

Agence Française de Développement. Compte-rendu du petit-déjeuner du 22 septembre 2015 avec Sabrina Guérard, responsable de la division Appui au renforcement des capacités au sein de l'AFD.

L'Agence Française de Développement est une institution financière publique née il y a plus de 70 ans.

Le Président de la République a annoncé à la fin du mois d'août, devant les ambassadeurs réunis en leur conclave annuel, que **l'AFD sera adossée à la Caisse des Dépôts et Consignations**. Ce rapprochement démultipliera les capacités financières de l'AFD. Cela conduira nécessairement à une évolution sensible dont il est souhaitable qu'elle préserve l'identité d'agence consacrée au développement. A ce stade, de nombreuses questions restent posées sur les modalités du rapprochement. On en saura plus à la fin de l'année 2015, sur la base des travaux de préfiguration.

La **stratégie et les modes d'intervention de l'AFD en matière d'expertise technique** ont sensiblement changé au cours de la dernière décennie.

Au début des années 2000, l'AFD disposait d'un vaste vivier d'expertise technique interne (ingénieurs, économistes...) au siège et dans le réseau, qu'elle articulait avec les réseaux d'expertise des pays du Sud (chercheurs, associations...) pour façonner les projets à la demande des partenaires et apporter un appui à la maîtrise d'ouvrage (MO) des projets financés. Cet appui prenait la forme de production de connaissance (études de faisabilité réalisées en régie, publications) et de renforcement des capacités des MO.

L'intervention de l'AFD était complémentaire de celle du réseau des Assistants Techniques Résidents (ATR, également Experts Techniques Internationaux, ETI), mis à disposition des gouvernements étrangers par la France. Ce réseau, vecteur d'aide et d'influence, était riche de plus de 10.000 experts résidents au début des années 2000. Il n'y en a plus que quelques centaines aujourd'hui.

La réforme de 2004 (décidée par les Comités interministériels – CICID - de juillet 2004 et mai 2005), par laquelle l'Etat (ministère des Affaires étrangères) a transféré une large partie de ce réseau à l'AFD ainsi que le mandat de financement de nombreux secteurs, conjugué à la forte croissance de ses engagements ont conduit l'agence à revoir son organisation interne et mode de faire des projets, en ayant davantage recours aux bureaux d'études et expertises techniques pour réaliser ses appuis aux MOA, ou études de faisabilité. Depuis 2005, l'AFD finance, les experts techniques intervenant dans les projets financés par l'Agence, dans les secteurs de l'agriculture et développement rural, santé et éducation de base, formation professionnelle, environnement, secteur privé, infrastructures et développement urbain, dont l'AFD devenait l'opérateur de référence. Le MAE conservait le secteur de la gouvernance (soutien à l'Etat de droit, à la réforme de l'Etat, à la gouvernance institutionnelle et financière et à la définition des politiques publiques, soutien à la coopération décentralisée et non gouvernementale), ce qui est aujourd'hui en cours de réexamen et devrait évoluer d'ici 2016.

Par la suite, l'AFD s'est organisée de manière à renforcer les résultats du financement des appuis techniques, à capitaliser sur les savoir-faire et à évaluer les performances en la matière. Une division d'appui aux opérations sous l'angle, expertise technique a été

créée en 2007/2008. L'examen des pratiques et la recherche d'une meilleure efficacité ont conduit à penser le renforcement des capacités en amont des projets d'infrastructures, afin de répondre aux besoins des pays partenaires en dépassant le schéma classique de l'accompagnement de la maîtrise d'ouvrage sur un projet spécifique. On est passé de l'angle projet à l' « angle partenaire ».

L'AFD a ainsi développé une réflexion et adapté ses modalités de mobilisation de l'expertise (la réduction rapide du réseau des ETI conduisait à recruter une expertise externe) en recherchant les formes (long terme ou perlée, exportée ou en réseau avec des partenaires locaux) les plus adaptées. Le dialogue avec les partenaires sur les termes de référence de l'expertise (analyse participative des besoins) est devenu systématique. L'expertise demandée doit être autant de savoir-être, de capacité à transmettre que de spécialité. Une méthode d'évaluation de la qualité de l'expertise a été mise au point au bénéfice des maîtrises d'ouvrage.

De manière générale, l'AFD cherche à s'adapter aux nouveaux modes d'intervention de la coopération au développement. Parmi les innovations mises en œuvre, il y a l'intervention sous forme de programmes intégrés multi-acteurs (collectivités locales, société civile) par exemple sur un territoire et l'approche par phase, liant l'identification des besoins et la capacité d'intervention rapide, notamment dans les situations de crise, comme cela a pu être le cas, par exemple à Haïti.

S'agissant des **relations institutionnelles avec les opérateurs publics d'expertise**, l'AFD salue la réforme ayant abouti à la création d'Expertise France.

Les opérateurs, publics comme privés, apportent un savoir-faire en matière d'encadrement et de gestion (backstopping) qui contribue fortement à la qualité des projets.

La loi qui crée Expertise France crée également un Comité d'orientation de la coopération technique internationale et des comités sectoriels auxquels l'agence entend participer activement. Il existe en particulier un comité technique foncier, plateforme multi-acteurs, dont l'exemple pourrait être repris dans différents secteurs.

Questions & Réponses

Q : L'AFD s'est longtemps préoccupée de mobiliser l'expertise pour préparer ses projets, développer son activité. Qu'en est-il d'une approche plus systémique, plus transversale ?

R : C'est tout l'objet de la réforme du secteur de la gouvernance, en cours de définition, qui confiera un rôle plus important à l'agence.

Q : L'AFD intervient d'abord sous forme de prêts, or l'expertise est le plus souvent financée par des dons. N'y a-t-il pas un risque d'assèchement de cette activité ?

R : Les prêts peuvent comprendre une part de financement d'expertise. En 2014, l'AFD a financé des programmes de renforcement des capacités à hauteur de 270 M€ dont 100 M. par don, le solde par conséquent sous d'autres formes.

Q (remarque): l'AFD ne privilégie-t-elle pas une approche de banquier généraliste ? Les opérateurs souhaitent que la spécificité de leur travail (*backstopping*) soit prise en compte.

Q (remarques): Ne pas oublier le rôle des chercheurs et des think tanks qui peuvent être mobilisés utilement dans le cadre de projets faisant appel à l'expertise. Les équipes de l'IRD ont ainsi travaillé à faire évoluer le schéma du Renforcement des capacités en créant des laboratoires mixtes comprenant des expertises du Sud.

Q : Quelles sont les priorités géographiques de l'AFD ? L'Asie, y compris l'Asie centrale, est-elle prise en compte ?

R : l'Afrique subsaharienne concentre 80 % des dons mais l'AFD est également active en Asie et en Amérique latine.