compte d'exploitation, organigramme, certificat d'enregistrement,...) peuvent être jointes.

2. DESCRIPTION DU CADRE DU PROJET

Cette partie doit présenter de manière claire et concise (2 à 3 pages) les caractéristiques de l'environnement qui justifient l'existence du projet ou qui influencent ce dernier :

- facteurs socio-économiques
- population, milieu humain, sociologie
- climat, écologie
- infrastructures.

3. DESCRIPTION DU PROJET

C'est la partie essentielle du dossier de projet; elle doit donc être renseignée avec soin.

• Origine du projet

- initiative de l'organisme demandeur
- réponse à une sollicitation des populations, d'un groupement, d'une autorité
- étude préalable éventuelle

• Objectifs

- définition du groupe-cible bénéficiaire du projet
- objectifs généraux à moyen ou long terme
- résultats attendus au terme du projet (évaluation qualitative et quantitative)

• Organisation et fonctionnement (description qualitative et quantitative)

- description des différentes mesures envisagées, de leur enchaînement dans le temps et de l'articulation interne des actions
- modalités précises d'exécution: calendrier des opérations, planification des acquisitions, des besoins en personnel...

4. COÛT DU PROJET (la présentation des dépenses peut s'inspirer du modèle de devis estimatif proposé plus bas)

- investissement, fonctionnement, personnel, études, évaluation...
- faire ressortir les charges récurrentes du projet
- coût global du projet et ventilation éventuelle par année (année 1, année 2, etc).

5. FINANCEMENT DU PROJET

- ressources propres et participation des bénéficiaires : au minimum 30 % du coût total du projet
- ressources extérieures (en précisant le montant de la subvention que vous sollicitez de l'ambassade de France : au maximum 70 % du coût total du projet). Le montant minimum de la subvention est de 7 623 euros.

6. PÉRENNISATION DU PROJET

Il s'agit de montrer la manière dont le projet pourra fonctionner à l'issue de la subvention : évaluation des recettes et des dépenses courantes et présentation d'un budget de fonctionnement.

Ce point est souvent négligé dans les projets soumis au Service de Coopération ; il est pourtant un élément essentiel de la décision de financement.

7. DIVERS

Le requérant indiquera tous autres éléments d'information qu'il juge utiles à la compréhension de son projet.

Le budget doit faire apparaître dans des colonnes distinctes la partie apportée par le bénéficiaire, celle demandée en subvention au titre du FSD et éventuellement les apports d'autres partenaires.

DEVIS ESTIMATIF DU PROJET	
RUBRIQUES	EXPLICATIONS
1 – PERSONNEL	Cela concerne, soit les frais d'assistance technique (recrutement, salaires, frais de voyage, formation...), soit les indemnités versées au personnel local embauché pour la durée (en tout ou partie) du projet
2 – INFRASTRUCTURES	Coûts de réalisation d'infrastructures diverses (écoles, centre de santé, etc). Des coûts unitaires (mètre linéaire, mètre carré...) devront être dégagés.
3 – BIENS D'ÉQUIPEMENT	
Matériel d'exploitation	Matériel technique agricole, routier, médical...
Autres matériels	Mobilier, matériel de bureau, outillage
	Concerne uniquement les frais de fonctionnement du projet qu'il est indispensable de prendre en charge pour assurer la réussite de l'opération.
4 – FONCTIONNEMENT	Il peut s'agir de frais de fonctionnement de véhicules, d'achats de fournitures de bureau, d'intrants agricoles...
5 – FORMATION	Financements de formations dispensées sur place ; les dépenses afférentes à cette rubrique concernent dans la majorité des cas l'achat de fournitures, des frais de reprographie, le versement d'indemnités diverses...
6 – DIVERS ET IMPRÉVUS	Le montant des crédits affectés à cette rubrique doit être plafonné à 10 % des dépenses totales du projet. La somme ainsi « mise en réserve » permet de compenser certaines variations de prix, de financer des dépenses imprévues, de faire face à certains aléas

1.3. ENGAGEMENT DE SUIVI TECHNIQUE (TOGO)

ENGAGEMENT DE SUIVI TECHNIQUE

RÉFÉRENCE DU DOSSIER : / FSD/2000
 Je soussigné, NOM :
 Prénoms :
 Qualité ou fonction :
 Organisme :
 Adresse :
 Téléphone, télécopie, e-mail :

M'ENGAGE A ASSURER LE SUIVI TECHNIQUE POUR L'EXÉCUTION DU PROJET :

 dans la localité de :

et certifie que le devis estimatif ci-joint, qui correspond à la contribution financière du Service de Coopération et d'Action Culturelle au profit du projet mentionné ci-dessus, est conforme aux prix actuellement pratiqués sur le marché togolais, ainsi que le compte d'exploitation économique annexé n'est pas optimiste et demeure réaliste.

Fait à :, le :

Signature du responsable technique :

Visa du représentant
des bénéficiaires :

Visa de l'opérateur
du projet :

1.4 GRILLE D'ÉVALUATION MULTICRITÈRE (BURKINA FASO, BURUNDI – PROJET RRN)

Dossier n°

SECTEUR :

FONDS SOCIAL DE DEVELOPPEMENT
Service ECOR/FSD

GRILLE D'ÉVALUATION MULTICRITÈRE

Nom du Projet : Demandeur : sollicitée :	Montant total : Subvention
Province :	Département : Participation :

Justifications	Notation (0 à 3)	
	<u>Avis préliminaire cellule FSD</u>	Date :
Réponse aux critères FSD
Qualité de la demande (composition dossier, qualité des informations)...
Qualité des objectifs du projet
Prise en compte de la globalité du projet par le demandeur
Qualité du budget proposé
Caractère innovant et effet levier
Implication du bénéficiaire (requérant est bénéficiaire direct)
Implication des autorités local et national (avis, agréments...)
Mobilisation d'autres partenaires
Priorité par rapport au CSLP :
Priorité par rapport au DSP BF :
Capacité de la cellule à suivre ce projet :
Commentaires :		

<u>Avis technique</u>	Nom AT :	Secteur :
Adéquation avec la politique sectorielle nationale :
Conformité par rapport à la planification (éducation, santé) :
Caractère innovant et effet levier
Pertinence de l'utilisation du financement
Perspectives à l'issue du projet (pérennité)
Commentaires :		
Avis _ négatif _ réservé _ positif		

<u>Avis final cellule FSD</u>	Date :
Justification du projet dans le contexte local
Capacité du demandeur à mettre en œuvre le projet
Adéquation du projet avec les activités du demandeur
Adéquation du projet avec les moyens du demandeur
Capacité des bénéficiaires à gérer le projet à son issue
Qualité de la participation du bénéficiaire
Impact du projet (population bénéficiaire)
Pertinence de l'utilisation du financement
Perspectives à l'issue du projet (gestion, autofinancement ..)
Commentaires :	
Avis _ négatif _ réservé _ positif	

Total :/ 78

Avis du Comité consultatif de sélection

Décision finale

Projet d'aménagement du marché de Wimpfizi Mwa 003

- | | |
|--|--|
| 1. Niveau de prise en compte des critères
(selon cotation des critères du point 18): 70 % | 3. Calendrier estimatif d'exécution: 12 mois |
| 2. Titre du projet: Aménagement du marché de Wimpfizi en commune Bisoro, province Mwaro | 4. Coût estimatif du projet: 105 000 000 Fbu |
| | 5. dont apport du programme RRN: 100 000 000 Fbu |
| | 6. dont apport des bénéficiaires: 5 000 000 Fbu |
| 7. Nature du projet: Appui aux infrastructures commerciales | |
| 8. Contexte et justification: Le marché de Wimpfizi est un marché important de la commune de Bisoro. On estime qu'environ 3 000 personnes le fréquentent régulièrement. Pourtant, il ne dispose que d'un aménagement très sommaire, ce qui expose les produits et les personnes aux aléas climatiques. Il est par ailleurs situé sur une forte pente qui ne facilite pas la mise en place d'étalages. | |
| 9. Objectifs du projet: Offrir des conditions de vente acceptable aux usagers du marché et stimuler la production agropastorale des environs. | |
| 10. Description du projet: Le projet vise à aménager le marché à son emplacement actuel par une mise en terrasse renforcée par des murs de soutènement et la construction de halles et d'échoppes. | |
| 11. Résultats attendus: Un accroissement de l'activité du marché dû aux nouvelles facilités d'exposition des produits et une augmentation des recettes communales. | |
| 12. Site du projet: colline Wimpfizi, commune Bisoro, province Mwaro | 13. Nombre de bénéficiaires: les 3 000 usagers du marché soit pour le programme R.R.N un investissement de 33 000 Fbu/pers. |
| 14. Commentaire du comité provincial de pilotage: Projet jugé prioritaire | 15. Commentaires du bailleur de fonds: |
| 16. Commentaires du Comité national de provincial Coordination: | 17. Décision du comité de pilotage: |

Critères d'acceptabilité (Maxima et Points attribués)							
		M. P.		M. P.		M. P.	
1. La demande émane de :				4. Les activités du projet concourent à la réconciliation nationale :		7. Le projet fait recours aux ressources humaines, physiques et matérielles locales :	
- Populations locales	2 1	- Par l'exécution communautaire des travaux	2 2	- Beaucoup		3 3	
- Administration locale	1 1	- A travers les structures d'appropriation	2 1	- Un peu		2	
- Groupes locaux de pression	1 1			- Très peu		1	
- Administration centrale	1						
Sous/total	5 3		4 3			3 3	
2. Les bénéficiaires vont assurer les charges récurrentes du projet :				5. Le projet permet de relancer ou de stimuler directement le développement des secteurs suivants :		8. Des opportunités de travail pour les prestataires locaux de biens et services sont offertes et les fonds du projet y sont consacrés à concurrence de :	
en totalité :	4 3	agriculture	1 1	Moins de 30 %		1 3	
en grande partie :	3	élevage	1 1	Entre 30 et 50 %		2	
en partie :	2	sylviculture	1 0	Plus de 50 %		3	
		agro-alimentaire	1 1				
		commerce	1 1				
		artisanat	1 1				
		mouvement associatif	1 1				
Sous/total	4 3		7 6			3 3	
3. Le projet répond à un besoin qui est ressenti avec beaucoup d'acuité au niveau :				6. Le projet fait partie d'un programme intégré comprenant déjà ou pouvant comprendre plusieurs secteurs d'intervention :		9. Le ratio investissement/personne bénéficiaire identifiée est compris entre :	
- National	1 0	- Beaucoup	4 2	- 1000 et 5000 fbu		4	
- Provincial	1 1	- Très peu	0	- 5000 et 10000 fbu		3	
- Des bénéficiaires	2 1			-10000 et 20000 fbu		2	
				- 20000 et 50000 fbu		1 1	
Sous/total	4 2		4 2			4 1	
				10. Le projet comporte des difficultés techniques de mise en œuvre :		1 2	
				- oui :		2	
				- non :			
Sous/total						2 2	
Total	1 8		1 1			1 9	
	3		5 1			2	
Total général et pourcentage	28 sur 40 soit 70 %						

1.5. DÉFINITION D'ORIENTATIONS SECTORIELLES À L'INTÉRIEUR DU FSD (BURKINA FASO)

Orientations du FSD 2000

Le Fonds social de développement, outil de proximité de la Coopération française

Le FSD est un outil privilégié d'intervention permettant de financer des actions concrètes de lutte contre la pauvreté, en cohérence avec les objectifs du CSLP et en complémentarité des programmes mis en œuvre par les autres partenaires techniques et financiers dans les secteurs socio-économique, l'appui à la décentralisation et le développement local (ex : PNGT, PDL, FICOM, FODECOM).

La cellule FSD a proposé une réorientation des critères de :

- Orientation des financements futurs vers des projets plus conséquents (coût total compris entre 25 et 150 MFCA).
- Projets englobant un volet formation et appui à l'organisation des bénéficiaires pour une meilleure gestion des activités en vue d'assurer la pérennité des projets.
- Projets innovants avec effet de levier.
- Projet ayant un fort impact socio-économique.
- Projets plurisectoriels et intégrés.

Le FSD 2000 est doté d'une enveloppe de 750 000 000 FCFA dont la programmation budgétaire a été orientée en tenant compte principalement de trois axes :

- | | |
|--|------------|
| — Axe 2 du CSLP: Garantir l'accès aux services sociaux de base (éducation, santé, eau) | 400 MFCFA. |
| — Axe 3 du CSLP: Élargir les opportunités en matière d'emploi et d'activités génératrices de revenus, et appui à l'insertion socio-économique des femmes | 200 MFCFA |
| — Projets socio-culturels, et développement institutionnel | 150 MFCFA |

1.6. CYCLE DE PROJET (DED AU TCHAD)

Processus de la collaboration PAOIL (DED – Tchad)

	Objectifs	Instruments	Planification temp.
Phase Préparatoire			
Premiers Contacts	Connaissance du partenaire (p.)	Entretiens	0.5 – 1 h
Collecte des données	- Connaissance approfondie du p. - Initiation à une auto-réflexion du p.	- Analyse des documents (pièces juridiques, PV etc.) - Questionnaire standard d'analyse institutionnelle - Discussion ouverte avec les membres concernés sur le projet envisagé - <u>EO</u> : Diagnostic institutionnel du p. (SEPO, Organigramme, MARP, MATRIX, ZOPP)	2 à 3 h 1 h 2 jours
Élaboration de la demande de financement	- Préparer la demande de financement définitive	- Initiation du p. à la recherche des informations utiles concernant le projet - Concertation avec le p.	
Accord de la demande	- Évaluation du dossier des experts locaux - Avoir l'accord du projet	- <u>EO/SHI</u> ¹ : Soumission au BA (Massnahmenblatt, Beschreibung) - <u>EO/PPLM</u> : Soumission du dossier au comité de sélection locale et au responsable à Stuttgart	
Élaboration de la Convention	Définition d'une base de collaboration	- Convention, - Budget, - Mise en relation avec d'autres p.	
Phase de suivi			
Exécution du projet	- Évaluation de l'avancement des activités planifiées - Évaluation du fonctionnement interne du p.	<u>selon le GUIDE DE SUIVI</u> détaillé (en voie d'élaboration): - Analyse des rapports d'activités, des pièces justificatives et comptables, des PV, résolutions - Restitution du matériel acheté - Examiner des preuves réelles des activités - Entretiens avec le p. et les bénéficiaires - Préparation des rapports pour bailleur (Finanzbericht, Sachbericht)	sur 1 an: <u>SHI</u> : 3 visites de terrain min. <u>EO</u> : 2 visites min.
Formation continue	- Renforcement des capacités techniques du p.	- séminaires sur des thèmes différents	4 par an durée: 1 à 2 journées
Évaluation du projet	Évaluation de l'impact durable du projet	<u>EO</u> : Diagnostic institutionnel nouveau Enquête scientifique d'évaluation selon les domaines d'intervention	après un an ou plus tard

¹ Le programme PAOIL est alimenté par deux fonds, l'un interne au DED (SHI), l'autre financé par l'ONG Brot für die Welt («Pain pour le Monde» — PPLM).

Annexe 2. Questionnaire utilisé pour le recensement des projets CD/FSD

Ce recensement a été coordonné par un stagiaire au Bureau de l'évaluation, qui a réalisé une première version de la base de données et en a diffusé aux postes le contenu pour validation et compléments. Les évaluateurs ont reçu et si nécessaire saisi les données retournées par les postes, et ont opéré dans certains cas des corrections. Il en résulte une base de données sur 1269 projets, qui est exploitée à plusieurs endroits de ce rapport, notamment en partie 3.

CID/SME/PAF/FSP

CID/SME/SCE4

Service administratif / ou assimilé Service d'une collectivité
 Fournisseur, entreprise, prestataire ONG locale
 AGETIP Autre
 (agence pour l'emploi et les travaux d'intérêt général)
 ONG étrangère Préciser sa nationalité:.....

6 – CONTRÔLE DE L'EXECUTION DU PROJET :

Le protocole de financement prévoyait-il la remise des documents suivants: (oui/non)

Nature du document	Remis
Rapport d'exécution intermédiaire	<input type="checkbox"/>
Rapport d'exécution final	<input type="checkbox"/>
Compte-rendu intermédiaire d'emploi des fonds	<input type="checkbox"/>
Compte-rendu final d'emploi des fonds	<input type="checkbox"/>

La comptabilité du projet ou l'emploi des fonds ont-ils été contrôlés, et par qui:

- par le SCAC
- par un expert comptable, ou assimilé
- autre, préciser:

Le protocole de clôture a-t-il été établi: Oui Non

Observations complémentaires:

La présente fiche a été vérifiée et complétée:

Le _____ **Par** _____
 (date) (identité) (service)

g:\99ev08fsd - (nom du fichier)

N.B. - la mise en page et la taille de certaines rubriques diffèrent de

Annexe 3. Réponses des SCAC à l'enquête par questionnaire

Les pages suivantes présentent un fac-similé du questionnaire envoyé aux postes; quelques informations non pertinentes sont retirées et signalées entre crochets. Les réponses des SCAC figurent sous forme de nombre de réponses dans chaque cas. Les consignes n'étaient pas suffisamment claires, en particulier sur les questions qui demandent de classer des réponses « en 1^{er}... en 2^e ». Les tableaux retiennent comme chiffre significatif le nombre de réponses des SCAC (indépendamment du rang). De ce fait, la présentation du questionnaire est légèrement modifiée. Enfin, dans la 1^{re} partie « bilan général », seules sont retenues les questions sur lesquelles l'avis des évaluateurs, dans les 6 pays visités, diffère fortement des réponses des SCAC: dans ce cas, la mention « ++ eval » est apportée lorsque les évaluateurs ont retenu cet aspect plus fréquemment que les SCAC.

QUESTIONNAIRE AUX POSTES SUR LES CD-FSD

[...] 3 mai 2002. Réf. W2054A.

Rôle de ce questionnaire dans l'évaluation :

Les postes ont déjà été sollicités pour une contribution à l'évaluation du dispositif CD-FSD: [...] voir méthodologie].

Le présent questionnaire vient boucler la démarche d'évaluation en collectant les opinions des postes sur la façon dont a été utilisé jusqu'à maintenant, et dont pourrait être analysé à l'avenir, le dispositif CD-FSD.

Pour faciliter la collecte et l'analyse, merci de le remplir sur format informatique et de le retourner par mail (cocher les réponses retenues en tapant « X »).

1. BILAN GÉNÉRAL DU DISPOSITIF

1.1. Bénéfice durable apporté aux publics visés par le dispositif

Choisir entre les réponses...	Plutôt		Plutôt		... proposées à gauche et à droite
	<-	<-	->	->	
Les CD-FSD sont utilisés surtout en milieu rural	2	7	17	5	... surtout en milieu urbain
Les promoteurs des projets sont des gens de condition modeste	7	9	14	1	... font partie des cadres socio-politiques et économiques ++ eval
Les projets parviennent surtout via des Français travaillant dans le pays ++ eval	1	1	11	19	... surtout par des nationaux qui s'adressent directement au SCAC/ à l'ambassade
La capitale et sa région concentrent la majorité des fonds CD-FSD	5	8	13	5	Les régions éloignées de la capitale bénéficient d'une large part des fonds CD-FSD
Les femmes bénéficient plus que les hommes des réalisations financées sur CD-FSD	1	12	11	3	Les hommes bénéficient plus que les femmes des réalisations financées sur CD-FSD

<i>Parmi les critères de sélection des projets financés, cocher les deux critères qui vous semblent appliqués de la façon la plus systématique dans le pays.</i>	En 1 ^{er} ou 2 ^e
Le secteur d'activité du projet correspond à un secteur prioritaire dans le pays pour la coopération française.	21
La structure qui présente le projet a déjà démontré ses capacités de gestion à l'occasion de précédents financements français. ++ <i>eval</i>	4
Par sa dimension symbolique ou son caractère pilote, le projet entre bien dans la stratégie française dans ce pays.	16
L'organisme qui serait soutenu représente une des nouvelles formes d'organisation de la société civile du pays.	4
La personne qui soutient le projet est connue du poste et présente les garanties nécessaires de fiabilité.	11
Les gens qui doivent bénéficier du projet sont particulièrement pauvres par rapport à la moyenne nationale. — <i>eval</i>	17

<i>Choisir entre les réponses...</i>	Plutôt		Plutôt		<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<-	<	>	>	
On est souvent déçu quand on voit ce qu'il reste des projets CD-FSD	2	6	15	2	... on est souvent agréablement surpris quelques années après
Des financements peuvent être accordés pour réparer ou compléter des investissements déjà payés sur CD-FSD	1	11	10	8	Il est exclu de réparer ou compléter sur CD-FSD des investissements déjà payés avec ce dispositif
On étudie suffisamment la capacité des bénéficiaires à financer l'usage de l'équipement fourni	5	17	8	2	On étudie insuffisamment la capacité des bénéficiaires à financer l'usage de l'équipement fourni
On étudie suffisamment les rapports de pouvoir parmi les gens qui géreront l'équipement dans la durée	5	8	10	8	On étudie insuffisamment les rapports de pouvoir parmi les personnes qui géreront l'équipement dans la durée ++ <i>eval</i>
En moyenne, les projets FAC/FSP donnent de meilleurs résultats que les CD-FSD	2	3	11	5	En moyenne, les CD-FSD donnent de meilleurs résultats que les projets FAC/FSP

1.2. Effets sur la société civile

<i>Comment définir le mieux possible les objectifs des CD-FSD dans ce pays ?</i>	en 1 ^{er} ou 2 ^e
Favoriser des formes d'organisation nouvelles au sein de la société — <i>eval</i> ²	12
Aider les gens les plus pauvres et atténuer leurs difficultés – <i>eval</i>	24
Renforcer des structures qui mènent des projets de développement	11
Promouvoir l'enseignement, la culture, la langue française ++ <i>eval</i>	3
Relier la coopération française à des acteurs non étatiques	22

² L'appréciation des évaluateurs porte sur les objectifs que poursuivent les postes (non sur les objectifs souhaitables) : dans aucun des 6 pays visités, les évaluateurs n'ont eu le sentiment que cet objectif faisait partie des 2 principalement poursuivis par les postes.

