

# RAPPORT D'ÉVALUATION 2024

L'ÉNERGIE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

# Profil de la GIZ

En tant que prestataire de services de la coopération internationale pour le développement durable et l'action éducative internationale, nous nous engageons dans le monde entier en faveur d'un avenir décent. Nous avons plus de 50 ans d'expérience dans les domaines les plus variés, qu'il s'agisse de la promotion de l'économie et de l'emploi, de celle de la paix et de la sécurité ou encore des thèmes liés à l'énergie et à l'environnement. Le savoir-faire varié de cette entreprise fédérale qu'est la GIZ est apprécié dans le monde entier et est demandé par le gouvernement fédéral allemand, les institutions de l'Union européenne, les Nations unies, le secteur privé et des gouvernements d'autres pays. Nous collaborons avec des entreprises, des acteurs de la société civile et des institutions scientifiques, et contribuons ainsi à une interaction performante entre la politique de développement et d'autres champs d'action politique. Notre principal commettant est le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ).

La GIZ jouit de la confiance de tous ses commettants, clients et partenaires de coopération, qui lui confient le soin d'élaborer, de planifier concrètement et de mettre en œuvre avec eux des idées de changements politiques, sociaux et économiques. En tant qu'entreprise fédérale d'utilité publique, la GIZ est attachée aux valeurs allemandes et européennes. Avec nos partenaires au sein de gouvernements nationaux du monde entier et avec nos partenaires de coopération issus du secteur privé, du monde scientifique et de la société civile, nous travaillons avec souplesse à la mise au point de solutions efficaces qui ouvrent des perspectives aux populations et améliorent durablement leurs conditions de vie.

La GIZ a son siège à Bonn et à Eschborn. En 2023, elle a réalisé un volume d'affaires d'environ 4 milliards d'euros. Elle emploie 25 634 personnes dans environ 120 pays, les collaborateur·rice·s nationaux·ales présent·e·s sur le terrain représentant près de 70 % des effectifs. En tant qu'organisme reconnu du Service de développement, la GIZ détache actuellement 285 expert·e·s coopérant·e·s dans ses pays partenaires. Par ailleurs, en 2023, la GIZ a placé 113 expert·e·s intégr·e·s et 92 expert·e·s de retour auprès d'employeurs locaux dans les pays d'intervention ou leur a fourni un soutien financier ou des prestations de conseil et de service.\*

## En bref



**4 milliards**

d'euros, tel était notre volume d'affaires en 2023



**2 sièges**

La GIZ a son siège à Bonn et à Eschborn.



**285 expert·e·s**

coopérant·e·s sont actuellement détaché·e·s par la GIZ dans le cadre du Service de développement



**≈70 %**

des salarié·e·s travaillent sur le terrain en tant que collaborateur·rice·s nationaux·ales



**25 634**

collaborateur·rice·s interviennent dans environ 120 pays



**205**

expert·e·s intégr·e·s et de retour ont été placé·e·s auprès d'employeurs locaux dans les pays d'intervention en 2023

\* Chiffres du personnel et des activités au 31/12/2023



# Le système d'évaluation de la GIZ

L'utilisation systématique de données et d'éléments factuels est déterminante pour améliorer la qualité de notre travail. À partir du démarrage du projet, nous recueillons en permanence, dans le cadre du suivi axé sur les résultats, des données (chiffres ou informations) que nous obtenons en procédant à des observations, à des mesures ou à des enquêtes. Ces données sont vérifiées empiriquement et combinées afin de parvenir à des constats fiables sur l'efficacité du projet. Elles constituent un fondement essentiel de l'évaluation.

Par évaluation, nous entendons l'examen empirique systématique de la valeur, de la qualité et de l'utilité de notre travail, en particulier de nos projets, sur la base de critères transparents. Ce sont fondamentalement nos clients et commettants qui déterminent le cadre de référence des évaluations. Entreprise fédérale allemande, la GIZ s'oriente sur les normes et critères d'évaluation du

Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Pour les évaluations de projets que la GIZ réalise sur mandat du ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement, les nouvelles lignes directrices du BMZ « Évaluation de la coopération au développement » sont d'application obligatoire.

