



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

Rapport annuel 2012 – Version résumée

L'efficacité de la coopération économique au développement de la Suisse



Secteur Qualité et ressources (WEQA)

Août 2013

Vous trouverez la version longue du rapport annuel 2012 à l'adresse www.seco-cooperation.admin.ch

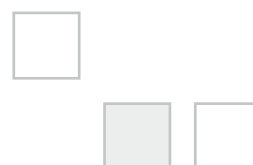
Le centre de prestations Coopération et développement économiques du Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) est chargé de planifier et de mettre en œuvre les mesures relevant de la politique économique et commerciale dans les pays en développement ou en transition. En 2012, le SECO a investi environ 295 millions de francs dans la coopération avec ces pays. Afin de tirer des enseignements et de formuler des recommandations sur la manière d'adapter et d'améliorer les interventions du SECO dans le domaine du développement, la fonction d'évaluation examine chaque année les résultats des exercices d'évaluation. Ce présent rapport doit également permettre d'apprécier les efforts du SECO en matière d'efficacité de l'aide et son outil d'évaluation sous l'angle du débat international actuel.

77% des projets menés par le SECO entre 2005 et 2012 sont jugés satisfaisants

Les résultats de la performance de 2012 sont comparables à ceux des années précédentes, à savoir que la grande majorité des opérations du SECO est jugée satisfaisante; le taux de réussite atteint 76%. Cela étant, les 21 projets ayant fait l'objet d'une évaluation externe en 2012 ne peuvent être considérés comme suffisamment représentatifs du portefeuille global du SECO; pour cela, l'analyse de données agrégées portant sur une période plus longue est probablement plus objective. Les 166 évaluations externes effectuées de 2005 à 2012 et utilisées comme référence constituent une meilleure base pour juger de la performance des opérations menées par le SECO. Pour cette période de sept ans, le taux de réussite est de 77%.

Vu les changements et les défis que connaît la coopération au développement et les risques inhérents aux projets innovants, la communauté des bailleurs de fonds considère qu'un taux de réussite situé entre 65 et 80% est un résultat bon et réaliste. D'autres agences ou organisations multilatérales de développement présentent des taux de réussite similaires.¹

Les résultats de la performance des projets du SECO pour la période allant de 2005 à 2012 selon les critères du CAD/OCDE sont les suivants:



¹ La Banque mondiale, par exemple, enregistre un taux de succès d'environ 59%. Cf. Rapport 2012 sur les résultats et la performance du groupe de la Banque mondiale (2012 Report on Results and Performance of the World Bank Group), page 16), disponible en anglais à l'adresse suivante: <http://ieg.worldbankgroup.org/evaluations/results-and-performance-world-bank-group-2012>.



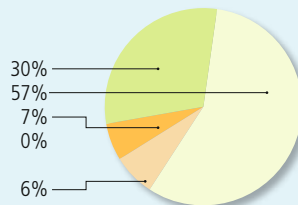
Performance du SECO pour la période 2005–2012 selon les critères CAD/OCDE

Graphique 1: La performance du SECO pour la période 2005–2012 selon les quatre critères du CAD/OCDE², basée sur les évaluations externes des projets.

Les résultats du SECO révèlent plusieurs domaines de réussite, notamment s'agissant de la pertinence et de l'efficacité. Parallèlement, ils pointent des défis à relever en matière d'efficacité et de viabilité.

Pertinence

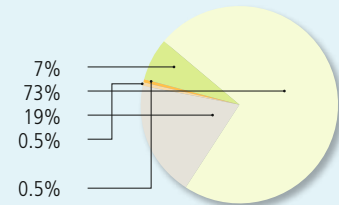
Très satisfaisant
Satisfaisant
Insatisfaisant
Très insatisfaisant
Non évalué/
non vérifiable



Pertinence: dans la grande majorité des projets, les activités de SECO/WE sont très pertinentes: elles se concentrent sur les aspects adéquats de l'assistance, sont en phase avec les priorités des bénéficiaires, répondent à leurs besoins et mettent à profit les avantages comparatifs du SECO.