Choisir entre les réponses...	Plutôt		Plutôt		... proposées à gauche et à droite
	<-	<-	->	->	
Les budgets de projets incluent une composante de formation ou d'accompagnement	8	13	8	3	Les CD-FSD financent rarement des formations ou missions d'accompagnement ++ <i>eval</i>
Du fait de barrières sociales et linguistiques, on a du mal à savoir ce que les habitants «de base» pensent des projets ++ <i>eval</i>	3	11	15	3	On prend les moyens d'avoir une information directe sur l'opinion et les attentes des habitants «de base»
Il y a dans le pays une forte dynamique associative et communautaire d'où proviennent des projets ++ <i>eval</i>	14	4	6	8³	Le monde des associations ou les dynamiques communautaires sont encore embryonnaires dans le pays
Le travail sur les CD-FSD est essentiellement de type administratif et comptable ++ <i>eval</i>	3	10	14	2	... est essentiellement un travail de contact, dans les quartiers ou les villages
Les projets sur CD-FSD permettent d'élever le niveau technique des opérateurs	3	13	12	4	... font appel à des opérateurs qui ont déjà le niveau technique suffisant pour les réussir
Les projets sur CD-FSD permettent aux opérateurs de tisser de nouvelles relations	1	14	12	4	... s'appuient sur des réseaux de relations existants
Les assistants techniques sont dans l'ensemble peu sollicités pour les CD-FSD	1	4	14	12	... sont fréquemment mobilisés pour les CD-FSD

1.3. Gestion de ces fonds

Quelle formule définit le mieux le mode de gestion des CD-FSD dans ce poste ?	en 1 ^{er} ou 2 ^e
Mise en œuvre par un personnel junior (VP, VI...)	11
Recours à un personnel en contrat local	7
Gestion assurée personnellement par le chef de service	13
Délégation à un organisme externe (national p. ex.)	4
Partage des responsabilités entre plusieurs «sectoriels»	10
Nomination d'un senior (AT...) comme chargé des CD-FSD	12

Choisir entre les réponses...	Plutôt		Plutôt		... proposées à gauche et à droite
	<-	<-	->	->	
Le poste pourrait gérer des enveloppes deux fois plus importantes avec ses moyens actuels	6	15	10	0	Avec les moyens actuels, il serait préférable de diviser par deux le rythme d'engagement des fonds
Des documents écrits d'évaluation ou de retour sur expérience ont été produits	4	5	7	10	On a peu d'occasions de revenir sur des projets une fois les comptes clôturés
Les méthodes de sélection et d'affinement des projets sont très liées aux personnes en place.	8	12	5	5	Des notes ou des grilles ont été écrites sur l'instruction des projets et les critères de sélection.
Le mode de gestion actuel des CD-FSD donne satisfaction	5	19	5	3	Le poste souhaiterait modifier le mode de gestion des CD-FSD

³ Cette question fournit un résultat particulièrement important en montrant une opposition entre des situations nationales contrastées, du moins des perceptions contrastées des SCAC.

1.4. Relations avec d'autres acteurs

<i>Quelles phrases définissent le mieux le rôle des parties nationales dans la sélection des projets à financer ?</i>					en 1 ^{er} ou 2 ^e
Les projets sont proposés par des nationaux, ce qui rendrait difficile la consultation de parties nationales sur la sélection					6
Des représentants de l'État et de la société civile sont associés de façon structurelle et régulière à la décision sur les projets					22
C'est de façon informelle, à l'occasion de contacts privés, qu'on en apprend le plus sur la qualité des projets et les gens qui les présentent ++ <i>eval</i>					19
Dans la consultation, certains participants nationaux remettent en cause la qualité ou le sérieux de projets déjà instruits par le SCAC					1
Les tensions socio-politiques actuelles dans le pays ont conduit à reporter à plus tard la constitution d'un comité avec les nationaux					5
<i>Auprès de qui en apprend-on le plus, au sujet des « porteurs de projets » ?</i>					en 1 ^{er} ou 2 ^e
Personnel des ONG internationales présentes sur place – <i>eval</i>					16
Agents de ministères techniques ++ <i>eval</i>					8
Représentants locaux d'autres bailleurs de fonds					11
Assistants techniques et autres expatriés français					24
Adhérents et salariés d'autres associations et ONG nationales ++ <i>eval</i>					7

<i>Choisir entre les réponses...</i>	Plutôt		Plutôt		<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<-	<-	->	->	
Le pays est presque saturé de financements pour les micro-projets	2	6	13	11	Le pays manque de financements extérieurs pour des micro-projets
Des concertations locales ont été mises en place sur une ville, une région, entre bailleurs ++ <i>eval</i>	3	8	11	9	... ce dispositif n'existe pas à notre connaissance ici
Le niveau et le mode actuels de concertation avec les nationaux représentent un bon équilibre	2	13	9	8	Il y a beaucoup à faire concernant la concertation avec les nationaux sur le CD-FSD

1.5. Image de la France

<i>Aux yeux du public national, et par rapport aux autres bailleurs, la France...</i>					en 1 ^{er} ou 2 ^e
Joue un rôle modeste, un rôle d'observateur autant que d'acteur ++ <i>eval</i>					7
Est le partenaire central, doté d'une grande influence sur le pays					13
Fait partie des bailleurs les plus attentifs aux plus pauvres – <i>eval</i>					13
Apparaît comme le bailleur bilatéral le plus lié à l'État ++ <i>eval</i>					13
Favorise l'évolution de la société et des rapports de pouvoir – <i>eval</i>					14

<i>Choisir entre les réponses...</i>	Plutôt		Plutôt		<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<-	<-	->	->	
Les projets financés sur CD-FSD sont attribués à « la France » sans autre précision	14	9	8	0	Le dispositif CD-FSD est connu comme tel
Une communication est systématiquement prévue et signale la contribution française	6	15	6	4	L'appui français sur CD-FSD est accordé de façon discrète, sans en faire étalage
Si le poste faisait connaître le CD-FSD par une communication, il serait noyé sous les demandes de fonds	9	10	8	4	Une communication sur les CD-FSD a été nécessaire pour générer l'envoi d'assez de projets de qualité
Les CD-FSD contribuent de façon substantielle à la bonne image de la France dans la société civile	15	11	2	3	Il y aurait une réflexion à mener si on voulait faire des CD-FSD un vecteur d'image pour notre pays ++ <i>eval</i> ⁴

⁴ La question sur laquelle la divergence est la plus forte entre opinions des SCAC et des évaluateurs.

1.6. Dimension sectorielle

<i>Quelles propositions correspondent le mieux au cas des CD-FSD dans ce pays...</i>	en 1 ^{er} ou 2 ^e
Les projets FSP sont souvent initiés ou testés avec un petit financement CD-FSD	6
La capitalisation d'expérience est une question de personnes : assistants techniques, opérateurs des projets... ++ eval ⁵	19
Dans tel secteur, il y a eu plusieurs financements CD-FSD successifs avec une amélioration progressive des méthodes	12
Des projets CD-FSD ont été l'occasion d'échanges de méthodes et d'expériences avec l'agence de l'AFD	3
Des financements CD-FSD appuyant un même opérateur, lui ont permis d'acquérir une bonne expertise d'un secteur	13

2. L'AVENIR DU DISPOSITIF CD-FSD

Dans cette seconde partie, il vous est demandé de prendre position quant à l'avenir des CD-FSD : **quelles orientations seraient souhaitables au niveau parisien, pour que les CD-FSD aient les meilleurs résultats possibles dans ce pays?**⁶

2.1. Opérateurs et bénéficiaires

<i>Avec qui faudrait-il travailler de façon plus fréquente qu'avant, sur CD-FSD ?</i>	en 1 ^{er} , 2 ^e , 3 ^e ou 4 ^e
Les syndicats et mouvements d'opinion	3
Les ONG nationales et associations	22
Les ONG françaises	9
Les ONG venues d'autres pays	5
Les autorités traditionnelles	2
Les élus locaux	15
Les institutions catholiques	3
Les structures d'autres religions	1
Les services de l'État dans les régions	8
Les services centraux des ministères techniques	3
Les opérateurs économiques nationaux	9
Les autres bailleurs de fonds bilatéraux	13
Les bailleurs de fonds multilatéraux	6
Les habitants en direct (les bénéficiaires)	15
Autre (1) :	-
Autre (2) :	-

<i>Lesquels donnent les meilleures garanties de qualité technique et de gestion ? (4 maxi)</i>	<i>Parmi ces partenaires possibles...</i>	<i>Lesquels expriment le mieux les besoins et les attentes des habitants ? (4 maxi)</i>
0	Les syndicats et mouvements d'opinion	5
9	Les ONG nationales et associations	22
22	Les ONG françaises	5
14	Les ONG venues d'autres pays	3
1	Les autorités traditionnelles	7
2	Les élus locaux	13
15	Les institutions catholiques	11
5	Les structures d'autres religions	3
2	Les services de l'État dans les régions	4
3	Les services centraux des ministères techniques	2
4	Les opérateurs économiques nationaux	5
12	Les autres bailleurs de fonds bilatéraux	2
3	Les bailleurs de fonds multilatéraux	0
1	Les habitants en direct (les bénéficiaires)	18
-	Autre (1) :	-
-	Autre (2) :	-

⁵ Il s'agit là encore de l'appréciation des évaluateurs sur ce qui se passe effectivement au SCAC.

⁶ On ne mentionne pas ici le différentiel avec l'opinion des évaluateurs. Voir partie « recommandations ».

<i>Parmi les critères suivants, lesquels vous semblent attester le plus sûrement de la motivation des « bénéficiaires » et des chances de durabilité des réalisations du projet ?</i>	en 1 ^{er} ou 2 ^e
Le fait que le même demandeur ait déjà à son actif des réalisations durables	20
Une clause selon laquelle les bénéficiaires doivent réunir les matériaux et autres contributions, avant le premier versement	9
Une vérification de la réalité du besoin par un spécialiste du secteur et/ou de la région	12
La qualité de l'analyse de la situation, et du montage du projet, dans le dossier écrit	11
L'ancienneté de l'association ou organisme, et le fait qu'il soit en règle avec l'administration	3
Le parrainage du projet par des personnalités influentes dans la région où il doit être réalisé	0
Un budget de projet dans lequel 30 % ou plus des coûts sont pris en charge par les bénéficiaires	12
Autre idée : ...	-

2.2. Que financer sur CD-FSD ?

<i>Si les CD-FSD devaient être concentrés sur un nombre limité de secteurs, lesquels souhaiteriez-vous voir privilégier ?</i>	en 1 ^{er} , 2 ^e , 3 ^e ou 4 ^e
Les médias, l'information	0
Les télécommunications, l'accès à internet	1
L'accès à l'eau potable	18
Les écoles	10
L'enseignement supérieur	2
La lecture	0
Le commerce, les marchés	2
La production agricole	16
L'artisanat	9
L'environnement	6
La santé de la reproduction – accouchements...	6
Les soins de santé – maladies...	14
La micro-finance	10
La formation des acteurs du développement	10
Le fonctionnement des collectivités locales	3
Le fonctionnement des ONG et associations	2
Le fonctionnement des administrations	1
L'étude préalable des besoins et des projets	6
Autre (1):	-
Autre (2):	-

<i>Choisir entre les réponses...</i>	<i>Plutôt</i>				<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<i><-</i>	<i><-</i>	<i>-></i>	<i>-></i>	
Le caractère ponctuel des financements CD-FSD est à maintenir systématiquement	3	11	12	4	Il faut ouvrir la possibilité de financements pluri-annuels sur CD-FSD
Les ONG et acteurs nationaux manquent surtout de ressources humaines, de capacités techniques et gestionnaires	5	13	9	3	Les ONG et acteurs nationaux manquent surtout d'argent pour leurs investissements matériels
Même en milieu pauvre, on ne peut développer durablement que des structures économiquement viables	5	9	11	5	On ne peut espérer de viabilité économique pour les services sociaux : des structures sont à subventionner durablement

<i>Choisir entre les réponses...</i>	Plutôt		Plutôt		<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<-	<-	->	->	
Les modes d'emploi des CD-FSD sont forcément très liés au pays, il y a plus à apprendre sur place que d'autres postes	3	7	8	11	Il y a lieu de systématiser des échanges entre postes sur leurs expériences en matière de CD-FSD
Le rôle du niveau parisien est de définir de grandes orientations et de laisser chaque poste organiser le dispositif	5	9	3	12	... est de fixer les règles du dispositif, et de laisser chaque poste le mobiliser selon ses priorités
Il faudrait aux CD-FSD un cadre d'instructions et de procédures plus net, qui les rendrait plus efficaces	0	3	10	16	La souplesse des CD-FSD, leur mise à disposition des postes, sont leur qualité première, qu'il faut conserver en priorité
L'administration centrale devrait prévoir un système plus collectif et plus continu de suivi-évaluation	2	9	9	10	Chaque poste doit tirer les leçons de son expérience, le niveau central intervenant par des grandes évaluations occasionnelles
Les CD-FSD devraient représenter une part accrue des financements FSP	6	17	5	0	Les projets FSP classiques devraient être accrus de préférence aux CD-FSD

2.3. Quelles ressources humaines, quels partenariats ?

<i>Choisir entre les réponses...</i>	Plutôt		Plutôt		<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<-	<-	->	->	
Ces fonds français doivent être sous l'autorité exclusive des ambassadeurs et SCAC	10	9	7	4	L'emploi des fonds devrait relever d'une codécision entre Français et nationaux
Les experts nationaux devraient être consultés le plus en amont possible dans l'examen des projets	3	9	11	7	... devraient être consultés sur les dossiers réellement présentables, donc instruits et présélectionnés
L'instance de sélection des projets devrait recevoir en personne les représentants des bénéficiaires	6	4	15	5	L'efficace commande de décider sur dossiers, les gestionnaires ayant auparavant reçu les porteurs de projets
Les acteurs nationaux se prononcent en fonction d'enjeux qui leur sont propres, la coopération française a les siens qui sont différents	4	6	14	4	Les projets qui sont volontiers validés par les acteurs nationaux sont ceux qui ont les meilleurs résultats
La forme de consultation la plus adaptée est un petit comité de professionnels, qui se réunit fréquemment	8	13	5	4	... un comité assez large pour représenter les institutions concernées, quitte à être réuni moins souvent

Cocher les deux formules institutionnelles qui vous semblent les plus souhaitables pour les CD-FSD ?

en 1^{er} ou 2^e

Mise en œuvre par un personnel junior (VP, VI...)	16
Recours à un personnel en contrat local	10
Gestion assurée personnellement par le chef de service	6
Délégation à un organisme externe (national p. ex.)	4
Partage des responsabilités entre plusieurs «sectoriels»	6
Nomination d'un senior (AT...) comme chargé des CD-FSD	13

Sur un fonds destiné à financer des micro-projets ou de petites structures, quelle serait la fourchette raisonnable pour la part du coût complet (crédits d'intervention + coûts de personnel) qui va aux coûts de gestion et de suivi?

Minimum
(moyenne
des réponses)

Maximum
(moyenne
des réponses)

En %: **5** **10**

Choisir entre les réponses...	Plutôt		Plutôt		... proposées à gauche et à droite
	<-	<-	->	->	
Les SCAC sont une structure particulièrement adaptée pour gérer un tel outil (CD-FSD)	13	14	1	2	Les représentations d'autres bailleurs disposent d'organisations mieux adaptées
Les CD-FSD relèvent plutôt du financement du développement...	16	12	1	1	... plutôt de la coopération institutionnelle
Organisation de volontariat avec sa propre stratégie, l'AFVP n'a pas vocation à gérer les CD-FSD pour le compte des SCAC	6	6	12	5	Des «coopérants» juniors comme les VP, sont au niveau adéquat pour gérer les CD-FSD.

(...)⁷

Au niveau mondial, un doublement des crédits CD-FSD a été décidé en 2001. Si le doublement des enveloppes s'appliquait demain dans votre pays, quelles dispositions prendriez-vous ?

... ..

L'allocation de fonds pour le financement de micro-projets ou du développement local, est de plus en plus à la mode

Comment voyez-vous l'avenir des CD-FSD dans ce contexte ?

en 1^{er} ou en 2^e

Les CD-FSD auront un rôle moindre: la coopération française gagnera à se recentrer sur d'autres types d'interventions.

2

Les fonds des différents bailleurs resteront si inférieurs aux besoins, que la demande pour les CD-FSD restera forte

14

Les CD-FSD garderont un rôle spécifique inchangé, celui de témoigner des priorités de la France en matière de développement social

12

La souplesse des CD-FSD leur permettra d'intervenir plus efficacement que d'autres dispositifs, donc d'être préférés par les nationaux

18

Les projets financés sur CD-FSD auront un rôle pionnier, démonstratif, nécessitant une communication accrue vers les «développeurs»

9

Les fonds CD-FSD pourront être mobilisés comme contribution française à des fonds locaux multi-partenaires

9

Dans les gros dispositifs, il restera toujours des «trous», donc des projets qui seront mieux pris en compte par les CD-FSD

9

⁷ Dans le questionnaire diffusé, une question en double figurait ici par erreur. Ses résultats n'ont pas été exploités.

2.4. Quelle image pour la France ?

<i>Choisir entre les réponses...</i>	Plutôt		Plutôt		<i>... proposées à gauche et à droite</i>
	<-	<-	->	->	
Dans les relations avec les acteurs de la société civile, il faut éviter la confusion des genres entre interlocuteur et financeur	4	8	9	9	Les relations d'un pays étranger avec les acteurs de la société civile d'ici, passent inévitablement par l'apport de fonds
Le personnel du SCAC devrait consacrer autant de temps aux acteurs non-étatiques qu'à ceux liés à l'État.	5	19	5	1	La spécificité du SCAC est de travailler avec l'État ; d'autres structures comme les ONG françaises doivent faire le pont avec la société civile nationale.
Au cœur de la coopération, il y a un professionnalisme technique que l'on cherche à communiquer aux partenaires nationaux	7	16	5	0	Le pays dispose maintenant d'assez de compétences techniques : la coopération devient en premier lieu un métier relationnel et d'écoute
Pour communiquer avec les autres, la coopération française doit financer aussi les actions d'ONG venues d'autres pays.	2	12	9	6	Les fonds français sont destinés aux opérateurs français et à ceux du pays ; il leur revient d'obtenir aussi des financements d'autres bailleurs.
Pour être efficiente, la coopération avec les collectivités locales doit se faire par grappes de projets locaux sur un secteur donné	4	4	11	10	Pour être efficace, la coopération avec une collectivité locale doit partir d'un dialogue avec la collectivité sans a priori de secteur.
L'appui aux collectivités locales et à la décentralisation demande des projets spécifiques	9	4	7	10	Les CD-FSD sont un outil très bien adapté à la coopération avec les collectivités locales.

- SCAC :
- Responsable :
- Coordonnées (adresse mél) :
- Date :

Annexe 4. Textes réglementaires en vigueur

Instruction relative aux crédits déconcentrés n° 5037 du 9 mai 1996

La présente instruction relative aux crédits déconcentrés se substitue à l'instruction n° 402093 du 29 juin 1989, contenue dans le chapitre 4 du manuel des procédures du FAC, tome rouge, et modifiée par transmissions 2182 du 10 juin 1994 et 1241 du 3/05/95.

Dans les pays de la zone franc et les pays dont l'enveloppe du FAC est supérieure à 12 MF, les crédits déconcentrés sont divisés en deux guichets: les crédits déconcentrés regroupent dans un premier guichet les crédits dont l'État est le bénéficiaire et, dans le second, dit « guichet Fonds social de développement-FSD », les crédits dont les représentants de la société civile sont les bénéficiaires.

Dans les autres pays, les crédits déconcentrés sont regroupés en un guichet unique dont les bénéficiaires peuvent être aussi bien l'État que des représentants de la société civile.

A l'administration centrale, le bureau de la vie associative (DEV/IVA) regroupe l'ensemble des informations relatives à ce type de crédits (cf. tableau de diffusion des documents, in fine).