L'unité d'état-major Évaluation est directement rattachée au directoire. Cette structure organisationnelle préserve son indépendance vis-à-vis de l'activité opérationnelle. Sur la base de questions d'évaluation concertées, elle est indépendante en matière de pilotage d'évaluations centrales et de conseil en activités d'évaluation décentralisées. Les évaluateur·rice·s sont sélectionné·e·s par une procédure de passation de marché et sont indépendant·e·s dans leur évaluation. Nous faisons par ailleurs également l'objet d'évaluations de la part d'autres organisations.

## Aperçu des principaux instruments d'évaluation :

### Évaluations de projets dans le domaine d'activité BMZ

Les **évaluations centrales de projets** mesurent l'efficacité, la rentabilité économique et la durabilité des projets mis en œuvre par la GIZ en coopération avec des organisations partenaires sur mandat du BMZ. Les évaluations centrales de projets représentent la très grande majorité des évaluations de la GIZ. Elles contribuent à la transparence et à la reddition de comptes et favorisent la prise de décisions fondées sur des données factuelles.

Pour les réaliser, un échantillon représentatif est prélevé parmi tous les projets du BMZ d'un montant supérieur à 3 millions d'euros et arrivant à expiration l'année suivante. Afin de garantir la représentativité de l'échantillon, des projets de chaque région, mais aussi des projets mondiaux, y sont inclus. Environ 40 % des projets sont ainsi sélectionnés au hasard et évalués.

Le BMZ reçoit par le biais de projets sectoriels un soutien et un conseil technique pour la réalisation de ses objectifs de développement. Les projets sectoriels n'ayant pas d'objectifs de résultats arrêtés en commun, l'instrument des **revues de projets sectoriels** a été mis au point. Là aussi, un échantillon aléatoire d'environ 40 % des projets est prélevé chaque année. Les revues de projets sectoriels sont elles aussi réalisées par des évaluateur·rice·s externes indépendant·e·s sur la base des critères standard du contrôle des résultats tels qu'ils ressortent de la loi organique du budget fédéral (*Bundeshaushaltsgesetz*).

### Évaluations commandées

Si, pour des raisons de calendrier ou de méthodologie, les évaluations standard de la GIZ ne permettent pas de répondre à un questionnement spécifique, l'unité d'état-major Évaluation propose également aux commanditaires internes ou externes des évaluations *ad hoc*. Les objectifs, la conception et les critères d'évaluation sont alors redéfinis à chaque fois en concertation avec les commanditaires concernés, mais les normes de qualité des évaluations restent les mêmes.

### Évaluations transversales

Les **synthèses d'évaluations** consistent en une analyse ciblée de plusieurs rapports d'évaluation afin de regrouper les connaissances. La synthèse du contenu de rapports portant sur une année, un secteur, une région ou un thème donnés permet de dégager des exemples de bonnes pratiques, mais aussi des facteurs de réussite et d'échec. Cette somme de connaissances est mise à profit aussi bien pour la planification et la mise en œuvre de projets que pour le perfectionnement de l'offre de prestations.

Les **méta-évaluations** évaluent des évaluations. Elles examinent l'utilité et la qualité des évaluations et des études évaluatives pour en tirer des conclusions sur les méthodes et les procédures qui font leurs preuves dans la pratique, et pour identifier les améliorations encore nécessaires. Elles permettent également de déterminer la valeur probante des évaluations en vue d'une utilisation dans des synthèses d'évaluations.

### Évaluations stratégiques de l'entreprise

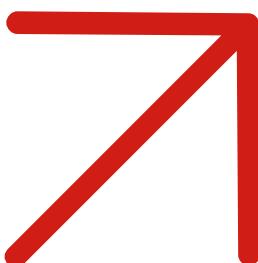
Les évaluations stratégiques de l'entreprise sont des évaluations sélectionnées sous sa propre responsabilité par la GIZ et effectuées par l'unité d'état-major Évaluation à la demande du directoire. Afin de permettre de réagir avec souplesse aux besoins d'évaluation, les thèmes stratégiques portant sur le développement de l'entreprise et la fourniture de prestations par la GIZ font l'objet d'un suivi permanent. Une évaluation stratégique de l'entreprise peut porter sur les approches, concepts, instruments et portefeuilles de la GIZ ainsi que sur ses stratégies et ses processus. L'unité d'état-major Évaluation examine ces éléments d'après leur importance pour la politique de l'entreprise, d'après les besoins à moyen terme en matière de décisions et de données factuelles, ainsi que d'après leur évaluabilité. Le directoire tranche en dernier ressort sur les évaluations qui seront réalisées.