Efficacité

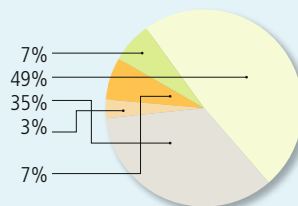
Très satisfaisant
Satisfaisant
Insatisfaisant
Très insatisfaisant
Non évalué/
non vérifiable



Efficacité: la mise en œuvre des projets et programmes du SECO permet d'atteindre des résultats concrets. La plupart des projets qui ont manqué leurs objectifs avaient un calendrier irréaliste.

Efficience

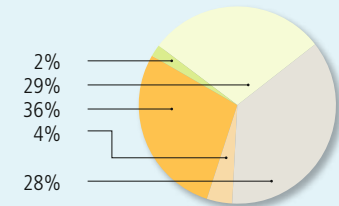
Très satisfaisant
Satisfaisant
Insatisfaisant
Très insatisfaisant
Non évalué/
non vérifiable



Efficience: les résultats pour ce critère se sont améliorés en comparaison des années précédentes, mais ils montrent encore des faiblesses. Dans l'ensemble, la manière dont le SECO utilise les ressources financières et humaines pour ses activités est efficiente. Les mauvais résultats s'expliquent souvent par des délais irréalistes pour atteindre les objectifs fixés et une mauvaise conduite du projet, ne permettant pas de faire face au changement des besoins ou aux nouveaux risques. La partie thématique du rapport (version longue) formule des recommandations concrètes pour améliorer l'efficience.

Durabilité

Très satisfaisant
Satisfaisant
Insatisfaisant
Très insatisfaisant
Non évalué/
non vérifiable



Durabilité: ce critère affiche toujours la moins bonne performance. Les évaluations montrent, par exemple, que les institutions soutenues ne se sont parfois pas assez approprié le projet et n'ont pas suffisamment renforcé leurs capacités pour continuer les activités du projet indépendamment de l'aide extérieure. En outre, l'accès aux fonds publics ou privés nécessaires est souvent restreint. Il convient de souligner que la durabilité est le critère qui présente les défis les plus importants pour la mise en œuvre de projets de développement et qui est le plus difficile à évaluer. C'est pourquoi le SECO a pris un certain nombre de mesures pour relever les défis particuliers liés à la durabilité de ses projets, comme des ateliers de sensibilisation destinés aux responsables de projet. Il s'assure également que les évaluations ex-post³ sont menées régulièrement afin d'identifier les facteurs de réussite en matière de durabilité.

Note: ne totalise pas 100% à cause des chiffres arrondis.

² cf. encadré 2, les critères du CAD/OCDE.

³ Les évaluations ex-post fournissent de meilleures informations concernant la durabilité du projet quand elles sont menées deux à cinq ans après la fin du projet.

Exemple: Concurrence et protection des consommateurs en Amérique latine (COMPAL)

Le projet «Competencia y Protección de Consumidor en América Latina (COMPAL)» est un programme d'assistance technique bénéficiant d'un budget global de CHF 5 000 000 (entièrement financé par le SECO), qui a été mené à bien sous la responsabilité principale de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED). Il a été lancé



en 2004 et se concentrait initialement sur la Bolivie, le Costa Rica, le Salvador, le Nicaragua et le Pérou, avant d'être étendu à 12 autres pays d'Amérique latine. L'objectif général de COMPAL est d'assurer la viabilité des systèmes de concurrence et de protection des consommateurs dans les pays bénéficiaires, le but étant d'améliorer la compétitivité des entreprises locales (y c. celles du secteur informel) et d'accroître le bien-être des consommateurs.