PRÉSENTATION

1. Objectif

Les crédits déconcentrés ont pour vocation de rapprocher la prise de décision et la mise en œuvre des projets FAC de petite taille de leurs bénéficiaires. De ce rapprochement sont espérées une meilleure adéquation aux réalités locales et l'émergence de nouveaux partenaires, issus de la société civile.

1.1. Gestion des projets

Le mécanisme des crédits déconcentrés est fondé sur trois principes :

- **Responsabilité du chef de mission** : le chef de mission, sur délégation de l'ambassadeur a, en sa qualité d'ordonnateur secondaire, seul pouvoir de décision sur les crédits qui lui sont délégués par le département au titre des crédits déconcentrés. Le chef de mission rend compte a posteriori au comité directeur du FAC de sa gestion ;
- **Programmation des besoins** : à l'occasion de l'élaboration de la programmation annuelle, le chef de mission définit les grandes orientations de son action, en fonction de la politique arrêtée par le département et des priorités locales. Les crédits déconcentrés nécessaires à la mise en œuvre des projets pour l'année à venir doivent être inscrits dans la programmation ;
- **Application des règles de gestion du FAC** : les projets financés sur crédits déconcentrés par le ministère de la coopération sont mis en œuvre selon les règles et les procédures de gestion des crédits du FAC.

Toutefois, dans les pays disposant de deux guichets, un **protocole d'accord** spécifique (modèle en annexe 1) est signé entre la mission de coopération et d'action culturelle (MCAC) et l'État, préalablement à la mise en œuvre des opérations financées sur « guichet FSD ». Cet accord s'inscrit dans le

cadre des accords de coopération. Il a pour objet de déterminer conventionnellement le rôle de l'État (ci-après «État»), sur le territoire national duquel se déroulent les projets FSD, aux côtés des bénéficiaires directement issus de la société civile.

INSTRUCTION

1. Champ d'application

1.1. Plafond des crédits ouverts par projet

Sont éligibles au FAC, sur crédits déconcentrés, les projets d'un montant unitaire compris entre 50 000 FF et 2 000 000 FF (toutes sources de financements externes confondues). **Tout financement d'un montant inférieur à 50 kF est interdit.**

Dans les pays de la zone franc et les pays dont l'enveloppe annuelle du FAC est supérieure à 12 MF, les crédits déconcentrés sont divisés en deux guichets :

- 1^{er} guichet (dit guichet «État»): ce premier guichet est alimenté à hauteur maximum d'un tiers des crédits ouverts sur crédits déconcentrés ;
- 2^e guichet (dit guichet «FSD»): ce second guichet est alimenté à hauteur minimum de deux tiers des crédits ouverts sur crédits déconcentrés.

OBSERVATION

Outre le financement sur crédits du FAC, les projets éligibles au « guichet FSD » peuvent être financés sur les ressources propres de la CFD, sur fonds émanant de tous autres bailleurs et, avec l'accord de l'État, sur les fonds de contrepartie.

Dans le cas d'intervention de financements autres que ceux du ministère de la coopération, la décision de financement relève des bailleurs de fonds concernés.

Dans les autres pays, les crédits déconcentrés sont regroupés sur un guichet unique qui conserve les caractéristiques de l'ancienne procédure des CDI: tous les projets ayant un caractère de développement (y compris ceux, mais pas seulement, à caractère de développement social) y sont éligibles, quel que soit le bénéficiaire (État ou représentants de la société civile), dans la seule limite de montants précitée (50 kF à 2 MF).

1.2. Bénéficiaires

Dans tous les cas, les bénéficiaires disposent d'une personnalité morale, acquise selon les règles en vigueur dans l'ordre juridique de l'État. Toute dérogation à ce principe devra être clairement motivée.

OBSERVATION

Le seul fait de disposer sur place d'une représentation ne suffit pas à conférer la qualité de personne morale de droit local.

- Guichet unique: les bénéficiaires peuvent être l'État et/ou des représentants de la société civile. La définition de ces termes est identique à celle retenue pour les guichets 1 et 2 infra.
- 1^{er} guichet: le bénéficiaire est exclusivement l'État. Par «État», on entend l'administration centrale et ses démembrements (notamment les établissements publics)
- 2^e guichet dit « guichet FSD »: les bénéficiaires des projets sont exclusivement des représentants de la société civile. Par «représentants de la société civile», on entend des personnes morales de droit privé (associations, coopératives, entreprises, groupements divers...) ou de droit public à caractère local (collectivités territoriales et leurs établissements publics).

1.3. Participation des bénéficiaires

Les projets financés dans le cadre des crédits déconcentrés sont réalisés en étroite collaboration avec les bénéficiaires. Cette association prend notamment la forme d'une participation au financement des projets.

La participation du bénéficiaire au financement du projet doit être égale au moins à 30 % de son coût total.

Sont comptabilisés comme participation du bénéficiaire les apports suivants :

- contribution financière,
- fournitures de terrains, de locaux, de matériaux, de matériels ou d'équipements pour la réalisation du projet,
- main-d'œuvre,
- conception et élaboration du projet (si ces prestations peuvent être clairement identifiées et leur coût évalué)

1.4. Nature des projets

1.4.1. Dispositions communes

Chaque projet doit être précisément délimité dans l'espace et dans le temps.

Les projets financés sur crédits déconcentrés peuvent être cofinancés avec d'autres bailleurs de fonds. Ce cofinancement ne se substitue pas à la participation du bénéficiaire.

Ne peuvent en aucun cas être financés sur crédits déconcentrés, les projets qui seraient constitués uniquement par l'une ou l'autre des opérations suivantes :

- opérations de simple opportunité sans but économique, social ou culturel bien défini ;
- opérations de prestige ;
- fonctionnement ou équipement de services administratifs, d'associations ou d'œuvres privés, lorsque le financement de ces opérations ne s'inscrit pas dans un véritable projet de développement ;
- appui logistique à l'assistance technique ;
- et, plus généralement, les actions ponctuelles relevant d'un financement sur titre IV, notamment de l'enveloppe d'action du poste (bourses, invitations, missions d'experts, appui logistique de fonctionnement).

De même, les compléments à un projet FAC-État classique, notamment sous forme de financements relais, et les opérations répétitives sont à écarter.

1.4.2. Dispositions spécifiques

- Guichet unique: tous les projets de développement éligibles au FAC sont éligibles au guichet unique ;
- 1^{er} guichet: tous les projets de développement éligibles au FAC sont éligibles au 1^{er} guichet ;
- 2^e guichet (guichet FSD): sont éligibles, les opérations visant en priorité des réalisations physiques dans les secteurs sociaux et les services collectifs. Les dynamiques micro-économiques de groupe, créatrices de revenus et d'emplois, seront favorisées. Les projets interviendront de préférence en milieu urbain, au bénéfice des populations pauvres, sans exclusion des opérations en milieu rural concourant aux mêmes objectifs.

1.5. Durée des projets

La durée d'ouverture de l'autorisation de programme par le comité directeur est fixée à trois ans maximum.

La durée d'exécution des projets ouverts par décision du chef de mission n'excédera pas deux ans, compris entre la date de signature du protocole de financement et celle du dernier paiement justifié.

2. Programmation et ouverture des crédits déconcentrés

2.1. Programmation des crédits déconcentrés

Les crédits déconcentrés font l'objet d'une programmation pays par pays.

Dans tous les pays, l'enveloppe de crédits déconcentrés est fixée à 15 % au moins de l'enveloppe FAC annuelle du pays.

2.2. Ouverture et délégation de crédits (rapport de présentation)

Il appartient à chaque MCAC de soumettre annuellement au comité directeur un rapport de présentation aux fins d'ouverture de crédits déconcentrés pour le pays en question.

Ce rapport de présentation comprend :

- les perspectives d'utilisation des crédits déconcentrés dans le cadre de la programmation du poste et des orientations à moyen terme (OMT) du pays (répartitions sectorielle, géographique, principaux projets identifiés, le cas échéant) ;
- la liste et les **comptes rendus** de toutes les opérations imputées sur une enveloppe précédente et dont il n'a pas déjà été rendu compte au comité directeur. Les comptes rendus, établis suivant le modèle en annexe 4, sont destinés au comité d'examen des projets. La MCAC établira un compte rendu synthétique à l'intention du comité directeur du FAC ;
- un état détaillé de l'utilisation de l'enveloppe, ouverte sur la précédente ouverture d'AP, consacrée au suivi et contrôle direct par la MCAC (cf. chapitre 2.5.1) ;
- un état détaillé du montant et de la nature des frais de communication engagés.

L'ouverture d'une nouvelle enveloppe de crédits déconcentrés est subordonnée à l'engagement à hauteur de 75 % de l'enveloppe précédente (il y a engagement dès lors qu'une décision de financement a été signée par le chef de mission) ;

Le rapport est transmis par la MCAC à FEC et DEV/IVA. FEC le transmet au bureau du FAC (DAG/BFA) pour présentation au comité d'examen.

Après ouverture des AP par le comité directeur du FAC, et visa du contrôleur financier, le bureau du FAC transmet copie de la décision du comité directeur au chef de mission (avec le rapport de présentation), au chargé de mission géographique (FEC/CMG), à DEV/IVA et à la CFD.

2.3. Délégation des crédits de paiement

Les paiements au titre des crédits déconcentrés obéissent aux mêmes règles que les autres paiements du FAC effectués par les MCAC. Le chef de mission doit donc intégrer ses besoins au titre des crédits déconcentrés dans l'ensemble de ses besoins semestriels.

3. Instruction des dossiers et décision de financement

3.1. Demande de financement (fiche de présentation des projets)

Les requêtes formulées par l'État sont présentées dans les formes habituelles.

Les demandes de financement présentés à la MCAC par des représentants de la société civile sont établies sur le modèle de l'annexe 5. Celles qui ont été retenues sont envoyées à DEV/IVA. Ainsi seront facilités le suivi et l'évaluation de ces opérations par DEV/IVA et sera assurée leur cohérence avec les actions des opérateurs français de la coopération non gouvernementale.

3.2. Instruction du dossier

Les projets sont instruits par un comité consultatif de sélection.

En sa qualité d'ordonnateur secondaire délégué, le chef de mission est, sur les crédits ouverts sur le budget du ministère de la Coopération, l'unique responsable de la décision.

3.2.1. Projets relevant du guichet unique ou du 1^{er} guichet

Ils sont instruits par un comité consultatif. Ce comité réunit périodiquement, sous la présidence du chef de mission, l'ensemble des conseillers de la MCAC et toute autre compétence qu'il souhaiterait s'adjoindre. Il se prononce sur toutes les demandes de financement éligibles à ces guichets, la décision appartenant in fine au chef de mission ;

Les projets d'un montant supérieur à 300 kF donnent lieu à la rédaction préalable par le conseiller compétent d'un rapport de présentation inspiré du modèle des rapports présentés au comité directeur du FAC.

Les réunions du comité donnent lieu à un compte rendu, conservant la trace de toutes les demandes (y compris les demandes rejetées), de l'avis du comité et des critères motivant cet avis.

3.2.2. Projets relevant du 2^e guichet (guichet FSD)

Leur gestion est organisée par le protocole d'accord spécifique signé avec l'État (annexe 1) à chaque adoption d'une enveloppe par le comité directeur. Un exemplaire de ce protocole est remis à l'État. Il est, en outre, envoyé en copie à DEV/IVA, DAG/BFA et à l'agence locale de la CFD.

Ce protocole fixe notamment les attributions du comité consultatif de sélection des projets.

Ce comité est composé de représentants de l'État et de la société civile. Des représentants d'autres bailleurs de fonds, finançant des projets de développement de type analogue, peuvent y être adjoints, après accord intervenu entre le chef de mission et l'État.

Le comité consultatif est placé sous la co-présidence du chef de mission et du directeur de l'agence locale de la CFD.

Le comité rend un avis sur les projets de développement qui lui sont présentés, la décision appartenant in fine au chef de mission pour les projets financés sur les crédits du ministère de la Coopération.

L'ordre du jour de chaque séance est établi par le chef de mission et communiqué, préalablement à celle-ci, à l'ensemble des membres du comité. Seules peuvent faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour les demandes de financement, formellement exprimées, émanant des bénéficiaires tels que définis au chapitre 2.1.2, 3^e alinéa.

Les délibérations du comité consultatif sont enregistrées sous forme d'un compte rendu de séance signé par le chef de mission et communiqué à l'ensemble de ses membres, au plus tard, la séance suivante. Les comptes rendus conservent la trace de toutes les demandes (y compris les demandes rejetées), de la position du comité et des critères motivant cette position.

L'exécution des projets en cours fait l'objet d'un point d'information en début de séance de chaque comité consultatif.

Le comité consultatif fixe, dans le cadre des principes ci-dessus énoncés, ses modalités de fonctionnement et la périodicité de ses réunions.

Les projets d'un montant inférieur à 300 kF peuvent être instruits par le comité consultatif constitué dans la formation simplifiée du 1^{er} guichet.

3.3. Décision de financement

Dans le cadre des crédits disponibles pour engagement, une décision de financement est prise par le chef de mission, au vu d'un rapport de présentation (cf. 2.3.2.1) ou d'une fiche de demande de finan-

gement (annexe 5), conformément aux orientations de la politique du ministère de la Coopération et à celles indiquées dans le rapport de présentation au comité directeur du FAC.

3.4. Notification de la décision de financement

La décision est notifiée au bénéficiaire, copie est adressé à DEV/IVA, à l'agence locale de la CFD et à l'État, quand ce dernier n'est pas le bénéficiaire.

4. Mise en œuvre des projets

4.1. Protocole de financement (annexe 2)

Un protocole de financement est signé entre la MCAC et le bénéficiaire pour tout projet financé au titre des crédits déconcentrés, quel que soit le guichet d'imputation et le montant. Un exemplaire est remis au bénéficiaire.

Ce protocole est obligatoirement établi conformément au modèle figurant en annexe 2.

Ce document est adressé au département (DEV/IVA et DAG/BFA) et à l'agence locale de la CFD.

4.2. Recours à un opérateur

Le recours à des opérateurs devra être privilégié sur la gestion directe par la MCAC.

Cette intermédiation de l'action s'articulera autour des axes suivants :

- le recours systématique à la sélection des opérateurs par une mise en concurrence effective, le recours à un service de l'État ne pourra être, en conséquence, qu'exceptionnel. On privilégiera l'émergence de nouveaux opérateurs de droit local.
- La passation avec les opérateurs de contrats de prestations de services.

En l'absence d'opérateur, un « chef d'opération » peut être désigné par le chef de mission. Il est chargé de la préparation et de la présentation au chef de mission de tous les dossiers d'engagement et de mandatement. Le chef d'opération pourra selon les circonstances être, un assistant technique ou un responsable de l'organisation bénéficiaire. S'il n'y a pas d'alternative, un conseiller de la MCAC pourra assumer ce rôle.

Lorsque le chef d'opération est un assistant technique français, l'autorisation de l'État, auprès duquel il est placé, doit être formellement matérialisée (lettre...).

4.3. Clôture des projets

Un **protocole de clôture**, à l'issue de l'opération, est signé par le chef de mission et le bénéficiaire (modèle en annexe 3) et envoyé aux mêmes destinataires que le protocole de financement.

5. Suivi, contrôle et évaluation

5.1. Contrôle par les MCAC

La MCAC s'assure du bon déroulement des projets. Elle procède à tout contrôle qu'elle estime nécessaire, ce contrôle étant effectué dans les mêmes conditions que pour les autres projets financés sur les crédits du FAC.

La MCAC dispose, sur chaque enveloppe de crédits déconcentrés ouverte par le comité directeur, d'une enveloppe plafonnée à 2 % du montant total des AP ouvertes, pour financer ses dépenses directes de suivi et contrôle des projets. L'utilisation de ces 2 % fait l'objet d'un

compte rendu détaillé, inséré dans le rapport de présentation à l'appui d'une nouvelle demande d'ouverture d'AP.

Cette enveloppe est strictement limitée à la couverture des seuls frais effectivement et directement imputables au suivi et contrôle des crédits déconcentrés. Toute rémunération, hors per-diem, de personnel, temporaire ou permanent, est exclue ; l'achat d'un véhicule sur ces crédits est également prohibé.

Outre cette enveloppe de 2 %, le suivi de l'exécution d'un projet peut être contractuellement confié à un opérateur, de préférence local, ayant une expérience de bureau d'études ou de contrôle.

A cet effet, la mission pourra passer des commandes ponctuelles ou contracter dans le cadre de marchés à bons de commande. La dépense imputée sur le budget prévisionnel de l'opération sera prévue à l'article 5 du protocole de financement passé avec le bénéficiaire.

A la fin de chaque projet, la MCAC établit **un compte rendu d'exécution**. Pour les projets dont le montant est supérieur à 300 kF, ce compte rendu est établi sur le modèle figurant en annexe 4. Ces comptes rendus sont adressés à FEC, DEV/IVA et, éventuellement, le bénéficiaire, s'il le souhaite.

5.2. Reliquats de crédits

Après clôture des enveloppes de crédits déconcentrés (soit normalement trois ans après son approbation par le comité directeur), un **arrêté de clôture** mentionnant le volume des crédits engagés et ordonnancés, signé par le chef de mission et contresigné par le directeur de l'agence de la CFD (en sa qualité de payeur du FAC), est transmis à DAG/BFA et à DEV/IVA. Y sont joints copies de l'ensemble des comptes rendus finaux d'exécution des projets imputés sur cette décision.

Les reliquats de crédits sur les opérations ouvertes par le chef de mission font l'objet d'une annulation d'affectation et viennent réabonder le disponible pour affectation sur la décision ouverte par le comité directeur du FAC.

Chaque annulation d'affectation est inscrite en réduction d'engagement sur le récapitulatif des décisions concernées.

Le chef de mission adresse une notification en ce sens à l'agence de la Caisse Française de Développement accompagnée d'une copie de la notification d'achèvement des opérations.

5.3. Contrôle et évaluation par les services centraux

Une enveloppe représentant 0,5 % du montant de l'enveloppe de crédits déconcentrés ouverte par le comité directeur est réservée au contrôle (par DAG/BAC et par DAG/BFA) et à l'évaluation (par DEV/IVA et la MEEP) des projets, sans préjuger des compétences de l'Inspection générale des Affaires étrangères. Les crédits sont mis en œuvre par le département et gérés par DEV/IVA.

6. Paiement par la CFD

Les agences locales de la CFD reçoivent copie du protocole d'accord, des décisions de financement, protocoles de financement et de clôture.

Pour les opérations afférentes au 2^e guichet (guichet FSD), elles ne sont autorisées à effectuer les paiements qu'après réception du protocole d'accord.

Les agences locales de la CFD, comptables assignataires du FAC, procèdent à l'exécution des mandats émis par l'ordonnateur secondaire délégué selon les procédures habituelles.

Signature: Le directeur de Cabinet, Jean Marc SIMON

Page de garde

PROTOCOLE D'ACCORD

Entre

Le MINISTRE de la COOPÉRATION de la RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Et

Le MINISTRE... (représentant le gouvernement du pays pour les affaires de coopération)

Pages suivantes

Vu, les accords de coopération conclu le// entre et

Le gouvernement de la République Française, représenté par (prénom, nom), (qualité)

D'une part

Le gouvernement de la République..., représenté par (prénom, nom), (qualité), dénommé ci-après «l'État»

D'autre part,

Sont convenus ce qui suit:

I. DISPOSITIONS COMMUNES

Article 1^{er}: Création du FSD

Il est créé un mécanisme de crédits déconcentrés intitulé «Fonds social de développement» — FSD

Article 2: Projets éligibles au FSD

Les projets viseront en priorité des réalisations physiques de petite dimension dans les secteurs sociaux et les services collectifs. Les dynamiques micro-économiques de groupe, créatrices de revenus et d'emplois, seront favorisées. Ces projets interviendront de préférence en milieu urbain, au bénéfice des populations pauvres, sans exclure des opérations en milieu rural concourant aux mêmes objectifs;

Les projets devront faire l'objet d'une requête des représentants de la société civile ou des collectivités locales.

Sont éligibles au FSD, les projets d'un montant unitaire compris entre 50000 FF et 2000000 FF.

Article 3: Bénéficiaires du FSD

Les bénéficiaires des projets sont exclusivement des personnes morales de droit privé (associations, entreprises, groupements divers...) ou de droit public à caractère local (collectivités territoriales et leurs établissements publics).

Les bénéficiaires disposent d'une personnalité morale, acquise selon les règles en vigueur dans l'ordre juridique de l'État.

Article 4: Mécanisme de sélection des projets

Il est institué un comité consultatif de sélection des projets.

Ce comité est composé, outre la partie française, de représentants de la société civile ou de l'État. Des représentants d'autres bailleurs de fonds, finançant des opérations de développement de type analogue, peuvent y être adjoints, après accord intervenu entre la partie française et l'État.

Le comité est présidé par la partie française.

Les départements ministériels dont sont issus les représentants de l'État désignés pour participer au comité consultatif sont mentionnés dans une annexe au présent protocole. Toute modification de cette annexe peut intervenir par avenant entre les signataires du protocole.

Le comité rend un avis consultatif sur les projets de développement qui lui sont présentés.

L'ordre du jour de chaque séance est établi par la présidence du comité et communiqué, préalablement à celle-ci, à l'ensemble des membres du comité. Seules peuvent faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour les demandes de financement, formellement exprimées, émanant de bénéficiaires tels que définis à l'article 3.