# Les voies de l'évaluation

Nous distinguons entre évaluations pilotées par l'unité d'état-major  
Évaluation, au niveau central, ou par d'autres unités organisationnelles,  
dans la structure décentralisée. Il y a en outre des évaluations  
préparées et mises en œuvre par des organisations extérieures à la GIZ.

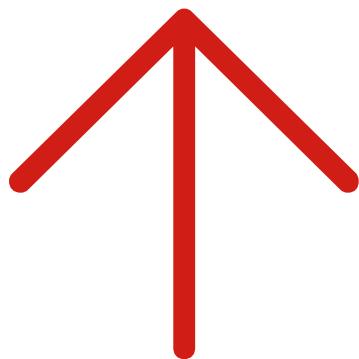
## Pilotage décentralisé

par d'autres unités organisationnelles  
de la GIZ



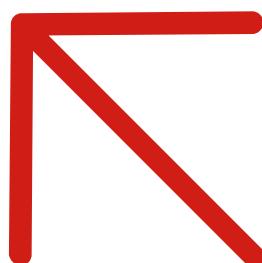
## Pilotage central

par l'unité d'état-major Évaluation



## Évaluations externes pilotées

par d'autres organisations



↗ Evaluations rigoureuses des résultats  
et autres études évaluatives

↗ Evaluations centrales de projets et  
revues des projets sectoriels  
↗ Evaluations commandées  
↗ Evaluations transversales  
↗ Evaluations stratégiques de  
l'entreprise

↗ Evaluations par d'autres  
organisations comme DEval

### Evaluations rigoureuses des résultats et autres études évaluatives

Les études évaluatives, c'est-à-dire les évaluations propres aux projets, génèrent des enseignements pour le pilotage et l'apprentissage dans les projets en cours. Les évaluations rigoureuses des résultats (*rigorous impact evaluations*), mettant en œuvre des approches (quasi) expérimentales, font à la GIZ l'objet d'un intérêt et d'un besoin croissants. Ces évaluations examinent les résultats d'interventions sélectionnées au sein de projets.

### Evaluations par d'autres organisations

Outre les évaluations conduites par la GIZ, le travail de l'entreprise est également évalué par d'autres organisations. C'est ainsi que l'Union européenne, le ministère fédéral allemand des Affaires étrangères, la société Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) et l'Institut allemand d'évaluation de la coopération au développement (DEval) évaluent par exemple des projets et programmes ou des portefeuilles de pays, des thèmes généraux, des stratégies, des instruments et des approches.

Informez-vous en ligne sur  
les instruments d'évaluation

↗ [Wirkungen erfassen – giz.de](#)

# RAPPORT D'ÉVALUATION 2024

## L'ÉNERGIE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

# Sommaire



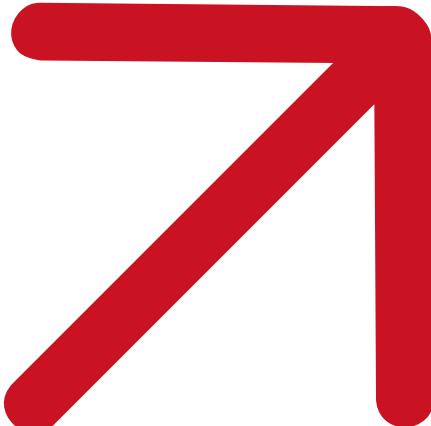
P. 30 Système solaire –  
Mission réussie en Inde



04 Avant-propos du directoire

## Zoom sur l'énergie

- 08 La GIZ dans le secteur énergétique
- 14 Le portefeuille énergétique de la GIZ
- 16 Efficacité dans le secteur énergétique
- 22 Discussion entre Martha Gutiérrez et Prof. Dr. Jörg Faust

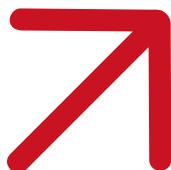


## Des exemples du monde entier

- 28 Programme International Hydrogen Ramp-Up
- 30 Programme énergétique conjoint de l'Allemagne et de l'Inde (IGEN-GEC)
- 32 Approvisionnement énergétique décentralisé au Togo
- 34 Energiser le développement (Energising Development, EnDev) en Bolivie
- 36 Bangladesh : programme Énergies renouvelables et efficacité énergétique II
- 38 Comité germano-égyptien pour la promotion des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de la protection de l'environnement (JCEE)