Les conclusions de l'évaluation externe effectuée au printemps 2012 et basée sur des études de cas de COMPAL en Colombie, au Nicaragua et au Pérou sont les suivantes:

Pertinence: COMPAL se fonde sur des demandes nationales qui sont identifiées de manière «bottom-up» avec les organisations partenaires (agences gouvernementales), qui définissent toutes les actions menées lors d'un dialogue avec la direction de COMPAL. De ce fait, les activités de COMPAL se sont concentrées sur les aspects adéquats du soutien et étaient bien en phase avec les priorités des bénéficiaires.

Efficacité: COMPAL a mené un grand nombre d'actions spécifiques. Par ces activités, il a joué un rôle majeur dans la création d'agences de défense de la

concurrence et des consommateurs et dans la sensibilisation à ces sujets et à la coopération dans la région. Les systèmes appropriés de suivi des projets faisant défaut, il n'était pas possible de mesurer l'éventuel effet à long terme.

Efficience: COMPAL est efficace en termes de résultats obtenus en ce qui concerne les coûts des projets. Mais il reste un potentiel de réduction de la complexité administrative des procédures de planification et de mise en œuvre.

Durabilité: la plupart des actions entreprises par COMPAL ont de grandes chances d'être durables grâce au suivi effectué par les agences de la concurrence et de protection des consommateurs concernées. Comme ces associations définissent les actions à mener pour améliorer les systèmes de protection de la concurrence et des consommateurs, elles sont bien disposées à les intégrer dans leurs opérations en cours. La durabilité est généralement mise à l'épreuve lors d'un changement d'orientation au niveau de la gestion dû à des priorités différentes, à des contraintes budgétaires ou à des revirements politiques auprès des gouvernements concernés.



21 évaluations externes menées en 2012

Les résultats mentionnés ci-dessus de la performance du portefeuille du SECO proviennent de l'appréciation annuelle, qui est elle-même basée sur les résultats des évaluations externes des projets menées au cours de l'année sous revue. Les projets/programmes sont évalués à l'aune des quatre critères du CAD/OCDE – pertinence, efficacité, efficience et durabilité – selon une échelle à quatre niveaux, allant de «très satisfaisant» à «très insatisfaisant».

Les quatre critères du CAD/OCDE⁴

Pertinence: mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds.

Efficacité: mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.

Efficience: mesure selon laquelle les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économe.

Durabilité: continuation des bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention. Probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme. Situation par laquelle les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques.

Système d'évaluation du SECO dans le contexte international

Les discussions au sein des agences de développement montrent que les évaluations et leurs recommandations ont malheureusement un impact mineur sur l'efficacité future des interventions évaluées. L'un des principaux défis des fonctions d'évaluation est donc d'améliorer l'utilisation des évaluations et d'encourager la prise de décision basée sur des faits concrets afin de renforcer l'efficacité et la durabilité. Au cours des huit dernières années, le SECO a développé un système d'évaluation qui est conforme aux normes internationales⁵ et comprend plusieurs outils facilitant l'exploitation des conclusions des exercices d'évaluation. L'obligation de produire une réponse du management à la suite des recommandations des évaluations externes en est un exemple.

Conclusions

Le centre de prestations du SECO 'Coopération et développement économiques' s'attache à améliorer continuellement son aptitude à tirer des enseignements et son efficacité en matière de développement. En 2012, le principal changement a été la réorganisation du centre de prestations. En réponse aux défis persistants identifiés par les précédents rapports annuels, le nouveau domaine Politique et qualité a été créé. En outre, chaque secteur opérationnel a la responsabilité de tâches de contrôle ciblé («Focal Point Controlling») afin d'assurer que les principes et standards de qualité du SECO soient appliqués dans la gestion des projets. Ces deux mesures devraient renforcer la gestion de la qualité et des ressources sur le long terme.



⁴ Source: Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée sur les résultats, CAD/OCDE, Paris 2002.

⁵ Une fonction d'évaluation interne, indépendante des activités opérationnelles du SECO, et un Comité externe d'évaluation ont été créés. Le Comité externe d'évaluation a pris ses fonctions en janvier 2009; il rapporte à la Secrétaire d'Etat du SECO.