Les délibérations du comité consultatif sont enregistrées sous forme d'un compte rendu de séance signé par la présidence et communiqué à l'ensemble de ses membres, au plus tard, la séance suivante.

Le comité consultatif fixe, dans le cadre des principes ci-dessus énoncés, ses modalités de fonctionnement et la périodicité de ses réunions.

L'exécution des projets en cours fait l'objet d'un point d'information en début de séance de chaque comité consultatif.

II. MODALITÉS DE FINANCEMENT DU FSD

Article 5: Crédits alloués au FSD

Les projets présentés au comité consultatif peuvent être financés sur les crédits du Fonds d'Aide et de Coopération, de la Caisse Française de Développement, ou de tous autres bailleurs et, avec l'accord de l'État, sur les fonds de contrepartie.

Le chef de mission de coopération et d'action culturelle a seul pouvoir de décision sur les crédits ouverts sur le budget du ministère de la coopération au titre du FSD.

III. DISPOSITIONS APPLICABLES AUX FINANCEMENTS FSD SUR FAC

Article 6: Disposition de principe

Les financements FSD sur crédits FAC sont alloués par le ministère de la Coopération dans le cadre des règles et procédures budgétaires françaises qui régissent le fonds d'aide et de coopération.

Dès approbation par le comité directeur du fonds d'aide et de coopération, la mission de coopération et d'action culturelle informe l'État de l'enveloppe de crédits du Fonds d'Aide et de Coopération disponible au titre du Fonds social de développement.

Article 7: Recours à des opérateurs

La mise en œuvre des projets privilégie, dans la mesure du possible, le recours à des opérateurs ayant la personnalité morale relevant du droit de l'État.

Ces opérateurs sont, dans le respect des règles de mise en concurrence visées à l'article 8, de préférence, issus de la société civile. Exceptionnellement, et quand aucune autre solution n'est envisageable, un service de l'État peut être opérateur.

Article 8: Dispositions commerciales

Les matériaux, matériels, fournitures et services nécessaires pour la réalisation du projet ainsi que les licences et brevets utilisés devront provenir de l'État ou de la zone franc, sauf dérogation accordée par l'ambassade de France (mission de coopération).

Aucune entreprise française ne pourra être écartée des appels d'offres et consultations sans l'accord de l'ambassade de France (mission de coopération). La participation à la concurrence sera ouverte à égalité de conditions.

Article 9: Dispositions fiscales et douanières

Conformément aux accords de coopération conclu entre les gouvernements... (*reprendre exactement les modalités fiscales et douanières qui sont prévues dans les accords de coopération conclu avec le pays*);

Article 10: Assistance technique

En tant que de besoin, des assistants techniques français peuvent participer au suivi et à la conduite des projets.

Dans ce cas, l'État autorise formellement les agents de la coopération technique, placés auprès de lui, à contribuer à la réalisation du projet.

Article 11: Contrôle et suivi des projets

Le ministère de la Coopération a la faculté d'envoyer dans l'État, sur le territoire duquel se réalise le projet, ses agents ou ses experts habilités, à l'effet d'accomplir toutes missions d'appui technique, comptable et financier qu'il jugera utiles. De même, l'État a la faculté de demander à la partie française l'envoi de telles missions.

Le comité consultatif est informé du déclenchement de ces missions et leurs conclusions font l'objet d'une note d'information au comité consultatif.

A cet effet, l'État s'engage à fournir tous les renseignements, informations et documents qui lui seront éventuellement demandés, ainsi qu'à prendre toutes mesures propres à faciliter le travail des différents intervenants, français ou nationaux de l'État, sur les projets.

IV . DISPOSITIONS TERMINALES

Article 12: Modification

Les clauses du présent protocole sont modifiées, en cas de nécessité, par voie d'avenant, signé des deux parties.

Article 13: Extinction

Le présent protocole est conclu pour une durée de trois ans à compter de sa date de signature.

Annexe 2 : Protocole de financement avec le bénéficiaire

Protocole de financement n°/CD/n° de l'opération

Vu, les accords de coopération conclu le

Vu, (pour les opérations financées sur le 2^e guichet uniquement) le protocole d'accord signé le

Vu, la décision n° adoptée par le comité directeur du FAC du

Vu, la demande de subvention présentée par

Vu, (pour les opérations financées sur le 2^e guichet uniquement) le compte rendu de la séance du comité consultatif de sélection du

Le gouvernement de la République Française, représenté par, prénom, nom, qualité

D'une part

Le bénéficiaire représenté par, prénom, nom, qualité

D'autre part

Sont convenus de ce qui suit :

Article 1^{er}

Le présent protocole a pour objet d'apporter, sous forme de subvention, le concours financier du ministère de la coopération pour l'exécution du projet identifié à l'article 2 ci-dessous.

Sur la base des estimations fournies par le bénéficiaire à l'appui de sa demande, le montant de l'aide financière française allouée sur crédits déconcentrés du FAC est fixé à... FF.

Cette contribution est limitée au montant fixé par le présent article. Tout dépassement de coûts, pour quelque raison que ce soit, est à la charge du bénéficiaire.

Article 2 : Objet du projet

Intitulé du projet

Détail de l'ensemble des actions, lieu précis

Article 3 : Cadre du projet

- Indiquer un bilan (si possible chiffré) de la situation dans le domaine concerné
- Indiquer une mesure ou des éléments de mesure des effets que peut avoir le projet (en terme de créations d'emplois, d'allègement de la contrainte de financement des ménages, de surplus de revenus, de nombre supplémentaires d'enfants scolarisés ou de personnes soignées...)

Ces éléments doivent être suffisamment précis pour servir de critère de référence à une future évaluation et en tout état de cause se prêter à l'exercice du compte rendu d'exécution.

Article 4 : Modalités de financement du projet

- Indiquer la nature et une estimation chiffrée de la participation du bénéficiaire
- Indiquer, le cas échéant, la participation (nature et montant) d'autres bailleurs de fonds
- Indiquer, le cas échéant, la capacité du projet à s'autofinancer à l'issue de l'opération

Article 5 : Budget prévisionnel de la partie financée sur crédits déconcentrés

- Idem article 5 du modèle de la convention de financement des projets FAC (manuel des procédures 3.3.2)
- Distinguer, le cas échéant, l'enveloppe de crédits de suivi d'exécution confié à un opérateur.

Article 6 : Modalités d'exécution et de règlement

- Indiquer les différentes formes de mise en œuvre choisies : paiements sur factures, subvention, marchés... et l'objet des dépenses qu'elles concernent, dans le cas d'une mise en œuvre sous forme multiple ;
- Si le bénéficiaire n'est pas aussi l'opérateur du projet, préciser s'il sera fait appel à un opérateur et les modalités envisagées pour la sélection de celui-ci ;
- Indiquer le comptable assignataire (agence locale de la CFD)

Article 7: Contrôle de l'exécution du protocole

Dans le cas où le bénéficiaire n'assure pas en totalité la mise en œuvre directe du projet, il est associé à sa réalisation dans un esprit de cogestion.

Il participe au contrôle sur place et à la communication de l'ensemble des documents techniques se rapportant à l'exécution du projet financé.

Article 8: Dispositions fiscales et douanières

Conformément aux accords de coopération conclu entre les gouvernements... (reprendre exactement les modalités fiscales et douanières qui sont prévues dans les accords de coopération conclu avec le pays);

Article 9: Conditions de déblocage des fonds

- Conditions de prise en charge des dépenses de fonctionnement ou de maintenance du projet à son issue
- Condition sur la gestion et/ou l'emploi des ressources engendrées éventuellement par le projet
- Autres : par exemple, prise en compte des risques liés au projet

Article 10: Procédure de réception

Le bénéficiaire participe à la procédure de réception des équipements afin de constater matériellement leur livraison et leur état.

En outre, après achèvement, le projet donnera lieu, selon sa nature, à une réception définitive des biens immobiliers par le bénéficiaire, constatée par un procès verbal de remise signé de la mission de coopération et du bénéficiaire.

Article 11: Date limite d'ordonnancement des dépenses

La date limite d'ordonnancement des dépenses est fixée à... (en tout état ce cause date antérieure à la date limite d'ordonnancement fixé par le rapport de présentation).

Article 12: Clôture du protocole

L'application du présent protocole de financement est suspendue dans l'hypothèse où le bénéficiaire renoncerait à la réalisation du projet mentionné à l'article 2, ou ne se conformerait pas à une obligation lui incombant en vertu de l'article 9.

Il en serait de même au cas où le projet visé à l'article 2 n'aurait pas fait l'objet d'un début d'exécution dans le délai d'une année à compter de la date de signature du présent protocole, pour quelque motif que ce soit.

Cette suspension met fin à l'obligation pour le gouvernement de la République française de financer le projet considéré.

Le protocole sera clos dès lors que le projet visé à l'article 2 sera exécuté ou, compte tenu des dispositions ci-dessus énoncées, ne donnera plus lieu à exécution ou à achèvement.

Les fonds non utilisés seront reversés au budget du ministère français de la Coopération.

La clôture du présent protocole est constatée par la signature d'un protocole de clôture entre le chef de mission et le bénéficiaire.

Protocole de clôture n°/CD/n° de l'opération

Vu, le protocole de financement en date du
Le gouvernement de la République Française, représenté par, prénom, nom, qualité
D'une part
Le bénéficiaire représenté par, prénom, nom, qualité
D'autre part
Sont convenus de ce qui suit:

Article 1^{er}

L'exécution du projet étant achevée (ou s'avérant impossible), il est mis fin au projet intitulé «...».
Le montant du projet réalisé à la date de clôture s'élève à FF.
Le bénéficiaire renonce à la différence entre le montant prévu à l'article 1 du protocole de financement, soit FF. Cette somme est remise à la disposition de la mission de coopération et d'action culturelle.

Article 2

Le bénéficiaire déclare avoir pris réception des biens mobiliers et immobiliers financés sur le projet.
Les procès verbaux de remise sont annexés au présent protocole de clôture.

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

... (bénéficiaire).....

CRÉDITS DÉCONCENTRÉS COMPTE RENDU DE FIN D'EXÉCUTION DE PROJET

Projet n°/CD/.....opération n°.....

Intitulé:

.....
.....

Date de la décision du chef de mission://

Date du protocole de financement://

Date de clôture du projet://

Date de clôture de la décision FAC://

ÉTABLI PAR :

.....(nom)....., chef de la mission de coopération et d'action culturelle à.....

PLAN DU RAPPORT

1. RESPECT DES OBJECTIFS DU PROJET

1.1 Objectifs qualitatifs

1.2 Objectifs quantitatifs

1.3 Conditions

1.4 Participation du bénéficiaire

1.5 Autres financements connexes

2. CONDITIONS D'EXÉCUTION DU PROJET

2.1 Exécution financière

2.2 Réalisation des achats

2.3 Calendrier

3. APPRÉCIATION GÉNÉRALE DU CHEF DE MISSION

ANNEXE: APPRÉCIATION PAR LE BÉNÉFICIAIRE

FICHE 1: RESPECT DES OBJECTIFS

1.1 RÉSULTATS QUALITATIFS

Les résultats sont rapportés aux objectifs qualitatifs figurant à l'article 3 du protocole de financement.

Si nécessaire, les objectifs initiaux seront discutés.

Environ une page

1.2 RÉSULTATS QUANTITATIFS

Insérer si possible un tableau chiffré mettant en rapport les objectifs quantitatifs initiaux (article 3) et les résultats.

Les écarts feront l'objet d'un commentaire explicatif.

Environ une demi-page.

1.3 CONDITIONS

Cette rubrique rend compte du respect de chaque préalable et condition figurant à l'article 9 du protocole de financement. Il conviendra de répondre par oui ou non à la question du respect de la conditionnalité.

Condition n° 1 :(libellé).....

Respectée Oui Non

Commentaire éventuel :

.....
.....

Condition n° 2 :(libellé).....

Etc...

1.4 PARTICIPATION DU BÉNÉFICIAIRE

Description quantitative et qualitative de la participation effective du bénéficiaire. Commentaires des écarts avec la participation prévue à l'article 4.

1.5 FINANCEMENTS CONNEXES EFFECTIFS

KFF	MINCOP	Autres FRANCE	NATIONAL	Autres bailleurs
-----	--------	---------------	----------	------------------

Nature: x

X = AT, bourses...

CFD, ONG, Cirad,
collectivité locale

État, collectivité,
ONG

UE, BM, PNUD,
RFA

Commentaires :

Tout écart entre les prévisions et les réalisations doit être commenté

.....
.....

FICHE N° 2: CONDITIONS D'EXÉCUTION

2.1 EXÉCUTION FINANCIÈRE

Cette rubrique rend compte et explique tout écart constaté sur une nature de dépense (instrument au sens du CEP) entre le CEP initial et le CEP réalisé, dépassant 10 % du projet

2.2 CONTRATS (marché, conventions, subventions...)

Montant > 300 KF

OBJET

CONTRAT

Nature du contrat: subvention,
marché négocié, appel d'offres...

Par ME (mission, État)

Commentaires :..... les recours à marché négocié seront justifiés
.....
.....

2.3 CALENDRIER

Date de clôture initialement prévue ://

Date de clôture effective ://

Commentaires :.....

obligation en cas de prolongation.....
.....

FICHE 3: APPRÉCIATION GÉNÉRALE DU CHEF DE MISSION

Commentaire du chef de mission.

Ce commentaire portera sur :

- La pertinence ex-post du projet
- Les conditions d'exécution du projet
- L'impact du projet sur la population cible
- Les obstacles rencontrés
- Les leçons générales à tirer pour la coopération française
- La pérennité du projet
- La mobilisation d'autres partenaires

Date ://

Signature :

FICHE ANNEXE: COMMENTAIRES DU BÉNÉFICIAIRE

NOM :.....

QUALITÉ :.....

Le bénéficiaire donnera librement son point de vue critique sur le projet.

Il pourra toutefois lui être suggéré d'aborder entre autres les questions suivantes :

- Contribution du projet à la mise en œuvre d'une politique nationale
- Perception du projet par les populations et le gouvernement
- Contribution des nationaux à l'exécution du projet
- Relations avec la coopération française (assistance technique, MCAC)
- Qualité de la gestion du projet

Il sera rappelé que l'exercice proposé est un bilan de l'action passée et que le commentaire demandé n'est pas une introduction à une nouvelle requête de financement.

Le délai de réponse est fixé à **3 mois** à compter de la demande de commentaire. Au delà de ce délai, on considérera que le bénéficiaire n'a pas porté d'intérêt (positif ou négatif) au projet de la coopération française.

La transmission des autres éléments du rapport de fin de projet (fiches 1 à 3) au bénéficiaire est laissée à l'appréciation du chef de mission.

Date ://

Signature :

Annexe 5: Fiche de demande de financement

Informations relatives au demandeur :

- Nom ou raison sociale
- Adresse
- Téléphone
- Télécopie
- Principal interlocuteur : • Fonctions exercées dans l'organisme à la date de la demande
 - Téléphone, télécopie
- Forme juridique
- Date de création (éventuellement copie des textes de création ou des statuts)
- Domaine d'intervention
- Aide déjà accordée par le ministère de la Coopération et, notamment la MCAC (montant, objet)
- Moyens dont dispose l'organisme : • Budget de l'année en cours et de l'année précédente
 - Moyens en personnel, par niveau de qualification
 - Masse salariale distribuée
 - Salaires éventuels des dirigeants

Présentation du projet pour lequel l'aide est demandée :

- Résumé de l'objet du projet (intitulé) et localisation géographique
- Objectifs:
 - Quantitatifs (ex : création d'emplois permanents et/ou temporaires, revenus distribués, augmentation attendue de production ou de productivité, superficie construite, assainie...)
 - Qualitatifs (justification du projet au regard du contexte dans lequel il s'insère, population cible, retombées directes et indirectes attendues en termes de développement...)
- Existence d'une participation (si oui, l'évaluer qualitativement et, dans la mesure du possible, quantitativement) : du demandeur et des populations ciblées par le projet
- Durée envisagée du projet
- Difficultés susceptibles d'intervenir (ex : difficultés d'ordre climatique, de délais incompressibles, de procédure juridique notamment relative à la propriété foncière et immobilière – expropriation, acquisition...)

Moyens nécessaires à la réalisation du projet

- Mode de financement du projet : coût total dont prise en charge par
 - Le FSD MCAC
 - Le demandeur
 - L'État

D'autres bailleurs (CFD, UE, BM...)

- Moyens financiers (budget détaillé du concours FSD, sur le modèle de la nomenclature du FAC)
- Moyens humains

Exécution et suivi du projet (à remplir en concertation avec la MCAC)

- Calendrier du projet
- Modalités de mise en œuvre souhaitée pour le projet (justifier la pertinence du choix)
 - Directement par la MCAC qui passe les contrats
 - Par le demandeur qui reçoit à cet effet une subvention
 - Par un opérateur, désigné d'un commun accord entre le demandeur et la MCAC, avec lequel il est passé un contrat de prestations de service
- Nature des justificatifs de dépenses qui seront produits
- Procédures d'auto-contrôle par le demandeur
- Recours à un organisme (bureau d'étude, consultant, services publics de l'État ou de collectivités locales) pour le suivi et le contrôle du bon déroulement du projet : si oui le nommer
- Mise à disposition par l'État d'une assistance technique (éventuellement ATF)
- Autofinancement du projet à l'issue de l'aide, modalités de gestion et d'appropriation par les bénéficiaires

Proposition de nouvelle instruction relative aux crédits déconcentrés (note DAG/BAC du 30 sept. 1998)

La présente instruction relative aux crédits déconcentrés se substitue à l'instruction n° 402093 du 29 juin 1989, contenue dans le chapitre 4 du manuel des procédures du FAC, tome rouge, et modifiée par transmissions 2182 du 10 juin 1994 et 1241 du 3 mai 1995 et à l'instruction n° 5037 du 9 mai 1996.

Dans les pays dont l'enveloppe annuelle du FAC est supérieure à 12 MF, les crédits déconcentrés sont divisés en deux guichets : le premier guichet regroupe les crédits dont l'État est le bénéficiaire, le second guichet, intitulé «Fonds social de développement», les crédits dont les représentants de la société civile sont les bénéficiaires.

Dans les autres pays, la globalité de l'enveloppe annuelle du FAC pays est consacrée aux crédits déconcentrés dont les bénéficiaires peuvent être aussi bien l'État que des représentants de la société civile.

A l'administration centrale, le bureau des subventions (de la sous-direction des moyens du réseau de la DGCID) regroupe l'ensemble des informations relatives à ce type de crédits (cf. tableau de diffusion des documents, *in fine*).

PRÉSENTATION

1. Objectif

Les crédits déconcentrés ont pour vocation de rapprocher la prise de décision et la mise en œuvre des projets FAC de petite taille de leurs bénéficiaires. De ce rapprochement sont espérées une meilleure adéquation aux réalités locales et l'émergence de nouveaux partenaires, issus de la société civile.

2. Gestion des projets

Le mécanisme des crédits déconcentrés est fondé sur quatre principes :

- **La responsabilité de la prise de décision appartient à l'ambassadeur** : l'ambassadeur, ou sur délégation, le chef du service de coopération (ou le chef de mission par intérim), a, en sa qualité d'ordonnateur secondaire, le seul pouvoir de décision sur les crédits qui lui sont délégués par le comité directeur du FAC au titre des crédits déconcentrés. L'ambassadeur rend compte de sa gestion a posteriori au comité directeur du FAC ;
- **Programmation des besoins** : à l'occasion de l'élaboration de la programmation annuelle, l'ambassadeur définit les grandes orientations de son action, en fonction des priorités locales et de la politique arrêtée par le ministère des Affaires étrangères. Les crédits déconcentrés nécessaires à la mise en œuvre des projets pour l'année à venir doivent être inscrits dans la programmation ;
- **Application des règles de gestion du FAC** : les projets financés sur crédits déconcentrés par le ministère des Affaires étrangères (DGCID) sont mis en œuvre selon les règles et les procédures de gestion des crédits du FAC.
- Un protocole d'accord spécifique (modèle en annexe 2) est signé entre l'ambassadeur et le représentant de l'État d'accueil, préalablement à la mise en œuvre des opérations financées sur « guichet FSD ». Cet accord s'inscrit dans le cadre des accords de coopération. Il a pour objet de déterminer conventionnellement les modalités d'association de l'État, sur le territoire duquel se déroulent des projets «FSD» proposés par des représentants de la société civile.

INSTRUCTION

1. Champ d'application

1.1. Plafond des crédits ouverts par projet

La contribution financière sur crédit déconcentré, par projet éligible, ne peut être inférieure à 50 000 FF et peut atteindre le seuil maximum de 2 000 000 FF. Tout projet peut être financé avec d'autres ressources externes sous réserve d'une participation du bénéficiaire (2.1.3).