# Apprendre avec méthode : Résultats de l'évaluation de l'ensemble du portefeuille

- 42 Évaluation globale
- 44 Évaluation selon les critères d'évaluation
- 46 Évaluation selon les caractéristiques des projets
- 47 Répartition des notes selon la région
- 48 Autres paramètres
- 50 Enseignements pour travailler en réseau



P. 32 De la lumière dans les villages du Togo



P. 38 Le vent dans l'avenir énergétique de l'Égypte

## Rabats



- U2 Profil de la GIZ
- U3 Instruments d'évaluation
- U5 Données d'impact
- U7 Mentions légales

# Avant-propos

**Chères lectrices,  
chers lecteurs,**

Le monde est en pleine effervescence. Des crises en tout genre nous tiennent en haleine, depuis l'Ukraine jusqu'au Moyen-Orient, mais aussi d'autres presque oubliées comme en Éthiopie, au Yémen, au Soudan du Sud, au Congo ou au Venezuela. Selon l'ONU, le monde connaît aujourd'hui le nombre le plus élevé de conflits depuis la Seconde Guerre mondiale. Ils se trouvent exacerbés par des tensions géopolitiques.

Nous sommes en outre confrontés à des ressources en voie de raréfaction, à une dramatique perte de biodiversité et à la crise climatique massive qui, en 2024, a atteint un nouveau point culminant. Nous en ressentons déjà les répercussions : partout dans le monde les populations subissent, à des degrés divers, des pénuries d'eau, la destruction des forêts, des inondations, des sécheresses et la pollution de l'air. De nouveaux conflits peuvent se développer à partir des nuisances environnementales, elles en sont parfois même la véritable raison.

Mais nous pouvons influencer positivement le cours des choses. La science nous montre très précisément quoi faire. Il nous faut une transformation vers un mode de vie plus durable et plus juste pour maintenir le réchauffement de la planète à un niveau maîtrisable. Ce changement est possible si nous continuons à le façonner activement, de manière conséquente, sur la base de données factuelles et dans un souci d'équité. La GIZ y apporte sa contribution.

De premiers succès apparaissent déjà : la transition énergétique est pleinement engagée au niveau mondial. Le développement des énergies renouvelables progresse de manière accélérée et atteint chaque année de nouveaux records. S'il se poursuit à ce rythme, dès cette année, davantage d'électricité sera produite à partir de sources renouvelables qu'à partir de charbon. Et à partir de 2030 environ, les énergies renouvelables représenteront près de la moitié de la production mondiale d'électricité.

Ce sont là de bonnes nouvelles, que les gros titres négatifs nous font souvent oublier. La coopération internationale contribue fortement à ce développement positif. L'Allemagne compte parmi les plus grands promoteurs de ce changement. Il y a de cela plus de vingt ans que la première conférence internationale sur les énergies renouvelables a eu lieu à Bonn. C'était alors un thème jugé « exotique ». Bien des choses se sont passées depuis, en bonne partie grâce à notre engagement.

Nous avons contribué à impulsier cette transformation dans de nombreux pays. Aujourd'hui, le secteur du climat et de l'énergie représente environ un tiers du chiffre d'affaires total de la GIZ. Notre engagement dans le secteur énergétique est stratégique et large, allant de l'énergie éolienne à l'hydrogène vert, des panneaux photovoltaïques aux fourneaux propres. Et nous ne sommes pas attachés seulement à la transformation elle-même, nous voulons aussi qu'elle s'effectue sous le signe de l'équité. « Ne laisser personne de côté », telle est la devise des Objectifs de développement durable (ODD), et elle s'applique ici sans restriction.

En effet, quelque 685 millions de personnes n'ont toujours pas accès à l'énergie, dont la plupart – 600 millions – vivent en Afrique. Ce qui y fait défaut, ce sont surtout des solutions décentralisées pour les énergies renouvelables, par exemple de petites installations photovoltaïques fonctionnant indépendamment du réseau électrique.



Selon l'Organisation internationale pour les énergies renouvelables, elles ont un potentiel permettant d'approvisionner en électricité 500 millions de personnes et en même temps de réduire de 1,2 gigatonnes les émissions de CO<sub>2</sub> d'ici 2030. Elles peuvent faire progresser à la fois le développement et la transition énergétique. La GIZ encourage de manière intensive de telles solutions.