Dans les pays dont l'enveloppe annuelle du FAC est supérieure à 12 MF, les crédits déconcentrés sont divisés en deux guichets :

- 1^{er} guichet (dit guichet «État») : ce premier guichet est alimenté à hauteur maximum d'un tiers des crédits ouverts sur crédits déconcentrés ;
- 2^e guichet (dit guichet «FSD») : ce second guichet est alimenté à hauteur minimum de deux tiers des crédits ouverts sur crédits déconcentrés.

OBSERVATION

Outre le financement sur crédits du FAC, les projets éligibles au «guichet FSD» peuvent être financés sur les ressources propres de l'AFD (Agence Française de Développement), sur des fonds émanant de tous autres bailleurs et, avec l'accord de l'État, sur les fonds de contrepartie.

Dans le cas d'intervention de financements extérieurs autres que ceux mobilisés par le ministère des Affaires étrangères, la décision de financement relève des donateurs concernés.

Dans les autres pays, l'intégralité de l'enveloppe FAC est consacrée aux crédits déconcentrés dont la répartition entre les premier et deuxième guichets est soumise à l'appréciation du chef de poste, selon les caractéristiques définies ci-après.

1.2. Bénéficiaires

Dans tous les cas, les bénéficiaires disposent d'une personnalité morale, acquise selon les règles en vigueur dans l'ordre juridique de l'État. Toute dérogation à ce principe devra être clairement motivée.

- 1^{er} guichet : le bénéficiaire est exclusivement l'État. Par «État», on entend l'administration centrale et ses démembrements (notamment les établissements publics)
- 2^e guichet dit «guichet FSD» : les bénéficiaires des projets sont exclusivement des représentants de la société civile. Par «représentants de la société civile», on entend des personnes morales de droit privé (associations, coopératives, entreprises, groupements divers...) ou de droit public à caractère local (collectivités territoriales et leurs établissements publics).

1.3. Participation des bénéficiaires

Les projets financés dans le cadre des crédits déconcentrés sont réalisés à l'initiative des bénéficiaires. Ceux-ci traduisent leur intérêt à la réussite des projets par une participation à leur financement.

La participation du bénéficiaire au financement du projet doit être égale au moins à 30 % de son coût total.

Sont comptabilisées comme participation du bénéficiaire les apports suivants :

- contribution financière
- fournitures de terrains, de locaux, de matériaux, de matériels ou d'équipements pour la réalisation du projet
- main-d'œuvre
- conception et élaboration du projet (si ces prestations peuvent être clairement identifiées et leur coût évalué)

1.4. Nature des projets

1.4.1. Dispositions communes

Chaque projet doit être précisément délimité dans l'espace et dans le temps. Il est également précisément défini par des objectifs et par un coût prévisionnel.

Les projets financés sur crédits déconcentrés peuvent être cofinancés par d'autres bailleurs de fonds. Ce cofinancement ne se substitue pas à la participation du bénéficiaire.

Ne peuvent en aucun cas être financés sur crédits déconcentrés, les projets qui seraient constitués uniquement par l'une ou l'autre des opérations suivantes :

- opérations de simple opportunité sans but économique, social ou culturel bien défini ;
- opérations de prestige ;
- fonctionnement ou équipement de services administratifs, d'associations ou d'œuvres privées, lorsque le financement de ces opérations ne s'inscrit pas dans un véritable projet de développement ;
- appui logistique à l'assistance technique ;
- et, plus généralement, les actions ponctuelles relevant d'un financement sur titre IV (bourses, invitations, missions d'experts, appui logistique de fonctionnement).

De même, les compléments à un projet FAC-État, notamment sous forme de financements relais, et les opérations répétitives sont à écarter.

1.4.2. Dispositions spécifiques

- Guichet unique : tous les projets de développement éligibles au FAC sont éligibles au guichet unique ;
- 1^{er} guichet : tous les projets de développement éligibles au FAC sont éligibles au 1^{er} guichet. *Il s'agit de répondre à des demandes qui, par leur caractère modeste, mais néanmoins justifié, ne nécessitent pas d'être financées sur des crédits ouverts au titre d'un FAC État.*
- 2^e guichet (guichet FSD) : sont éligibles, les opérations visant en priorité des réalisations physiques dans les secteurs sociaux et les services collectifs. Les dynamiques micro-économiques de groupe, créatrices de revenus et d'emplois, seront favorisées. Les projets interviendront de préférence *au bénéfice direct des populations les plus pauvres, sans exclure des opérations qui concourent à l'amélioration globale de l'environnement économique, social et culturel.*

1.5. Durée des projets

La durée d'ouverture de l'autorisation de programme par le comité directeur est fixée à trois ans maximum.

La durée d'exécution des projets ouverts par décision de l'ambassadeur, s'effectuera dans le délai imparti de l'autorisation de programme et n'excédera pas deux ans, compris entre la date de la signature du protocole de financement et celle du dernier paiement effectué.

2. Programmation et ouverture des crédits déconcentrés

2.1. Ouverture et délégation de crédits (rapport de présentation)

Dans le respect des stratégies définies par les orientations à moyen terme, il appartient à chaque poste diplomatique (service de coopération) de soumettre au comité directeur au moins une fois sur la durée des OMT, un rapport de présentation aux fins d'ouverture d'une enveloppe de crédits déconcentrés pour le pays dont il a la charge.

Ce rapport de présentation, établi selon le plan joint en annexe n° 1, comprend :

- *un compte rendu synthétique, document littéraire et financier, destiné à rendre compte globalement de l'utilisation du précédent FAC « crédits déconcentrés », par guichet, sur la base des projets réalisés ;*

- *les perspectives d'utilisation des crédits déconcentrés et notamment du FSD de la nouvelle enveloppe, au regard de la programmation et des orientations à moyen terme, le financement du programme achevé des crédits déconcentrés, incluant notamment les comptes rendus d'utilisation de chaque projet de la précédente enveloppe FAC crédits déconcentrés (cf. annexe 6).*

L'ouverture d'une nouvelle enveloppe de crédits déconcentrés est subordonnée à l'engagement comptable et juridique à hauteur de 75 % de l'enveloppe précédente (il y a engagement dès lors qu'une décision de financement a été signée par l'ambassadeur ou sur délégation, par le chef de service de coopération).

Le rapport est transmis par l'ambassadeur au service de la coordination géographique de la direction de la stratégie, de la programmation et de l'évaluation (DGCID). Ce service transmet au service de la programmation, des moyens et de l'évaluation (bureau du FAC) pour présentation au comité d'examen. Si le chargé de mission géographique est en désaccord avec le contenu du rapport, après avoir recueilli éventuellement des avis techniques, il doit en faire part au poste par écrit dans un délai de quinze jours après réception du rapport de présentation.

Après ouverture des autorisations de programme par le comité directeur du FAC, et visa du contrôleur financier, le bureau du FAC transmet copie de la décision du comité directeur à l'ambassadeur (avec le rapport de présentation), au chargé de mission géographique, à la mission pour la coopération non gouvernementale et au payeur assignataire.

2.2. Délégation des crédits de paiement

Les paiements au titre des crédits déconcentrés obéissent aux mêmes règles que les autres paiements du FAC effectués par l'ambassadeur, ou sur délégation par le chef du service de coopération. Ce dernier doit donc intégrer ses besoins au titre des crédits déconcentrés dans l'ensemble de ses besoins semestriels.

3. Instruction des dossiers et décision de financement

3.1. Demande de financement (fiche de présentation des projets)

Les requêtes formulées par l'État sont présentées dans les formes habituelles.

Les demandes de financement présentés à la MCAC par des représentants de la société civile sont établies sur le modèle de l'annexe 5. Celles qui ont été retenues sont envoyées à DEV/IVA. Ainsi seront facilités le suivi et l'évaluation de ces opérations par DEV/IVA et sera assurée leur cohérence avec les actions des opérateurs français de la coopération non gouvernementale.

3.2. Instruction du dossier

Les projets sont instruits par un comité consultatif de sélection.

En sa qualité d'ordonnateur secondaire délégué, le chef de mission est, sur les crédits ouverts sur le budget du ministère de la Coopération, l'unique responsable de la décision.

3.2.1 Projets relevant du guichet unique ou du 1er guichet

Ils sont instruits par un comité consultatif. Ce comité réunit périodiquement, sous la présidence du chef de mission, l'ensemble des conseillers de la MCAC et toute autre compétence qu'il souhaiterait s'adjoindre. Il se prononce sur toutes les demandes de financement éligibles à ces guichets, la décision appartenant in fine au chef de mission ;

Les projets d'un montant supérieur à 300 kF donnent lieu à la rédaction préalable par le conseiller compétent d'un rapport de présentation inspiré du modèle des rapports présentés au comité directeur du FAC.

Les réunions du comité donnent lieu à un compte rendu, conservant la trace de toutes les demandes (y compris les demandes rejetées), de l'avis du comité et des critères motivant cet avis.

3.2.2 Projets relevant du 2e guichet (guichet FSD)

Leur gestion est organisée par le protocole d'accord spécifique signé avec l'État (annexe 1) à chaque adoption d'une enveloppe par le comité directeur. Un exemplaire de ce protocole est remis à l'État. Il est, en outre, envoyé en copie à DEV/IVA, DAG/BFA et à l'agence locale de la CFD.

Ce protocole fixe notamment les attributions du comité consultatif de sélection des projets.

Ce comité est composé de représentants de l'État et de la société civile. Des représentants d'autres bailleurs de fonds, finançant des projets de développement de type analogue, peuvent y être adjoints, après accord intervenu entre le chef de mission et l'État.

Le comité consultatif est placé sous la co-présidence du chef de mission et du directeur de l'agence locale de la CFD.

Le comité rend un avis sur les projets de développement qui lui sont présentés, la décision appartenant *in fine* au chef de mission pour les projets financés sur les crédits du ministère de la Coopération.

L'ordre du jour de chaque séance est établi par le chef de mission et communiqué, préalablement à celle-ci, à l'ensemble des membres du comité. Seules peuvent faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour les demandes de financement, formellement exprimées, émanant des bénéficiaires tels que définis au chapitre 2.1.2, 3^e alinéa.

Les délibérations du comité consultatif sont enregistrées sous forme d'un compte rendu de séance signé par le chef de mission et communiqué à l'ensemble de ses membres, au plus tard, à la séance suivante. Les comptes rendus conservent la trace de toutes les demandes (y compris les demandes rejetées), de la position du comité et des critères motivant cette position.

L'exécution des projets en cours fait l'objet d'un point d'information en début de séance de chaque comité consultatif.

Le comité consultatif fixe, dans le cadre des principes ci-dessus énoncés, ses modalités de fonctionnement et la périodicité de ses réunions.

Les projets d'un montant inférieur à 300 kF peuvent être instruits par le comité consultatif constitué dans la formation simplifiée du 1^{er} guichet.

3.3. Décision de financement

Dans le cadre des crédits disponibles pour engagement, une décision de financement est prise par le chef de mission, au vu d'un rapport de présentation (cf. 2.3.2.1) ou d'une fiche de demande de financement (annexe 5), conformément aux orientations de la politique du ministère de la Coopération et à celles indiquées dans le rapport de présentation au comité directeur du FAC.

3.4. Notification de la décision de financement

La décision est notifiée au bénéficiaire, copie est adressée à DEV/IVA, à l'agence locale de la CFD et à l'État, quand ce dernier n'est pas le bénéficiaire.

4. Mise en œuvre des projets

4.1. Protocole de financement (annexe 2)

Un protocole de financement est signé entre la MCAC et le bénéficiaire pour tout projet financé au titre des crédits déconcentrés, quel que soit le guichet d'imputation et le montant. Un exemplaire est remis au bénéficiaire.

Ce protocole est obligatoirement établi conformément au modèle figurant en annexe 2.

Ce document est adressé au département (DEV/IVA et DAG/BFA) et à l'agence locale de la CFD.

4.2. Recours à un opérateur

Le recours à des opérateurs devra être privilégié sur la gestion directe par la MCAC.

Cette intermédiation de l'action s'articulera autour des axes suivants :

- le recours systématique à la sélection des opérateurs par une mise en concurrence effective, le recours à un service de l'État ne pourra être, en conséquence, qu'exceptionnel. On privilégiera l'émergence de nouveaux opérateurs de droit local.
- La passation avec les opérateurs de contrats de prestations de services.

En l'absence d'opérateur, un « chef d'opération » peut être désigné par le chef de mission. Il est chargé de la préparation et de la présentation au chef de mission de tous les dossiers d'engagement et de mandatement. Le chef d'opération pourra selon les circonstances être un assistant technique ou un responsable de l'organisation bénéficiaire. S'il n'y a pas d'alternative, un conseiller de la MCAC pourra assumer ce rôle.

Lorsque le chef d'opération est un assistant technique français, l'autorisation de l'État, auprès duquel il est placé, doit être formellement matérialisée (lettre...).

4.3. Clôture des projets

Un **protocole de clôture**, à l'issue de l'opération, est signé par le chef de mission et le bénéficiaire (modèle en annexe 3) et envoyé aux mêmes destinataires que le protocole de financement.

5. Suivi, contrôle et évaluation

5.1. Contrôle par les MCAC

La MCAC s'assure du bon déroulement des projets. Elle procède à tout contrôle qu'elle estime nécessaire, ce contrôle étant effectué dans les mêmes conditions que pour les autres projets financés sur les crédits du FAC.

La MCAC dispose, sur chaque enveloppe de crédits déconcentrés ouverte par le comité directeur, d'une enveloppe plafonnée à 2 % du montant total des AP ouvertes, pour financer ses dépenses directes de suivi et contrôle des projets. L'utilisation de ces 2 % fait l'objet d'un compte rendu détaillé, inséré dans le rapport de présentation à l'appui d'une nouvelle demande d'ouverture d'AP.

Cette enveloppe est strictement limitée à la couverture des seuls frais effectivement et directement imputables au suivi et contrôle des crédits déconcentrés. Toute rémunération, hors per-diem, de personnel, temporaire ou permanent, est exclue ; l'achat d'un véhicule sur ces crédits est également prohibé.

Outre cette enveloppe de 2 %, le suivi de l'exécution d'un projet peut être contractuellement confié à un opérateur, de préférence local, ayant une expérience de bureau d'étude ou de contrôle.

A cet effet, la mission pourra passer des commandes ponctuelles ou contracter dans le cadre de marchés à bons de commande. La dépense imputée sur le budget prévisionnel de l'opération sera prévue à l'article 5 du protocole de financement passé avec le bénéficiaire.

À la fin de chaque projet, la MCAC établit **un compte rendu d'exécution**. Pour les projets dont le montant est supérieur à 300 kF, ce compte rendu est établi sur le modèle figurant en annexe 4. Ces comptes rendus sont adressés à FEC, DEV/IVA et, éventuellement, le bénéficiaire, s'il le souhaite.

5.2. Reliquats de crédits

Après clôture des enveloppes de crédits déconcentrés (soit normalement trois ans après son approbation par le comité directeur), un **arrêté de clôture** mentionnant le volume des crédits engagés et ordonnancés, signé par le chef de mission et contresigné par le directeur de l'agence de la CFD (en sa qualité de payeur du FAC), est transmis à DAG/BFA et à DEV/IVA. Y sont joints copies de l'ensemble des comptes rendus finaux d'exécution des projets imputés sur cette décision.

Les reliquats de crédits sur les opérations ouvertes par le chef de mission font l'objet d'une annulation d'affectation et viennent réabonder le disponible pour affectation sur la décision ouverte par le comité directeur du FAC.

Chaque annulation d'affectation est inscrite en réduction d'engagement sur le récapitulatif des décisions concernées.

Le chef de mission adresse une notification en ce sens à l'agence de la Caisse Française de Développement accompagnée d'une copie de la notification d'achèvement des opérations.

5.3. Contrôle et évaluation par les services centraux

Une enveloppe représentant 0,5 % du montant de l'enveloppe de crédits déconcentrés ouverte par le comité directeur est réservée au contrôle (par DAG/BAC et par DAG/BFA) et à l'évaluation (par DEV/IVA et la MEEP) des projets, sans préjuger des compétences de l'Inspection Générale des Affaires Étrangères. Les crédits sont mis en œuvre par le département et gérés par DEV/IVA.

6. Paiement par la CFD

Les agences locales de la CFD reçoivent copie du protocole d'accord, des décisions de financement, des protocoles de financement et de clôture.

Pour les opérations afférentes au 2^e guichet (guichet FSD), elles ne sont autorisées à effectuer les paiements qu'après réception du protocole d'accord.

Les agences locales de la CFD, comptables assignataires du FAC, procèdent à l'exécution des mandats émis par l'ordonnateur secondaire délégué selon les procédures habituelles.

Signature: Le directeur de Cabinet, Jean Marc SIMON

Annexe 5. Termes de référence

1. CONTEXTE ET PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Au moment de la dévaluation du franc CFA en janvier 1994, le ministère de la Coopération, en collaboration avec la Caisse française de développement (CFD), a mis en place dans l'ensemble des pays de la zone franc un fonds d'urgence dit **fonds spécial de développement** (FSD) destiné à remédier, en partie, aux conséquences sociales prévisibles de la dévaluation sur les couches les plus défavorisées de la population, en particulier en milieu urbain.

Une première dotation de 300 MFF, abondée dans les mois qui ont suivi d'une deuxième tranche de 100 MFF, a été répartie entre tous les pays concernés de la zone franc.

Ce dispositif venait en complément des crédits déconcentrés d'intervention (CDI) délégués, depuis plusieurs années, auprès du poste pour accompagner les initiatives locales.

Moins d'un an après la mise en place de ce Fonds, le ministère et la CFD décidaient de conduire une évaluation de ce dispositif. Cette évaluation était confiée à deux bureaux d'études : Pégase-Développement pour les pays les moins avancés (PMA) et Price Waterhouse pour les pays à revenu intermédiaire (PRI).

Les deux évaluations concluaient positivement quant à l'intérêt et la pertinence de ce nouvel outil pour une coopération de proximité avec de nouveaux partenaires de la société civile.

Dans la suite des conclusions et recommandations de cette évaluation «à chaud» et en prenant en compte les résultats de l'évaluation des CDI menée en 1993 («*La politique des crédits déconcentrés d'intervention – Évaluation de la politique française, 1988-1993*», N° 22, collection «Évaluations», 1994, Elizabeth HACHMANIAN, François VERGES), le ministère de la Coopération décidait, en 1996, de fondre les deux dispositifs CDI et FSD en un nouvel outil unique pour ce type de coopération sous la dénomination de «**crédits déconcentrés/fonds social de développement (CD/FSD)**» et de l'étendre à l'ensemble des pays dits «du champ».

L'instruction du 9 mai 1996 relative aux nouveaux crédits déconcentrés en précisait l'objectif :

« Les crédits déconcentrés ont pour vocation de rapprocher la prise de décision et la mise en œuvre des projets FAC de petite taille de leur bénéficiaire. De ce rapprochement sont espérés une meilleure adéquation aux réalités locales et l'émergence de nouveaux partenaires issus de la société civile ».

Le champ d'application des crédits ouverts par projet (délégation de crédit) est divisé en **deux guichets** « dans les pays dont l'enveloppe annuelle du FAC est supérieure à 12 MF »* :

*« * 1er guichet (dit guichet « État ») : ce premier guichet est alimenté à hauteur maximum d'un tiers des crédits ouverts sur crédits déconcentrés.*

** 2e guichet (dit guichet « FSD ») : ce second guichet est alimenté à hauteur de deux tiers des crédits ouverts sur crédits déconcentrés.*

Dans les autres pays, la globalité de l'enveloppe annuelle du FAC pays est consacrée aux crédits déconcentrés dont les bénéficiaires peuvent être aussi bien l'État que des représentants de la société civile ».

* Sur la période 1996-2000 on dénombre 12 pays avec une dotation annuelle FAC de moins de 12 MFF.

Dans l'annexe relative au protocole d'accord à passer avec l'État partenaire pour la mise en œuvre du Fonds social de développement (FSD) il était précisé le caractère et le montant des projets éligibles (article 2):

«Les projets viseront en priorité des réalisations physiques de petites dimensions dans les secteurs sociaux et les services collectifs. Les dynamiques micro-économiques de groupe, créatrices de revenus et d'emplois, seront favorisées. Ces projets interviendront de préférence en milieu urbain, au bénéfice des populations pauvres, sans exclure des opérations en milieu rural concourant aux mêmes objectifs.»

Les projets devront faire l'objet d'une requête des représentants de la société civile ou des collectivités locales.

Sont éligibles au FSD, les projets d'un montant unitaire compris entre 50000 FF et 2000000 FF.»

L'article 3 qui suivait définissait précisément les bénéficiaires du fonds :

«Les bénéficiaires des projets sont exclusivement des personnes morales de droit privé (associations, coopératives, entreprises, groupements divers...) ou de droit public à caractère local (collectivités territoriales et leurs établissements publics)».

Avec la réforme du dispositif français de la coopération internationale, effective depuis le 1^{er} janvier 1999, c'est aujourd'hui l'ensemble des pays de la «**zone de solidarité prioritaire (ZSP)**» qui ont accès à cet instrument.

* * *

* *

L'évaluation du FSD a été décidée dans le cadre du programme des évaluations 1999-2000 de la DGCID, et son financement est assuré au titre du projet FAC n° 98001800.

Un comité de pilotage a été mis en place en avril 2000 pour la préparation des termes de référence et la conduite de l'évaluation. Il a reçu mandat du Directeur général sur la base d'un cahier des charges approuvé en date du 3 juillet 2000 (joint en annexe).

2. DESCRIPTIF ET CHAMP COUVERT

L'évaluation porte l'ensemble du dispositif Crédits Déconcentrés/Fonds social de développement (CD/FSD). Par simplification la simple dénomination FSD a été retenue.

L'évaluation porte sur la période s'étendant de 1996 à 2000.

Elle ne couvre pas l'ancien Fonds spécial de développement, mais elle analysera les conclusions des évaluations antérieures (CDI et FSD) ainsi que l'application de leurs recommandations.

Aucun pays, ni aucune catégorie de projet ne sont exclus a priori.

Depuis 1996, et jusqu'en juin 2000 (dernier comité directeur du FAC), 32 postes ont bénéficié de 73 délégations de crédits CD/FSD pour un montant global de 409,2 millions de francs (cf. annexe).

Un premier bilan a été établi. Il est encore à ce stade largement incomplet: les comptes rendus des SCAC (service de coopération et d'action culturelle, anciennement MCAC) transmis au Département depuis 1996 ont permis de dénombrer 548 projets financés au cours de la période, pour un montant global de paiements de 111,80 MF (cf. annexe). On peut estimer qu'au cours de la période examinée le nombre de projets devrait s'élever à un millier.

Afin de disposer d'éléments d'information plus précis, complétés et réactualisés, une large **enquête** a été lancée auprès de tous les SCAC utilisateurs de CD/FSD. Un questionnaire a été établi (cf. annexe) afin que les évaluateurs soient en mesure de constituer rapidement une base des données permettant de procéder à une analyse des opérations financées par nature, localisation, domaine principal de réalisation, statut de bénéficiaire et catégorie d'opérateurs, type de population cible, montants des

financements CD/FSD et des autres contributions, modalités de versements des fonds et de réalisation des opérations, et enfin contrôle de l'exécution des projets.

3. OBJECTIFS ET PROBLÉMATIQUE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation est d'abord destinée à tirer les leçons de la mise en œuvre du dispositif CD/FSD, y compris dans son contexte, dans ses intentions et dans ses modalités les plus récentes, en vue de nourrir de futures décisions. L'évaluation portera donc une appréciation attentive et précise sur le respect des principes relevant de la circulaire d'instruction du 9 mai 1996.

L'évaluation devra également permettre de rendre des comptes sur le dispositif au regard des intentions initialement affichées. En particulier, il s'agit de permettre au comité d'orientation stratégique du Fonds de solidarité prioritaire (FSP qui remplace le FAC) de disposer d'éléments d'appréciation sur cet instrument, notamment eu égard à sa généralisation à un ensemble de nouveaux pays bénéficiaires relevant de la ZSP. L'évaluation devra contribuer à insérer le dispositif issu de l'instruction de 1996 dans celui du FSP, à adapter en conséquence les modalités de mise en œuvre, et à optimiser sa mise en place dans de nouveaux pays.

L'évaluation répondra aux questions suivantes, présentées ci dessous par ordre d'importance décroissante (les trois premières étant nettement prioritaires) :

A. Bénéfice durable pour les populations pauvres

La préoccupation porte de manière prioritaire sur la pérennité des acquis des projets avant de s'interroger sur l'efficacité économique et l'impact. Quelle est la viabilité des opérations ayant bénéficié de financements au titre des FSD ? S'agissait-il d'actions à caractère « humanitaire » ou ayant eu un réel impact en matière de développement sur les populations pauvres ? Quels critères sont retenus en pratique pour définir la notion de « population pauvre » ? Il convient également de voir si les projets financés, continuent, plusieurs années après le lancement du FSD, à bénéficier directement ou indirectement aux populations pauvres.

B. Structuration des acteurs

Le FSD a-t-il un effet de renforcement du lien social et de structuration des publics ciblés (collectivités, structures d'appui, associations, groupes cibles, etc.) ? A-t-on fait émerger de nouveaux acteurs ? sur le plan social ? économique ? politique ? Quels impacts peuvent être décelés en matière de dynamiques participatives ? Quels sont les nouveaux comportements et les nouvelles pratiques, tant internes qu'inter-relationnelles des associations ?

C. Capacité opérationnelle des postes

Faire le point des dispositions (procédures et outils) prises par les SCAC pour la préparation et le suivi des projets, et examiner si d'autres possibilités peuvent être envisagées. Quelles sont celles qui se sont révélées les plus efficaces compte tenu des ressources disponibles, du contexte du pays et des obligations réglementaires ?

D. Articulation avec les stratégies sectorielles

Les projets et opérations financés sur le FSD s'inscrivent-ils dans leurs objectifs et leur approche avec les stratégies sectorielles définies par le pays bénéficiaire, la coopération française et les autres bailleurs de fonds ? Ces financements respectent-ils les priorités identifiées par les postes dans le cadre des documents stratégiques pays (ou orientations à moyen terme) ? Sinon quelles en ont été les raisons ?

On s'interrogera sur le fait de savoir si les projets identifiés et financés au titre du FSD s'appuient sur

les politiques locales en observant certains principes et critères adoptés et promus par le ministère (participation, cofinancement, concentration prioritaire, s'interdire l'appui en faveur de certains types d'activités « hors normes », s'assurer de la qualité des opérations, etc).

E. Justification du maintien du dispositif

Les besoins qui avaient justifié la création du FSD existent-ils encore? sont-ils pris en charge par d'autres dispositifs ou d'autres financeurs? Le FSD a-t-il une masse critique suffisante par rapport aux objectifs pour avoir des effets perceptibles? Que peut faire le FSD que ne peuvent pas faire d'autres outils? Le dispositif a-t-il connu des effets pervers (dérive clientéliste, opportunisme « diplomatique »...) et, si oui, son intérêt global est-il suffisant pour les compenser?

Il convient de s'interroger sur la justification et l'application de la règle interdisant le financement en complément ou sur plusieurs exercices en faveur d'une même action (« *les compléments à un projet FAC-État... et les opérations répétitives sont à écarter* »...) n'est-elle pas en contradiction avec les mécanismes du développement qui requiert un appui le plus souvent sur le moyen terme, de 3 à 5 ans au minimum?

F. Image de la coopération française

Le FSD a-t-il fait évoluer la perception que les différents acteurs (populations, autorités locales et nationales, autres bailleurs de fonds) ont de la coopération française? Quelles dispositions ont été prises par les postes pour assurer la communication du FSD? des moyens spécifiques ont-ils été prévus?

G. Concertation avec les autres acteurs

En traitant cette question, on cherchera à savoir si le dispositif a acquis une meilleure efficacité, et généré des effets indirects, lorsqu'il est mis en place dans le cadre d'une démarche ouverte en concertation avec les autres bailleurs de fonds, plutôt que strictement bilatérale. Est-ce que la politique de concertation a eu lieu et quels en sont les résultats? Il conviendra de distinguer les relations avec les divers partenaires du développement (autorités locales, société civile, autres bailleurs de fonds).

Les réponses à ces sept questions sont destinées à des acteurs différents :

	A. - Bénéfice durable pour les populations pauvres	B. - Structuration des acteurs	C. — Capacité opérationnelle des postes	D. — Cohérence avec les stratégies sectorielles	E.- Justification du maintien du dispositif	F. — Image de la coopération française	G. — Concertation avec les autres acteurs
SCAC	sélection des projets	améliorer le dispositif	améliorer le dispositif				
services centraux (sous-directions techniques)	définir les orientations et adapter les actions de formation	améliorer le dispositif	améliorer le dispositif et adapter procédures et ressources	établir des lignes directrices			
parlementaires et acteurs de la société civile					justifier des moyens et rendre compte	rendre compte	
communauté des bailleurs de fonds					vérifier la pertinence		rechercher des cohérences
partenaires bénéficiaires					réponse aux attentes		nouveaux accords

4. CRITÈRES DE L'ÉVALUATION

Les méthodologies des principales agences d'aide et de coopération internationales, ainsi que l'évaluation des politiques publiques en France, retiennent les critères suivants que les consultants devront prendre en compte dans leur travail.

- La **pertinence** interroge le bien-fondé des objectifs du projet, indépendamment de la mise en œuvre de celui-ci ou des effets produits.
- la **cohérence** apprécie les rapports entre les divers éléments d'un ensemble, l'absence de contradiction; les activités prévues permettent-elles d'atteindre les objectifs opérationnels visés? les moyens prévus permettraient-ils de réaliser les activités envisagées dans les délais impartis?
- l'**efficacité** porte sur l'atteinte et le degré de réalisation des objectifs, et plus généralement sur les modifications que le projet aura apportées au champ sur lequel il intervient; le projet a-t-il eu les effets escomptés et/ou des effets négatifs? ce projet est-il la meilleure solution pour obtenir les effets recherchés?
- l'**effectivité** s'intéresse à la qualité; ce critère porte sur l'appréciation de la conduite du projet, des méthodes et des procédures suivies;
- l'**efficience** s'interroge sur la relation entre les coûts et les avantages; les ressources ont-elles été bien mobilisées? en temps voulu et au moindre coût? les résultats acquis ont-ils été à la mesure des sommes dispensées?
- l'**impact** juge des retombées à plus ou moins long terme en partant des résultats obtenus; les effets du projet dans un environnement plus vaste (administratif, institutionnel, juridique, économique, social, environnemental...); les conséquences globales sont-elles bénéfiques?
- la **viabilité**, ou la pérennité, apprécie la possibilité de poursuivre, après la fin du projet, les activités développées grâce à ce projet; les mécanismes sont-ils viables? reproductibles? on peut aussi examiner la répliquabilité ou la possibilité de généralisation de l'opération.

Application des critères selon les questions:

	A. — Bénéfice durable pour les populations	B. — Structuration des acteurs	C. — Capacité opérationnelle des postes	D. — Cohérence avec les stratégies sectorielles	E. — Justification du maintien du dispositif	F. — Image de la coopération française	G. — Concertation avec les autres acteurs
pertinence	X				X		
cohérence				X			X
efficacité	X	X			X		X
effectivité							
efficience			X				X
impact		X				X	
viabilité	X						X

5. THÈMES TRANSVERSAUX

Plusieurs aspects complémentaires pourraient être abordés:

- **types de population**: compte tenu de l'intention affichée de lutter contre la pauvreté, est-ce que les projets financés par le FSD ont porté une attention particulière à la question du genre et de la jeunesse, tant au niveau des bénéficiaires que des opérateurs?
- **renforcement des capacités**: est-ce que le financement d'opérations ponctuelles, limitées, isolées, et au bénéfice d'activités concrètes, en tenant compte essentiellement des besoins des bénéficiaires et

non des compétences des opérateurs, a permis de contribuer à renforcer les structures de base en matière d'organisation et de relations ?

- **comparaison** (*benchmarking*) avec des dispositifs similaires relevant d'autres bailleurs de fonds (bi et multi) ; une attention plus particulière sera portée à la Commission Européenne et aux autres pays membres de l'Union Européenne, par référence aux recommandations du traité de Maastricht relatives aux trois «C» : complémentarité, cohérence et coordination.

De nombreux thèmes transversaux sont actuellement développés au sein des instances internationales (partenariat, participation, genre, renforcement institutionnel, environnement, lutte contre la pauvreté, démocratisation, bonne gouvernance...) auxquels l'évaluation pourra faire référence, selon les cas, pour l'introduction de critères mieux adaptés.

6. DISPOSITIF DE L'ÉVALUATION

L'évaluation est placée sous la responsabilité d'un **comité de pilotage** présidé par M. Gérard La Cognata. Ce comité se réunira au moins cinq fois à partir d'avril 2000. Le comité est composé d'un large panel s'ouvrant à toutes les sous-directions ainsi qu'un représentant de l'AFD.

Les premières réunions du comité de pilotage ont permis la préparation des termes de référence.

Le dispositif de pilotage a associé (via Internet) les SCAC par la consultation systématique d'une douzaine de responsables, en poste dans des pays de la ZSP concernés par le FSD, qui sont volontaires pour contribuer à cet exercice.

Les participants au pilotage de l'évaluation sont invités *intuitu personae*, ils s'obligent à la discrétion et interviennent en leur nom personnel. Un consensus est recherché dans la conduite des débats.

L'évaluation proprement dite sera confiée à une équipe indépendante, après mise en concurrence sur la base de termes de référence préparés par le comité de pilotage. Cette équipe assurera la pleine responsabilité de ses conclusions.

Les recommandations seront produites par le comité de pilotage, après que les propositions de l'équipe d'évaluation aient été entendues.

Par ailleurs, la DGCID a choisi d'utiliser l'évaluation du Fonds social de développement comme support d'une **formation-action** dans le cadre de la formation interne des agents du ministère. La formation est confiée au Centre Européen d'Expertise en Evaluation (C3E). Ce dernier assure une formation-action d'accompagnement de cinq sessions du comité de pilotage, avec un suivi et des conseils par messagerie électronique, ainsi qu'un appui documentaire et technique pour un certain nombre de postes à l'étranger. Elle s'adaptera au calendrier de l'évaluation. Le prestataire extérieur chargé de la formation a largement contribué à la préparation et à la rédaction des termes de référence. Il n'est pas habilité à répondre au présent appel d'offres.

7. DÉMARCHE DE L'ÉVALUATION

L'exercice de l'évaluation se déroulera en quatre phases principales, de durée inégale. La première et les deux dernières phases, articulées sur la phase intermédiaire des missions de terrain, comporteront plusieurs types d'activités et devront prévoir des modalités afin de maintenir des contacts réguliers avec les postes.

Dans une **première phase** les évaluateurs prendront connaissance des notes d'instruction, des comptes rendus des crédits, des rapports de présentation au comité directeur du FAC et des évaluations antérieures. Il conviendra de reprendre, de compléter puis d'analyser le bilan des opérations financées au titre des CD/FSD. Une liste de personnes à rencontrer leur sera proposée, en plus des relations qui seront rapidement établies avec les membres du comité de pilotage.

Au cours de cette première phase un **questionnaire** sera préparé. Destiné aux SCAC ayant bénéficié de financements CD/FSD, il traitera plus particulièrement des questions relatives aux priorités et aux orientations générales, aux modalités d'instruction des requêtes, aux moyens financiers, humains et techniques mis en œuvre, aux procédures relatives à la décision de financement (composition et fonctionnement du comité local), aux effets observés sur le plan relationnel, à l'ampleur et à la pérennité des impacts effectifs, et enfin à une appréciation générale justifiant le maintien et aux adaptations nécessaires de cet instrument de coopération. Le comité de pilotage sera consulté.

Un **bilan financier et technique** constituera donc l'essentiel du rapport préliminaire qu'il conviendra d'établir avant les missions de terrain. Les contacts à prendre seront indiqués et complétés éventuellement par le comité de pilotage. Ce rapport présentera également les principales questions qui seront abordées lors des visites sur site.

La durée estimative de la première phase est de **30 jours/expert**, y compris l'intervention d'une – éventuelle – expertise «junior».

La **deuxième phase** concerne donc les visites dans **six pays**. Le comité de pilotage a retenu, à titre indicatif, les pays suivants : Burundi, Haïti, Madagascar, Mauritanie, Mozambique et Tchad. Cette liste pourrait être révisée après analyse des enveloppes de crédits déconcentrés, des comptes rendus et après contacts avec les postes concernés.

Il est envisagé d'effectuer des séjours de l'ordre d'**une semaine dans trois pays** (Burundi, Mauritanie, Mozambique), et d'environ **10-12 jours dans les trois autres pays** (Haïti, Madagascar et Tchad). Des déplacements à l'intérieur seront donc prévus dans ces derniers cas.

La durée estimative de la deuxième phase est ainsi au maximum de **60 jours/expert**, non compris une expertise locale (du pays ou de la région).

Après chaque mission de terrain un rapport descriptif sera établi et remis au comité de pilotage, pour information et pour avis.

La **troisième phase**, estimée à **15 jours/expert**, correspond à la rédaction du rapport final. Des entretiens additionnels (ou des contacts par mél) pourront être envisagés, tant auprès de la direction générale, des responsables de retour de postes, d'opérateurs, notamment dans le milieu associatif, ou d'autres acteurs de la coopération internationale.

La **quatrième phase**, estimée à **5 jours/expert**, devra prévoir une étape de **restitution**, vers la centrale et vers les postes, par voie électronique, ou si nécessaire par des courtes missions avec animation d'ateliers locaux.

L'estimation de la **durée totale de l'expertise est de 110 jours/expert** (non compris les expertises locales éventuelles). La durée totale de l'étude est prévue sur une période de **neuf mois**. Elle se prolonge en fait jusqu'à la restitution finale.

Le prestataire devra établir un chronogramme (sans mettre de dates, seulement des durées), en fournissant les précisions pratiques relatives à la mise en œuvre des différentes étapes de l'exercice.

Il conviendra de prévoir une dernière étape de **rétroaction**, par laquelle les principales conclusions, validées par le comité de pilotage, sont transcrites en projet de recommandations et soumises à la Direction générale (ou ses représentants).

8. SÉLECTION DE L'EXPERTISE

L'équipe de base devrait être constituée de **deux expert(e) s de profil socio-économiste**, consultants extérieurs et indépendants, complétée éventuellement d'un(e) assistant(e) «junior», et répondant aux critères suivants :

- compétences en matière d'évaluation des politiques publiques, au niveau national, local et/ou international,

- connaissances en matière d'aide au développement et du dispositif de la coopération internationale,
- qualifications sur les structures de base et les micro-projets, des compétences techniques spécifiques (vie associative, action sociale, ingénierie du développement participatif et local) sont à signaler.

L'**expertise locale et/ou régionale** devrait pouvoir compléter sur certains aspects particuliers : notamment en apportant des savoirs spécifiques sur la situation locale. Tous les experts devront confirmer leur parfaite indépendance et leur neutralité au regard des actions et des organismes afin de garantir la totale impartialité de leurs appréciations.

Le profil du (des) candidat (es), les connaissances spécifiques et les expériences requises seront précisées, sans omettre de signaler qu'une compétence est attendue en matière d'évaluation de politique publique. Les CV doivent être joints.

Le choix auquel il sera procédé à l'issue de l'appel d'offres s'effectuera sur la base des critères suivants, selon une pondération à déterminer ultérieurement :

- compréhension du sujet et présentation de la problématique
- méthodologie proposée
- compétences, qualifications, expériences
- prix des prestations
- organisation générale (chronogramme), délais d'exécution, capacité de travailler en équipe, mobilisation d'autres intervenants.

Les membres du comité de pilotage pourraient être amenés à apporter assistance aux experts à différentes étapes de leur exercice, indépendamment des réunions formelles et sur certains aspects spécifiques. Il est prévu que **certains membres du comité de pilotage participeront aux missions de terrain, en tant que personnes-ressources**, et sous réserve qu'ils n'aient pas été directement impliqués dans les opérations et/ou le pays concerné.

La proposition financière doit suivre (ou être reprise) selon le devis prévisionnel joint en annexe.

9. RAPPORTS

L'exercice d'évaluation sera ponctué de plusieurs rapports dont la nature et l'importance sont très variables. Ils seront complétés de notes, bilans statistiques, comptes rendus de visites ou d'entretiens, bibliographie, etc.

Le **rapport préliminaire** devra être présenté avant les missions de terrain, dans un délai maximum de deux mois à compter de la date de notification. Il s'agit d'une présentation générale du dispositif et des objectifs du FSD, les principales problématiques qui seront traitées, un bilan statistique, les critères justifiant le choix des six pays proposés initialement (avec si nécessaire des contre-propositions), les grandes lignes des missions de terrain (déplacements, visites, rencontres, etc.).

Chaque mission devra faire l'objet d'un compte rendu, largement factuel et informatif, mais les quelques conclusions avancées reposeront sur des cas précis, des expériences analysées, des jugements établis à partir de projets concrets. Les rapports de mission devraient être communiqués dans un délai d'un mois après la fin du séjour.

Le rapport préliminaire et les rapports de mission seront transmis au bureau de l'évaluation pour distribution aux membres du comité de pilotage. Afin d'assurer une diffusion dans les meilleures conditions il conviendra de privilégier la transmission par voie électronique (Rtf, Word6 & Excel5).

Le **rapport provisoire**, à remettre en vingt-cinq exemplaires et sous forme électronique, dans un délai de trois mois après les missions de terrain, sera largement débattu en comité de pilotage.

A l'issue de cette réunion les évaluateurs établiront et transmettront, dans un délai de dix jours, les recommandations qu'ils estiment devoir soumettre. Ces éléments seront intégrés dans un rapport de

quelques pages comprenant de manière très brève et succincte une présentation de l'exercice, la méthodologie retenue et la démarche engagée, les principales conclusions et les enseignements tirés. Ce **rapport de restitution**, à prévoir en quinze exemplaires, sera destiné à une réunion avec les principaux responsables de la DGCID.

Le **rapport définitif** intégrera l'ensemble des observations. Il devrait se limiter à une cinquantaine de pages en reportant en annexe le descriptif et les analyses commentées et développées. Il sera remis en cinq exemplaires ainsi que sur disquette sous forme prête à l'édition. L'ensemble du rapport et des annexes doivent être accessibles sous forme électronique et dans une présentation correspondante à l'édition définitive. Le prestataire suivra la charte technique provisoire, qui sera fournie en temps voulu.