Mais pour garantir que nos ressources soient utilisées au mieux, nous ne cessons de prendre des temps de réflexion pour examiner ce que nous faisons. Nous en avons le devoir vis-à-vis des contribuables, qui financent notre travail. Mais nous en avons aussi et surtout le devoir vis-à-vis de nos partenaires et des populations de nos pays partenaires, parce que notre ambition est de générer un maximum d'impacts et de faire ainsi progresser le changement.

À l'appui d'un travail efficace et basé sur des données factuelles, la GIZ a une unité d'état-major Évaluation travaillant de façon indépendante, qui évalue systématiquement et en permanence projets et programmes. Ses constats aident à mieux détecter les points faibles et à consolider les atouts. À cet effet, parallèlement à une évaluation d'ordre général, elle se consacre en outre à un thème spécifique. Le présent rapport est basé sur une évaluation transversale du secteur énergétique.

Il y avait à cela une bonne raison : l'énergie est une thématique centrale sur le plan économique et sur celui de la politique de sécurité, et pour atteindre d'autres objectifs de développement durable. Le type d'énergie que nous utilisons a une grande influence sur l'ampleur du changement climatique. Certains pays du Sud global misent maintenant presque exclusivement sur les sources renouvelables, d'autres en sont au début de la transformation. Ils ont en commun qu'une énergie propre est le vecteur décisif du développement durable.

L'analyse montre fort heureusement que la GIZ est ici sur la bonne voie. Les résultats obtenus par les projets relevant du secteur de l'énergie sont particulièrement bons. Les notes élevées qu'ils reçoivent permettent de conclure que nous contribuons à des changements efficaces, mais aussi que les projets rencontrent une forte adhésion dans les pays partenaires. La transition énergétique n'est donc pas une invention allemande que nous prescririons à d'autres pays ; elle y est souhaitée et voulue parce qu'elle impulse la transition énergétique mondiale et donc la décarbonation pour la préservation des bases d'existence. Et puis nos partenaires désirent aussi améliorer leur sécurité (climatique) et leur compétitivité – et à cet effet recherchent notre soutien. Cela réussit toujours particulièrement bien, l'évaluation le montre aussi, lorsque les projets couvrent les besoins locaux et sont intégrés dans des stratégies nationales.

Tout cela le prouve : la coopération internationale est efficace ! Elle génère des changements dans les pays pauvres et sert également les intérêts allemands et européens. Aussi la coopération internationale est-elle un élément central pour assurer l'avenir – chez nous et partout ailleurs.

Il me reste maintenant à vous souhaiter que notre nouveau rapport d'évaluation constitue pour vous une agréable lecture et une abondante source d'enseignements.



**Ingrid-Gabriela Hoven**

Vice-présidente du directoire de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**« L'énergie est une thématique centrale sur le plan économique, sur celui de la politique de sécurité, et pour atteindre d'autres objectifs de développement durable. »**

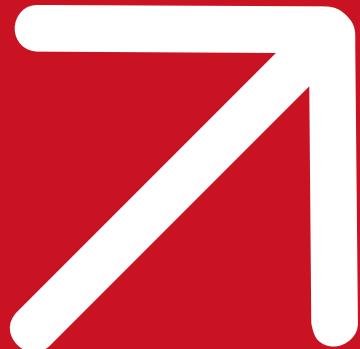
Ingrid-Gabriela Hoven





# Zoom sur l'énergie

La transition énergétique mondiale contribue à protéger le climat et ouvre des perspectives économiques à tous les pays. La GIZ soutient dans le monde entier la transition vers des sociétés climatiquement neutres et respectueuses de l'environnement



# La GIZ dans le secteur énergétique

**La GIZ participe activement à la transformation – pour la protection du climat, un développement juste et de nouvelles opportunités économiques.**

Pour que le fonctionnement de tous les systèmes économiques atteigne d'ici le milieu du siècle la neutralité climatique (« zéro net »), le monde vise à parvenir à une transition énergétique mondiale depuis l'Accord de Paris de 2015.