Le rapport comportera la mention suivante: «*Ce rapport est un document interne établi à la demande du ministère des Affaires étrangères. Les analyses et commentaires développés n'engagent que leurs auteurs et ne constituent pas une position officielle. La diffusion de ce rapport a un caractère limité et son usage est strictement limité au cadre officiel*».

Le prestataire doit introduire une synthèse (de quelques pages) au début du rapport. Il conviendra également de joindre au rapport définitif une fiche résumé selon le modèle joint en annexe.

Rappel:

- la phase 1 se termine avec la remise du rapport intermédiaire
- la phase 2 se concrétise avec la communication des rapports de mission
- la phase 3 comprend le rapport provisoire,
- la phase 4 comprend le rapport de restitution et le rapport définitif.

* * *

* *

Pièces annexes:

1. Devis prévisionnel
2. Instruction relative aux crédits déconcentrés
3. Cahier des charges signé par le Directeur général et daté du 3 juillet 2000
4. Fiche de renseignement des projets financés sur CD/FSD (modèle)
5. Répartition des pays selon le montant annuel des programmations du titre VI FAC (-12 MF & +12 MF)
6. Bilan par pays des enveloppes des crédits déconcentrés – projets FAC 1996-2000
7. Fiche résumé de rapport d'évaluation

Annexe 6. Composition du comité de pilotage

LA COGNATA	Gérard	SUR/R Président du comité de pilotage	sous-directeur de la recherche
ASSERAY	Bruno	CCF/CPA	chargé de mission, bureau de la politique culturelle et artistique
BERTHELOT	Denis	SPE/PM/MFAC	chargé de mission, bureau du FAC
BERTHET-THOMAS	Paule	DGA/PLC/F	chargée de mission, département de la formation
BERTHON	Jean-Marc	DGA/PLC/F	chargé de mission, bureau de l'évaluation
BIROT	Béatrice	CDI/CNG	chef du bureau des affaires générales
BLATIN	Martine	DCT/E	adjointe du sous-directeur du développement économique et de l'environnement
CAVELIER	Bernadette	DCT/HEA	chargée de mission, bureau des enseignements scolaires et de l'alphabétisation
de CHAMBURE	Quiterie	CCD	chargée de mission à la Commission Coopération Développement
COLNOT	Claude	CCF/FPP	chargé de mission, bureau des politiques institutionnelles et de la promotion du français
COSSART	Jacques	DCT/EAP	chef du bureau de l'action économique et de la promotion
GALLIBOUR	Michèle	SPE/CG/AI	chargée de mission, Afrique australe et océan Indien
GERON	Marie-Paule	SPE/PM/MFAC	adjointe au chef du bureau du Fonds d'Aide et de Coopération
HAJAALI	Pascal	SPE/PM/MC	chef du bureau de l'audit et du contrôle
LANTERI	Jean-François	SPE/PM/PEV	chargé de mission, bureau de l'évaluation
LOUVET	Romain	DT/HSO	chargé de mission, bureau du développement social
REITH	Jean-Claude	SPE/CG/AM	chargé de mission, département des Amériques et des Caraïbes
RULETA	Michael	SPE/PM/PEV	chargé de mission, bureau de l'évaluation
SEREN	Annie	DCT/HEA	chef du bureau des enseignements scolaires et de l'alphabétisation
SORBY	Robert	SPE/PM/MFAC	chef du bureau du Fonds d'Aide et de Coopération
TROUARD-RIOLLE	Claude	SPE/PM/MFAC	chef du bureau du Fonds d'Aide et de Coopération

Annexe 7. Entretiens menés et projets visités

FRANCE

Ces entretiens ont été conduits par Christian Hugues, directeur associé d'*Evalua*.

Vendredi 20 juillet 2001

- M. Jean-Jacques Courtant, conseiller de Coopération et d'Action culturelle, SCAC de N'Djamena/Tchad (en remplacement de M^{me} Mireille Galano, chargée de Mission géographique Tchad, absente pour raison de santé)

Mardi 24 juillet 2001

- M. Gilles Pommeret, conseiller de Coopération et d'Action culturelle, SCAC de Brazzaville/Congo Brazzaville

Mercredi 25 juillet 2001

- M. Pierre-Marie Jeanvoine, chargé de Mission géographique/Burundi
- M. Bernard Sexe, conseiller de Coopération et d'Action culturelle, SCAC de Kinshasa/République Démocratique du Congo

Jeudi 26 juillet 2001

- M. Robert Sorby et M^{me} Marie-Paule Géron, responsable et adjointe au responsable du Bureau du FSP (en présence de M. Michael Ruleta, bureau de l'évaluation)
- M. Jean-Claude Le Gall, chargé de Mission géographique/Mozambique

Vendredi 27 juillet 2001

- M. Jean-Claude Reith, chargé de Mission géographique/Haïti
- M. Michel Gardas, chargé de Mission géographique/Mauritanie

Jeudi 30 août 2001

- M. Jean-Michel Redon, chargé de Mission géographique/Madagascar

HAÏTI

L'équipe d'évaluateurs était composée de :

- Christian Hugues, directeur associé d'*Evalua*,
- Obed Jean-Baptiste, consultant au bureau d'études Planconsult et directeur de l'association Prodeva,
- Michèle Gallibour, du MAE, membre du comité de pilotage.

La mission s'est déroulée du 24 septembre au 3 octobre 2001 selon le calendrier suivant :

Lundi 24 septembre 2001

- Entretien avec Gérard Guillet, conseiller de Coopération et d'Action culturelle
- Entretien avec Gérard Pourret, adjoint au conseiller de coopération et Pasquin Cristofari, coopérant au titre du Service National, en charge de la gestion des CD/FSD
- Prise de connaissance des dossiers des projets visités
- Entretien avec Pablo Ruiz Hiebra, PNUD
- Entretien avec Rachid Karoun, Union Européenne

Mardi 25 septembre 2001

- Entretien avec M. Norikane, ambassade du Japon

- Entrevue avec Yves Gaudeul, ambassadeur de France
- Visite du projet «Appui au centres Gheskio» (Port -au-Prince, département de l'ouest)

Mercredi 26 septembre 2001

- Visite des projets «Transformation des fruits tropicaux» et «Captage de source dans la vallée du Tuff» (La Vallée de Jacmel, département du sud-est)

Jeudi 27 septembre 2001

- Visite du projet «Réhabilitation du réseau d'eau potable à Grand Goave» (Grand Goave, département de l'Ouest)
- Visite du projet «Construction d'un impluvium à Sainte-Croix» (commune de Paillant, département du Sud)

Vendredi 28 septembre 2001

- Entretien avec M. Eyma, responsable de l'ONG ConcertAction
- Entretien avec Bruno Montariol, responsable de l'ONG Initiative et Développement
- Entretien avec Khadidja Amine, responsable de l'ONG Action Contre la Faim
- Entretien avec Gérard Ventre, responsable de l'Association française des Volontaires du Progrès
- Visite du projet «Appui à Caritas Saint-Antoine/Enfants des rues» (Port-au-prince, département de l'Ouest)

Samedi 29 septembre 2001

- Visite du projet «Construction d'une maison d'accueil des enfants des rues» (Cap Haïtien, département du Nord)
- Visite du projet «Construction d'un centre pour enfants en domesticité» (Fort-Liberté, département du nord-est)

Dimanche 30 septembre 2001

- Visite du projet «Equiperment de l'atelier de mécanique automobile de la Fondation Saint-Vincent» (Cap Haïtien, département du Nord)

Lundi 1^{er} octobre 2001

- Visite du projet «Adduction d'eau potable» (Petit Bois, département de l'Ouest)

Mardi 2 octobre 2001

- Entretien avec Alfred Hamm, adjoint au conseiller de Coopération et d'Action culturelle
- Entretien avec Jean Lherisson, responsable de l'ONG Haïti Solidarité Internationale
- Réunion de restitution de la mission avec Yves Gaudeul (ambassadeur), Gérard Guillet (conseiller de coopération et d'action culturelle) et Gérard Pourret (adjoint au conseiller de Coopération et d'Action culturelle)
- Dîner à la résidence de l'ambassadeur en présence de représentants du SCAC et d'ONG françaises et haïtiennes.

MADAGASCAR

L'équipe d'évaluateurs était composée de:

- Christian Hugues, directeur associé d'*Evalua*,
- Alain Pierre-Bernard, consultant indépendant malgache (APB Consulting),
- Jean-Claude Reith, du MAE, membre du comité de pilotage.

La mission s'est déroulée du 20 au 30 novembre 2001 selon le calendrier suivant:

Mardi 20 novembre 2001

- Entretien avec Guy Serieys, conseiller de Coopération et d'Action culturelle
- Entretien avec André Leclere, conseiller de Coopération adjoint et Anne-Marie Coquelin, assistante technique, secrétaire du CD/FSD.
- Prise de connaissance des dossiers des projets visités

Mercredi 21 novembre 2001

- Entretien avec Juliana Andriambelo et M. Rakotoseheno, journal Midi-Madagasikara, membres du comité consultatif
- Entrevue avec M. de Laboulaye, ambassadeur de France
- Entretien avec le Colonel Bouthaud et sa femme, représentants de l'association «Enfants du soleil»
- Echanges avec M. Aristide Razafimbahiny, cabinet Alpha Conseil, chargé du suivi administratif et financier des projets
- Prise de connaissance des comptes-rendus des réunions du comité consultatif.

Jeudi 22 novembre 2001

- Visite du projet «Promotion de la formation professionnelle et de l'éducation médicale des femmes et mères diabétiques»/Entretien avec le Professeur Ramahandridona et avec les médecins de la structure (Antananarivo)
- Visite du projet «Extension du Centre Énergie»/Entretien avec le père Vincent (Antananarivo).

Vendredi 23 novembre 2001 – Déplacement à Tamatave

- Visite des deux projets du centre culturel et social de Tamatave: «Conception et construction de deux séchoirs à bois adaptés aux conditions locales» et «Construction de deux ateliers collectifs de menuiserie»/Entretien avec le Frère Nizon et avec les artisans installés dans les ateliers collectifs.

Samedi 24 novembre 2001 – Déplacement à Majunga

- Visite du projet «Création d'un centre polyvalent à Majunga»/Entretiens avec Valérie Cabanne (Chef de projet de l'association Enfants du Monde-Droits de l'Homme) et les représentants du CEMEAM
- Entretien avec Claude Pagès, maire de la communauté urbaine de Majunga et avec François Denizot, assistant technique auprès de la communauté urbaine
- Visite du projet «Maison de quartier à Majunga»/Entretiens avec Guillaume Boehrer (coordonnateur IRCOD), Monique Ramampandison (directrice de cabinet du Maire de Majunga) et des bénéficiaires
- Visite du projet «Maison du Professionnel – Atelier multi-services de Majunga» du Programme d'Appui à l'Insertion socio-économique (PAISE)/Entretien avec Philippe Carniato, assistant technique.

Lundi 26 novembre 2001

- Entretien avec le Dr Bernard Coquelin, représentant-résident du Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP), membre du comité consultatif
- Entretien avec Patrick Robert, représentant de l'Association française des Volontaires du Progrès
- Entretien avec Daniel Bourgery, directeur de la filiale du Crédit Lyonnais à Madagascar, membre du comité consultatif
- Entretien avec Serge-Henri Rodin, universitaire, membre du comité consultatif et représentant de l'ONG CEDS isan'andro (projet «Production du film: lutte contre la pauvreté, nouveau mental, nouvelles mentalités»)
- Entretien avec les conseillers de Coopération à l'issue de leur réunion de service: Dr Jean-Marie Laure (santé), Lucien Cousin (développement rural, environnement et infrastructures), Gilbert Wernert (État de droit, développement économique et institutionnel), Georges Treguierv (éducation, culture et recherche).

Mardi 27 novembre 2001

- Entretien avec Michel Galindo, assistant technique chef de projet du Programme d'Appui à l'Insertion Socio-Economique à Madagascar
- Entretien avec Mme Naoko Houri, responsable de l'aide non-remboursable pour les petits projets locaux, coopération japonaise
- Participation à la réception organisée par le Conseiller de Coopération et d'Action Culturelle avec les parties prenantes du CD-FSD (membres du comité consultatif, représentants d'ONG)
- Participation au comité consultatif CD-FSD.

Mercredi 28 novembre 2001

- Visite du projet «Construction d'un centre socioculturel pour les jeunes de la zone d'Ambohimalazaza»/Entretien avec le père en charge du centre
- Visite du projet «Soutien à l'action de l'ONG Akamasoa en faveur des populations défavorisées»/Entretien avec le Père Pedro.

Jeudi 29 novembre 2001 – Déplacement à Sabotsy Anjiro

- Visite du projet «Adduction d'eau potable dans la commune rurale de Sabotsy Anjiro»/Entretiens avec les représentants de l'ONG Trans Madagascar Développement, le Maire et les membres du conseil municipal, des représentants des structures de gestion et des villageois.

Vendredi 30 novembre 2001

- Entretien avec José-Martial Ranaivo, directeur de l'association malgache CDA
- Entretien avec Yann Martres, chargé de mission de l'Agence Française de Développement
- Entretien avec Jacob Félicien Andriampanjava, directeur général du ministère de la Population, membre du comité consultatif
- Réunion de restitution avec André Leclere et Anne-Marie Coquelin
- Entrevue de restitution avec Guy Serieys.

MOZAMBIQUE

L'équipe d'évaluateurs était composée de :

- Christian Hugues, directeur associé d'*Evalua*,
- Nathalie Bockel, consultante indépendante,
- Romain Louvet, MAE, membre du comité de pilotage.

La mission s'est déroulée du 3 au 8 décembre 2001 selon le calendrier suivant :

Lundi 3 décembre 2001

- Visite du projet «Réhabilitation d'une école maternelle du quartier UNIDADE 7 de Maputo»/Entretien avec Véronique Quiblier, responsable du Programme Urbain de l'ONG française ESSOR
- Entretien avec Pierre Bacheré, conseiller de Coopération et d'Action culturelle
- Entretien avec Elsa Sobral-Noura, centre culturel franco-mozambicain de Maputo, précédemment CSN chargée du Fonds social de développement au Service de Coopération et d'Action Culturelle
- Entretien avec le Dr. Sophie Laurent, responsable de l'ONG «Douleurs Sans Frontières», opérateur du projet «Formation du personnel de santé mozambicain sur la prise en charge du patient algique»
- Analyse de la documentation sur les projets CD-FSD.

Mardi 4 décembre 2001 – Déplacement à Beira

- Visite du projet «Réhabilitation de l'orphelinat de Beira»/Entretien avec Ana Paula Salgado, directrice de l'orphelinat et avec la directrice provinciale de la femme et de la coordination de l'action sociale
- Visite du projet «Agrandissement du centre de l'ASEM à Beira»/Entretien avec Félix Zunguze, responsable du centre.

Mercredi 5 décembre 2001

- Entretien avec M^{me} Virginia Matabele, Ministre de la femme et de la coordination de l'action sociale
- Entrevue avec M^{me} Bernadette Lefort, ambassadeur de France au Mozambique
- Entretien avec Jean-Claude Kohler, conseiller en charge du développement économique, Service de Coopération et d'Action Culturelle
- Participation à la réunion du second comité de sélection des projets éligibles sur l'enveloppe CD-FSD 2000.

Jeudi 6 décembre 2001

- Entretien avec Abdul Faquir, coordinateur de l'association mozambicaine «Meninos de Moçambique», opérateur du projet «Socialisation des enfants des rues»
- Entretien avec Odile Flez, responsable du programme «Formation des acteurs sociaux» de l'ONG française ESSOR
- Entretien avec Cilda Cossa, directrice de la femme et de la coordination de l'action sociale de la ville de Maputo, partenaire du projet «Création d'un centre de ressources» au sein de cette direction
- Visite du projet «Réhabilitation du poste de santé du village des pêcheurs de Costa do Sol»/Entretiens avec le personnel et des bénéficiaires
- Entretien avec Paula Cristina Fernandes, CSN chargée du Fonds social de développement.

Vendredi 7 décembre 2001

- Entretien avec Domenico Liuzzi et Nuno Miguel, responsables de l'ONG Kulima, opérateur du projet «Aide au logement des victimes des inondations de la commune de Matola»
- Entretien avec Carlos Tembe, maire de la commune de Matola, partenaire du projet «Aide au logement des victimes des inondations de la commune de Matola»
- Entretien avec Inocêncio Macuacua, responsable de projets sociaux à l'ambassade d'Irlande
- Entretien avec Jean Sabatier, attaché culturel au service de Coopération et d'Action Culturelle
- Réunion de restitution à M^{me} Bernadette Lefort, ambassadeur et à Pierre Bacheré, conseiller de Coopération et d'Action culturelle.

Samedi 8 décembre 2001

- Entretien avec Alvaro Casimiro, coordonnateur du forum d'Organisations Non Gouvernementales Link.

MAURITANIE

L'équipe d'évaluation était composée de :

- Frédéric Lefebvre-Naré, directeur associé d'*Evalua* ;
- Khalidou Traore, consultant au bureau d'études BSA à Nouakchott, partenaire d'*Evalua* sur cette étude ;
- Jean-François Lanteri, du MAE, membre du comité de pilotage.

L'étude sur place s'est déroulée du 22 au 29 janvier et a permis à l'équipe de rencontrer, par ordre chronologique :

- M. Maurice Dadouche, chef du SCAC, et ses collaborateurs, M. Claude Charrier et M^{me} Gaëlle Le Pape (22 janvier) ;
- M. Christophe Hennart et M^{me} Sophie Cartoux, du GRET, et leurs collaborateurs sur le programme T'Wizé dans le quartier de Dar el Beïda à Nouakchott (23 janvier) ;
- M. Daniel Verger, directeur général de Caritas Mauritanie, M. Jean Meunier, directeur adjoint, M. Lo Samba Yero, coordinateur projets urbains, M. Ba Boubacar, chef du centre de Formation et d'Insertion professionnelle (CFIP), M. Dow Cheikh, animateur PEE Beyla (projet non évalué), M. Sall Amadou, responsable pédagogique du CFIP, M. Jean-Marie Assan, conseiller technique du CFIP (23 janvier) ;
- M. Banoumou Ould Lemrabott, président de l'association mauritanienne pour la Promotion des Handicapés mentaux – AMPHM, M. Ahmed Ould Mohammed El Aghoub, trésorier général, M. Ahmed Jeddou Ould Mohammed, directeur de l'institut AMPHM (23 janvier) ;
- M^{me} Véronique Yatera, chargée du suivi administratif des CD-FSD au SCAC (24 janvier notamment) ;
- M. Saadou Ebih Ould Mohamed El Hacen, directeur de l'Hydraulique et de l'Assainissement, et le directeur adjoint M. Ould Daddy (24 janvier) ;
- M. Jean-François Thibault, ambassadeur de France (24 janvier) ;

- M. Maurice Dadouche, chef du SCAC (second entretien : 24 janvier);
- M. Jean-Pierre Triboulet et M. Martin Aigle, assistants techniques à la Direction de l'Hydraulique (24 janvier);
- M. Ely Ould El-Haj, directeur de la lutte contre la pauvreté au Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte contre la Pauvreté et à l'Insertion (27 janvier);
- M. Franck Dagois, délégué national de l'AFVP (27 janvier);
- Maître Mahfoud Ould Bettah, bâtonnier, Ordre National des Avocats; Maître Abdellahi Ould Dah, Maître Cheikh Ould Hindy, Maître Zaïm Ould Hemett Vall, Maître Mohamed Ould Mohamd Salek, Maître Ahmed Salem Bouhoubeyni, membres du Conseil de l'Ordre (27 janvier);
- MM. Mohamed Ould Tourad et Sidi Ali Ould Moulayezen, dirigeants de Tenmiya (27 janvier);
- M. le Bigot, responsable du Programme d'Appui au Développement Municipal (PADEM) (27 janvier);
- M. Brahim ould Abdel Wedoud, directeur des études et de la programmation à la Communauté urbaine de Nouakchott (28 janvier);
- M. Sy Mamoudou, directeur de publication de l'hebdomadaire l'Eveil Hebdo (29 janvier);
- M^{me} Bartoli, assistante technique au Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte contre la Pauvreté et à l'Insertion (29 janvier);
- M^{me} Françoise Mentré, responsable des micro-projets au sein de la délégation de la Commission Européenne (29 janvier).

L'équipe d'évaluation s'est rendue les 25 et 26 janvier, en compagnie de M. Martin Aigle, à Chinguetti où elle a notamment rencontré le responsable du service de l'eau.

L'équipe d'évaluation s'est également rendue sur le site des bornes fontaines gérées par le CDHLCI (Nouakchott, quartier Arafat et à proximité) (23 janvier).

Les évaluateurs ont animé le 29 janvier une réunion des assistants techniques français : sauf erreur ou omission, MM. Triboulet, Aigle, Dupuy, Chey, Bartoli, Meyer, Le Bigot, Fouga et Hauguel.