Lors des conférences mondiales sur le climat de Dubaï en 2023 et de Bakou en 2024, la communauté internationale s'est fixé des objectifs pour faire progresser la transition énergétique mondiale. L'une des décisions centrales est le passage des combustibles fossiles aux systèmes basés sur les énergies renouvelables.

L'Allemagne soutient ces objectifs. L'une de ses grandes priorités est la conception globale et socialement équitable de la transition énergétique, également appelée « transition juste », qui tient compte des aspects économiques et sociaux de la transition. Le gouvernement fédéral mise également sur des partenariats pour faire avancer la transition énergétique dans les pays émergents et en développement. La GIZ appuie le gouvernement fédéral dans la mise en œuvre concrète de ces objectifs.

## Une transformation à l'échelle mondiale

Les énergies renouvelables réalisent effectivement chaque année de nouveaux records. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), l'expansion de l'énergie solaire a, à elle seule, quadruplé en cinq ans seulement. C'est là un grand progrès, mais pourtant, il ne suffit pas si l'on veut respecter l'objectif climatique de Paris visant à limiter le réchauffement de la planète. Or, également selon les calculs de l'AIE, l'utilisation d'énergie provenant de sources renouvelables pourrait encore notablement s'accélérer, précisément dans les pays émergents et en développement. Il faudrait pour cela prendre les bonnes décisions politiques, instaurer les conditions appropriées et renforcer les investissements dans ce secteur.

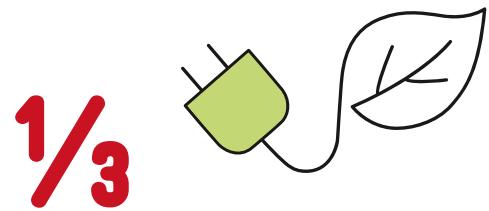
Sans un approvisionnement en énergie correspondant aux besoins, aucune croissance économique n'est possible. La pénurie énergétique va souvent de pair avec une extrême pauvreté. Selon l'AIE, une personne sur dix environ n'a jusqu'à aujourd'hui pas accès à l'élec-

tricité pour son foyer. Ce nombre a baissé, passant de 958 millions en 2015 à 685 millions aujourd'hui, alors que la population mondiale a en même temps augmenté. C'est là aussi un progrès. Mais trop de personnes restent dépourvues d'énergie.

Pour maîtriser tout cela, il faut une transition énergétique juste et inclusive, garantissant à tous et à toutes un accès fiable à l'énergie. Les énergies renouvelables jouent un rôle essentiel, car elles ont de nombreux avantages : elles sont plus écologiques que les sources d'énergie fossiles, plus économiques, et elles réduisent la dépendance vis-à-vis des coûteuses importations d'énergie. Les substituer aux énergies fossiles, c'est renforcer la sécurité et la stabilité, dans les différents pays eux-mêmes – et dans le monde entier.

## Nouveaux marchés en perspective pour l'économie allemande

En outre, ce changement ouvre de nouvelles perspectives à l'économie allemande. Pays orienté sur l'international, l'Allemagne peut ici accéder à de nouveaux marchés, établir de nouvelles chaînes d'approvisionnement et profiter de la croissance mondiale. La transition énergétique mondiale offre ainsi la perspective d'une protection climatique efficace en même temps que d'une atténuation des risques géopolitiques et du développement d'opportunités économiques.



**du chiffre d'affaires total de la GIZ revenait au secteur du climat et de l'énergie en 2023.**

Pour toutes ces raisons, la GIZ contribue à rendre possible dans le monde entier un approvisionnement durable en énergie, à combattre la pauvreté énergétique et à moderniser les systèmes énergétiques pour qu'ils ménagent le climat.

### Le climat et l'énergie dans le portefeuille d'activité de la GIZ

Un tiers environ du chiffre d'affaires total de la GIZ revenait en 2023 au secteur du climat et de l'énergie. Outre les projets classiques comme les parcs solaires et éoliens, les systèmes de stockage et de transport efficace d'énergie, et l'accès à l'énergie, cela englobe également de plus en plus de projets portant sur l'hydrogène vert. L'Allemagne désire contribuer à impulser et à façonner ce marché mondial de l'hydrogène en pleine croissance, ouvrir en même temps de nouvelles perspectives aux pays en développement, mais aussi couvrir ses propres besoins en hydrogène vert.

En matière d'énergie, le modèle poursuivi par la GIZ est celui de la Vision 100 : elle conseille ses partenaires sur la voie d'une couverture 100 % sûre, abordable et durable de leur demande croissante en énergie. En même temps, elle les conseille sur une décarbonation à 100 % des systèmes énergétiques – et donc sur la neutralité climatique pour tout ce qui requiert de l'énergie.

Un rôle particulier revient par ailleurs à l'accès à l'énergie. La GIZ soutient là aussi ses pays partenaires dans la réalisation de l'Objectif de développement durable 7 (ODD 7), qui vise à assurer ou améliorer d'ici 2030 l'accès universel à des services

énergétiques modernes. Il ne s'agit pas que de l'électricité, mais aussi de l'énergie de cuisson.

L'action de la GIZ ne s'étend pas qu'au secteur énergétique au sens strict. La décarbonation recherchée inclut, parallèlement à l'approvisionnement des ménages privés en électricité, des secteurs gros consommateurs d'énergie comme les transports, l'industrie et les bâtiments. La GIZ considère donc le secteur énergétique « élargi ».

La transition énergétique mondiale ne peut réussir qu'avec le secteur privé. La collaboration avec le secteur privé joue donc un rôle majeur.

### Engagement dans des domaines stratégiques

À cet effet, la GIZ s'engage dans les pays partenaires dans les domaines stratégiques des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, de l'abandon des combustibles fossiles, de l'hydrogène vert et de l'accès à l'énergie.

Dans chacun des quatre domaines thématiques, la GIZ mise sur une combinaison de mesures : d'une part, le conseil politique, afin d'améliorer d'une façon générale le climat des investissements dans les pays partenaires, et, d'autre part, le soutien au secteur privé, pour qu'il investisse dans des projets énergétiques durables (voir encadré d'information à la page 11).



### Accès à l'énergie

Il est essentiel pour l'accès universel à l'énergie de poursuivre une approche intégrée englobant l'infrastructure sur la base des énergies renouvelables, une réglementation appropriée et des modèles de financement adaptés.



### Efficacité énergétique

L'énergie la plus écologique est celle qui n'est jamais consommée. Il n'est ainsi nécessaire ni de la produire, ni de la distribuer. L'AIE appelle l'efficacité énergétique « the world's first fuel », la principale énergie du monde.



### Abandon des combustibles fossiles, utilisation d'hydrogène vert

L'expansion de l'énergie solaire et éolienne et le renforcement de l'efficacité de l'utilisation de l'énergie sont au cœur de la transition énergétique mondiale. Mais l'utilisation directe des énergies renouvelables n'est pas possible partout, par exemple dans l'industrie chimique, la production sidérurgique, les transports aériens ou maritimes. Il faut ici de l'hydrogène vert avec ses dérivés. On appelle ces derniers produits Power-to-X.



### Énergies renouvelables

Pour une transformation globale, il est impératif d'intégrer l'énergie solaire et éolienne dans les systèmes électriques et d'adapter la législation requise à cet effet. L'approvisionnement en énergie devient ainsi abordable, stable et climatiquement neutre. Il importe aussi de relier les systèmes électriques et le secteur des transports et l'industrie.

**« L'énergie est un champ d'action central dans le portefeuille du BMZ. En effet, l'accès à une énergie propre et abordable est la clé de voûte du développement économique, social et sociétal. En outre, la transformation durable des systèmes énergétiques constitue une condition de la réalisation des objectifs climatiques. La GIZ soutient, grâce à son expertise, l'instauration de conditions-cadres appropriées, tout autant que par ses prestations de conseil en matière d'investissements et de projet sur place. »**

**Dirk Meyer**, directeur général Politique de développement multilatérale ; transformation ; climat du ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ).

#### **Gamme de prestations**

Fondamentalement, la GIZ propose dans son portefeuille énergétique les prestations qui suivent.

Par ses projets

- ↗ elle aide les pays partenaires à créer des conditions d'ensemble favorables, des stratégies et des incitations pour la transition énergétique ;
- ↗ elle soutient les fournisseurs d'énergie et les autorités de réglementation sur les plans stratégique, juridique, réglementaire et financier pour le développement des énergies renouvelables et le renforcement de l'efficacité énergétique ;
- ↗ elle conseille notamment les agences de l'énergie, autorités de réglementation, gestionnaires de réseau et associations en ce qui concerne leur développement organisationnel ;
- ↗ elle aide à mobiliser le secteur privé et à lui permettre d'accéder à des financements ;
- ↗ elle encourage la formation initiale et continue à tous les thèmes de la transition énergétique, y compris le développement d'une économie de l'hydrogène vert ;
- ↗ elle soutient le dialogue dans les réseaux et avec la société civile,
- ↗ elle met en œuvre des mesures d'égalité entre les genres dans le secteur énergétique.