L'équipe d'évaluation a pu rendre compte de ses premières impressions à MM. Jean-François Thibault, ambassadeur de France, et Maurice Dadouche, chef du SCAC, lors d'une réunion de travail le 29 janvier.

TCHAD

L'équipe d'évaluation était composée de :

- Frédéric Lefebvre-Naré, directeur associé d'evalua;
- Marc Bérémadji Madengar, consultant à N'Djamena, partenaire d'Evalua sur cette étude;
- Martine Blatin, du MAE, membre du comité de pilotage.

L'étude sur place s'est déroulée du 7 au 19 février et a permis à l'équipe de rencontrer, par ordre chronologique :

- M. Jean-Jacques Courtant, chef du SCAC, et M. Pierre Georges, attaché de coopération responsable des CD-FSD (8 février);
- M. Jacques Courbin, ambassadeur de France (8 février);
- M. Ali Mbodou Langa, chargé d'appui aux opérations, AFVP (8 février);
- Sœur Monique Godde, directrice du Centre Emmanuel + visite de ce centre et entretien avec trois élèves le fréquentant (8 février);
- Réunion avec MM. Yann Apert, conseiller culturel au SCAC, David Kamano, attaché de coopération secteur Économie-Finances, Guillaume Randriamampita, attaché de coopération secteur Rural (8 février);
- M. Jean-Pierre Gami, gestionnaire du Centre catholique Universitaire (9 février);

- M. Serge Semur, économiste du diocèse de N’Djamena, et M. Moïse Dimaye Gama, directeur du collège Saint-Étienne d’Amkoutoui (9 février) + visite de ce collège et réunion avec l’équipe enseignante dont MM. Barnabé Adiki, Méthode Yamodan, Albert Dossou;
- M. Homère Guerguinoum, président de l’Association d’Entraide pour l’Épanouissement et le Développement de l’Enfant Démuni au Tchad (AEDEEDT, 9 février);
- M. Gilles Doublier, assistant technique auprès de la municipalité de N’Djamena (11 février);
- M. Ahmat Abakar Adjid, directeur des services techniques municipaux de N’Djamena, M. Oumar Sarmadji, chef du service de la Voirie, et M. Padeu Gao Djedda, chef du service d’Hygiène et de Santé (11 février);
- M. Pierre Georges, attaché de coopération responsable des CD-FSD (11 février);
- Réunion avec M^{lle} Ulrike Wiegelmann (DED), MM. Dario Cesareo (PMR-FED), Martin Kibassim (PAM) et Ali Mbodou Langa (AFVP) (11 février);
- M^{me} Céline Narmadji, secrétaire générale de la Cellule de Liaison et d’Information des Associations féminines (CELIAF), membre du Conseil national de la Ligue tchadienne des Droits de l’Homme (LTDH), 11 février;
- M^{lle} Ulrike Wiegelmann, chef du programme de Promotion et d’Appui aux Organisations et Initiatives Locales (PAOIL) du DED, et M. Job Kodindo (DED) (11 février);
- M. Digali Zeuhinba, directeur de l’ONG DARNA, rencontré en tant que trésorier général de la Fédération des ONG Tchadiennes (FONGT, 11 février);
- M^{lles} Emmanuelle Jézéquel et Estelle Despas, volontaires du progrès, chargées des CD-FSD au SCAC (12 février);
- M. le préfet du Guéra (12 février);
- M. Ahmat Souleyman (+), maire de Mongo, et M. le secrétaire général de la Mairie (12 et 13 février); visite de l’abattoir et du marché (canalisations d’assainissement, marché aux viandes);
- Les animateurs du CLAC de Mongo (13 février);
- MM. Ramadan Dari, délégué à la Culture, à la Jeunesse et aux Sports à la préfecture du Salamat; Issa Moussa Tamboule, secrétaire général du département du Salamat; Rodjimbaye Carmell, correspondant de la presse nationale à Am-Timan; Mamout Abdoulaye, secrétaire général de la Mairie; Adoum Abakar et Abakar Tibani, de l’entreprise chargée de la construction du CLAC d’Am-Timan (13 février) + visite du CLAC;
- M. Dario Cesareo du PMR-FED (14 février);
- Son Excellence el Hadj Mahmoud Adjid, directeur du protocole au MAE (14 février, nous oriente sur M. Ahmad Allam-Mi, cf. infra);
- M. Ahmat Mahamat Abakar, ONG ACORD, en tant que représentant de la Cellule d’Information et de Liaison des ONG (CILONG, 14 février);
- M. Mahina Sanda, responsable du PAM (14 février);
- M^{me} Maliam Titimbaye, du ministère de l’Action Sociale et de la Famille (15 février);
- M. Louis L’Aot, directeur de l’Agence Française de Développement (15 février);
- M. Emmanuel Nadingar, secrétaire d’État à la Promotion économique et au Développement (15 février);
- M. le Ministre N’Garimaden D. Houdeïngar, secrétaire général du Gouvernement; M. Gasnaliké, directeur de cabinet au SGG; M. Fava, chef du service administratif et financier du SGG (15 février);
- M^{me} Zenata Borgoto, présidente de l’association Femme et Enfant (ASFEA) et plusieurs adhérentes de cette association dont M^{me} Thomadougous, secrétaire générale, M^{me} Leïla Mustapha, animatrice (19 février). Les évaluateurs ont pu visiter les différentes installations financées sur CD-FSD pour cette association.
- M. Ahmad Allam-Mi, Secrétaire général du MAE, M. Dassidy Djevet, responsable du Centre de

Conférences du MAE, et M. Mahadi Mahamat Adj, chef du matériel du Centre de Conférences (19 février);

— M^{lles} Emmanuelle Jézéquel et Estelle Despas (second entretien, 19 février).

Les évaluateurs se sont rendus les 16 et 17 février à Bongor et Éré, en compagnie de M. Malick Victor Lelong, journaliste. Ils ont pu visiter Radio Terre Nouvelle – radio locale ayant bénéficié de financements français; le Collège communautaire agricole et l'école communautaire situées au Nord de Bongor; et se sont entretenus avec les responsables de ces projets (missionnaires, enseignants tchadiens). Ils se sont également rendus au dispensaire d'Éré et à une bibliothèque municipale en construction dans le même secteur.

Les évaluateurs ont pu assister le 18 février à une réunion du Comité Consultatif de sélection des projets sur CD-FSD, coprésidé par MM. Courtant et L'Aot, en présence de M^{mes} Maliam Titimbaye, Ndadé Djimasbeye Djimtebaye, directrice de la coopération internationale au ministère de la Promotion Économique et du Développement, N. Thérèse Mekombe, présidente de la CELIAF; de M^{lles} Emmanuelle Jézéquel et Estelle Despas; de MM. Masdongar Guedmadilgar, représentant la Division Europe du MAE, Ngoniri Gos, responsable par intérim de la FONGT, Ahmat Mahamat Abakar, représentant la CILONG, Yann Apert, David Kamano et Guillaume Randriamampita.

L'équipe d'évaluation a pu rendre compte de ses premières impressions à MM. Jacques Courbin, ambassadeur de France, et Jean-Jacques Courtant, chef du SCAC, lors d'une réunion de travail le 19 février.

BURUNDI

L'équipe d'évaluation était composée de:

- Frédéric Lefebvre-Naré, directeur associé d'*Evaluate*;
- Charles Ndayiziga, consultant, partenaire d'*Evaluate* sur l'étude;
- Jean-Marc Berthon, du MAE, membre du comité de pilotage.

L'étude sur place s'est déroulée du 6 au 14 mars et a permis à l'équipe de rencontrer, par ordre chronologique:

- M. Christian Taupiac, chef du SCAC (6 mars, 7 mars);
- M. Christian Daziano, ambassadeur de France (6 mars);
- M. Nicolas Vanzi, secrétaire général du SCAC, chargé de la gestion des CD-FSD (7 mars);
- M. Michel Guerrero, délégué régional de l'Agence universitaire de la Francophonie pour la région des Grands Lacs (7 mars);
- MM. Athanase Nziyumvira, représentant légal; Gervais Sangwa, coordonnateur technique; Gustave Kwanda, chargé du suivi-évaluation à l'Association Assistance aux Personnes en Difficulté (ASPEDI) (8 mars);
- M. Philip Heuts, chargé de la coopération internationale à l'ambassade de Belgique (8 mars);
- M. Denis Lesueur, délégué national de l'Association Française des Volontaires du Progrès (AFVP) (8 mars);
- M. David Chen, macroéconomiste (PNUD) (8 mars);
- M. Jean-Claude Ruberintwari, directeur de l'école primaire de Mirango, en zone Kamengue de Bujumbura (9 mars);
- M. Joël Bertrand, attaché culturel au SCAC (11 mars);
- M. Mustapha Samogabo, responsable de projets, AFVP (11 mars);
- M. Bernard Nsabimana, coordinateur du bureau permanent, Association pour le progrès de la femme et de l'enfant (IGAA) (11 mars);
- M. Apollinaire Ncutinamagara, chef du projet FSP d'appui à l'état de droit (13 mars);
- M. Louis-Marie Nindorera, de l'ONG International Human Rights Law Group, précédemment secrétaire exécutif de la Ligue Iteka (Ligue Burundaise des Droits de l'Homme) (14 mars).

L'équipe d'évaluation a participé les 12 et 13 mars à la « descente sur terrain » du Comité national de Coordination du Programme « Appui à la Reconstruction et au processus de Réconciliation nationale (RRN) » dans la province Kirundo.

Une réunion s'est tenue le 12 mars à Kirundo, présidée par M. Zénobé Niragira, représentant le ministère de la Planification, du Développement et de la Reconstruction, en présence de MM. les gouverneurs des provinces Kayanza (M. Gilbert Kayonde), Kirundo (M. Philippe Njoni), Muramvya (M. Sylvain Nzigamiye), Mwaro (M. Nestor Niyungeko), de MM. Taupiac, Lesueur, et des personnes concernées de l'AFVP.

Un déplacement a eu lieu sur le site de Bishisha à la frontière rwandaise (site d'installation de réfugiés), où ont eu lieu des actions financées par la coopération française dans le cadre du projet RRN.

L'équipe d'évaluation s'est également rendue sur le site de Kiyange (camp de réfugiés à proximité immédiate de Bujumbura), à la Bibliothèque universitaire de Bujumbura, et en zone Kamenge (9 mars).

L'équipe d'évaluation a pu rendre compte de ses premières impressions à MM. Christian Daziano, ambassadeur de France, et Christian Taupiac, chef du SCAC, lors d'une réunion de travail le 13 mars.

Annexe 8. Présentation des évaluateurs

Christian Hugues et Frédéric Lefebvre-Naré (France) sont les directeurs associés d'evalua, entreprise spécialisée en évaluation des politiques publiques (www.evalua.com), qu'ils ont créée en 1998. Ils font également partie des membres fondateurs de la Société française de l'évaluation (SFE).

Christian Hugues est diplômé de l'ESC Lyon et titulaire du DESS de Gestion Publique de l'Université Paris-Dauphine. Il a été employé en VSNA au Poste d'Expansion Économique français à Ouagadougou, qu'il a dirigé par intérim, a exercé de 1990 à 1996 les fonctions de contrôleur de gestion de la Ville de Blagnac (Haute-Garonne), puis mené chez KPMG-Fiduciaire de France une activité de recherche et développement dans le domaine de l'évaluation. Il a été plusieurs années responsable du module "Management des politiques publiques" du Mastère Manager Public de l'École Supérieure de Commerce de Toulouse.

Frédéric Lefebvre-Naré est ingénieur de formation (X, ENPC), puis s'est spécialisé sur les applications des méthodes des sciences exactes aux questions de société, notamment sur les statistiques sociales (CESS en économétrie de l'ENSAÉ). Il a été directeur scientifique d'instituts de sondage, Démoscopie puis Médiamétrie, puis a créé son propre cabinet d'expertise dans ce domaine, Isée (Ingénierie sociale, économique et environnementale). Il est formateur et auteur de publications méthodologiques sur les enquêtes.

Obed Jean-Baptiste (Haïti) est à la fois directeur de l'ONG haïtienne PRODEVA (Promotion d'un Développement Autonome) et consultant au sein du bureau d'études Planconsult. Après une formation initiale reçue à l'Institut National d'Agronomie de Paris-Grignon, il s'est investi dans le développement rural et agricole en Haïti au sein d'associations de solidarités internationales, française (Inter-Aide) puis locale (PRODEVA), en particulier sur la zone d'Ennery. Il a récemment rejoint le bureau d'étude Planconsult de Port-au-Prince, qui réalise des missions d'assistance et de suivi-évaluation de projets de développement dans les secteurs de la santé publique, de l'agriculture et du développement durable.

Alain Pierre Bernard (Madagascar) est directeur du bureau d'études APB Consulting. Diplômé de l'Institut Français du Pétrole et de l'Institut de Statistique de l'Université de Paris, il a exercé les fonctions de directeur de la programmation du ministère de l'industrie, de l'énergie et des mines de Madagascar, avant de rejoindre la Banque Nationale pour le Développement Rural de Madagascar en qualité de directeur des études et de l'organisation, puis directeur de la communication et du marketing et enfin secrétaire général. Associé gérant du cabinet APB Consulting, il intervient principalement auprès d'entreprises dans les domaines du coaching stratégique, des systèmes d'information, du marketing et de la communication.

Natalie Bockel (Mozambique, franco-mozambicaine), est consultante indépendante en suivi-évaluation des politiques de développement rural et des politiques de l'environnement. Elle a travaillé de nombreuses années au sein du bureau d'études SEED, implanté à Maputo, spécialisé dans les études de faisabilité (technique, économique, sociale et environnementale), la gestion de projets, l'ingénierie socio-économique et le renforcement des capacités des collectivités territoriales.

Khalidou Traore est consultant au bureau d'études BSA (Nouakchott, Mauritanie), chargé des enquêtes sociales et économiques (travaux sur le micro-crédit, sur l'adressage et la fiscalisation). Il est titulaire d'une attestation de Chargé de Production radiophonique de l'INA (Bry-sur-Marne), d'une Maîtrise en Sciences Économiques de la Faculté des Sciences Juridiques et Economiques de l'Université de Dakar et d'un Certificat de spécialisation en Logistique et Gestion des opérations

Portuaires de la CCI de Marseille. Il a exercé pendant 10 ans des fonctions de direction d'entreprises d'import-export et de logistique (Somacat puis Transac). Le bureau d'études BSA est actif dans les secteurs de la cartographie, la sociométrie et l'organisation.

Marc Bérémadji Madengar (Tchad) est consultant indépendant et secrétaire général du Conseil National du Patronat Tchadien (CNPT). Licencié en droit de la Faculté de droit et sciences économiques d'Assas (Paris) et inspecteur du Trésor diplômé de l'École Nationale des services extérieurs du Trésor (Paris), il a exercé différentes fonctions administratives et gouvernementales de 1971 à 1993, dont celles de Ministre des Finances et de Ministre de l'Agriculture. Il a ensuite dirigé Cotontchad à partir de 1993. Il est également président du Conseil d'Administration de la compagnie d'assurances Star National, le comité de négociation avec le FMI et la Banque Mondiale. Il a réalisé plusieurs études liées à la restructuration ou à la promotion du secteur privé.

Charles Ndayiziga (Burundi) a exercé les fonctions de directeur général de la Radio-Télévision Nationale avant de devenir secrétaire permanent du Conseil National de la Communication du Burundi. Membre pendant 4 ans du Comité des programmes "Audiovisuel et Communication" de l'Agence de Coopération Culturelle et Technique (ACCT), il a réalisé par la suite nombre d'évaluations de projets, liés à la paix, aux médias, à la démocratie et aux droits de l'homme : projet "Médias pour la Paix" de la Ligue des Droits de l'Homme ITEKA, Programme d'Appui au Développement Démocratique (PADD), le programme "Action Citoyenne pour la Paix" (ACIPA) du Centre d'Études canadien pour la Coopération Internationale (CECI). Il est coordonnateur du Centre d'Alerte et de Prévention de Conflits (CENAP), une ONG, et vient de réaliser une étude d'image pour CICR-Burundi.

TITRES PARUS DANS LA SÉRIE

«Évaluations»

- La coopération française et les entreprises en Afrique subsaharienne (n° 1).
- Le programme des volontaires européens de développement. Évaluation de la phase pilote (1986-1988) (n° 3).
- L'École Nationale Supérieure des Industries Agro-Alimentaires du Cameroun (ENSIAAC) (n° 6).
- Faune sauvage africaine. Bilan 1980-1990. Recommandations et stratégie des actions de la coopération française (n° 8).
- Le système douanier automatisé (SYDONIA) (n° 9).
- Le Comité Interafricain d'Études Hydrauliques (CIEH) (n° 10).
- La politique des bourses. Évaluation de l'aide publique française (1979-1988) (n° 11).
- La reconversion des agents de la fonction publique en Guinée. Évaluation de l'aide française (1986-1992) (n° 12).
- L'Association Française des Volontaires du Progrès (n° 13).
- L'appui dans les secteurs du plan et des statistiques (n° 14).
- L'appui aux formations dans le secteur BTP (n° 15).
- L'appui au système éducatif tchadien (n° 16).
- L'appui à l'opération villages-centres du Congo : Mindouli et Lékana (n° 17).
- L'appui dans le domaine du livre et de l'écrit (n° 18).
- Les administrations mauritaniennes des finances et du plan (n° 19).
- Les réseaux de développement (n° 20).
- La politique du ministère en faveur de la coopération décentralisée (n° 21).
- La politique des crédits déconcentrés d'intervention (1988-1993) (n° 22).
- L'appui au développement urbain et à la gestion locale au Bénin et à Madagascar (1982-1994) (n° 24).
- La navigation aérienne et les activités aéroportuaires en Afrique subsaharienne et dans l'Océan indien (n° 25).
- Le volontariat français dans les pays en développement (1988-1994) (n° 26).
- Processus de privatisation en santé animale en Afrique (n° 27).
- Évaluation du projet d'appui à la décentralisation et au développement urbain au Sénégal (1992-1995) (n° 28).
- Conséquence de la suspension de la coopération. Cas du Togo, du Zaïre et d'Haïti (n° 29).
- La dimension «environnement» dans les politiques et les projets du ministère de la Coopération (1972-1995) (n° 30).
- Réseau d'appui documentaire agricole «AGRIDOC» (n° 31).

- Les projets de quartiers (n° 32).
- La coopération documentaire (1985-1995) (n° 33).
- Étude de synthèse d'évaluations de l'action des ONG (n° 34).
- Programme d'appui aux administrations financières et économiques (PAAFIE) (n° 35).
- Mobilisation de l'expertise externe en développement au ministère de la Coopération (n° 36).
- Programme mobilisateur Femmes et développement (n° 37).
- Évaluation rétrospective des FAC d'intérêt général (91, 93, 95) consacrés à l'appui à la politique sectorielle en éducation formation (n° 38).
- Évaluations (Fiches-résumés de 28 évaluations réalisées entre 1993 et 1997).
- Évaluation de la politique française d'aide dans le secteur minier (n° 39).
- Évaluation de la coopération hospitalière. Afrique subsaharienne et Madagascar (n° 40).
- Évaluation de la politique française d'aide dans le secteur Jeunesse et Sports (n° 41).
- Évaluation du programme CAMPUS. Coopération avec l'Afrique et Madagascar pour la promotion universitaire et scientifique (n° 42).
- Évaluation dans le secteur de la santé au Cambodge (n° 44).
- Évaluation rétrospective des systèmes financiers décentralisés (n° 45).
- Évaluation du projet ARCHES (n° 46).
- Projet santé Abidjan. Évaluation des FSU-Com (n° 47).
- Évaluation du F3E (Fonds pour la promotion des études préalables, des études transversales et des évaluations) (n° 48).
- Évaluation des actions de l'aide française dans le secteur agricole et l'environnement à Madagascar (n° 49).
- Évaluation du programme développement local et migration au Mali et au Sénégal (n° 50).
- Évaluation des programmes de lutte contre le VIH/sida (1987-1997) 2 tomes (n° 51).
- Évaluation des programmes prioritaires Palestine et Vietnam (n° 52).
- Évaluation de la formation des personnels de santé en Afrique et à Madagascar (n° 53).
- Étudier en français en Europe centrale et orientale. Évaluation des filières universitaires francophones (n° 54).
- Évaluation d'actions de coopération franco-marocaines pour la recherche scientifique. Programmes d'actions intégrées (n° 55).
- Évaluation du pôle régional de recherche appliquée au développement des savanes d'Afrique centrale (Prasac) du Coraf. (n° 56).
- Évaluation de la coopération télévisuelle en Afrique subsaharienne (1995-2000) (n° 57).
- Rapprocher les jeunes du Sud et du Nord. Évaluation de VVV/SI et de J/SI (n° 58).
- Évaluation de l'aide française dans le secteur pharmaceutique – Afrique subsaharienne et Madagascar (1994-2001) (n° 59)

Préparation et réalisation éditoriale :
TEXTO! 25, rue du Vieil Abreuvoir - 59100 Roubaix
Impression :

Imprimerie JOUVE - 1, rue du Docteur Sauvé - BP - 53101 Mayenne Cedex