#### **Atteindre des objectifs de développement**

La transition vers les énergies renouvelables et les systèmes énergétiques durables est un processus complexe. Il ne s'agit pas seulement d'introduire et d'utiliser de nouvelles technologies, mais aussi de rendre les gouvernements, les organisations et surtout les populations des pays partenaires à même de bien utiliser ces technologies et d'en profiter à long terme.

L'engagement de la GIZ dans le secteur énergétique contribue également à atteindre d'autres objectifs de la politique du développement, par exemple :

- ↗ **égalité de genre**, parce que les femmes gagnent davantage du fait qu'elles peuvent travailler de façon plus productive à l'aide de l'électricité, ou parce qu'elles sont impliquées dans les décisions touchant aux questions énergétiques ;
- ↗ **impulsions pour l'économie**, parce que les entreprises reçoivent des subventions lors de la transition et que des emplois sont ainsi créés, ou bien parce qu'elles se modernisent par l'adoption de modes de production durables et sont ainsi plus compétitives – dans les pays partenaires, mais aussi en Allemagne .
- ↗ **augmentation des recettes de l'État**, parce que des ressources additionnelles sont générées, par exemple par l'exportation d'énergie ou par une tarification du CO<sub>2</sub> flanquée de mesures de compensation sociale.

Les différentes mesures de la GIZ dans le domaine énergétique ne sont pas isolées, mais s'inscrivent dans une stratégie à long terme des partenaires et peuvent produire des effets positifs au-delà du secteur de l'énergie.



Approvisionnement de régions rurales du Togo en énergie solaire

Un exemple de transformation socialement équitable est la formation de jeunes aux métiers de l'électricité et du photovoltaïque en Afrique du Sud. La GIZ soutient cette formation spécialisée pour le compte du BMZ et du Secrétariat d'État suisse à l'économie, en collaboration avec l'organisation sud-africaine Yes4Youth.



### Des partenariats énergétiques pour une transformation climatique socialement équitable

La GIZ tient à ce que la transformation soit socialement équitable. Aussi soutient-elle pour le compte du BMZ des Partenariats pour une transition énergétique juste (JETP, *Just Energy Transition Partnerships*), actuellement avec l'Afrique du Sud, l'Indonésie, le Vietnam et le Sénégal. Les partenariats pour le climat et le développement soutenus par le BMZ montrent qu'un changement structurel axé sur le climat et prenant en compte les aspects sociaux et l'égalité de genre fait progresser une société. Ils reçoivent des fonds supplémentaires en vue de

l'organisation d'une transition énergétique juste. Cela permet de tenir spécialement compte des groupes menacés par l'abandon des énergies fossiles ou des personnes dans le besoin, par exemple les personnes travaillant dans les mines, les femmes ou les jeunes.

Les JETP viennent compléter toute une série d'autres partenariats bilatéraux avec des pays émergents et en développement que la GIZ soutient pour le compte du BMZ, du ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du climat (BMWK) et du ministère fédéral allemand des Affaires étrangères (AA). En ce qui concerne le BMWK et l'AA, il s'agit de partenariats pour le climat et l'énergie qui associent sécurité énergétique et protection climatique. Les partenariats s'inscrivent dans le cadre de la stratégie « Global Gateway », au titre de laquelle l'UE investira d'ici à 2027 dans le monde entier 300 milliards d'euros, notamment dans l'énergie et les transports, et à laquelle la GIZ participe elle aussi avec des projets.

### Favoriser les investissements privés

La GIZ collabore avec des entreprises pour favoriser des investissements privés dans des projets énergétiques et des systèmes novateurs. Elle le fait, par exemple, dans le cadre du programme « *International Hydrogen Ramp-Up Program* » (H2Uppp), où elle coopère avec des entreprises allemandes pour promouvoir des projets d'hydrogène vert dans les pays partenaires. C'est ainsi par exemple qu'est élaboré avec l'entreprise Hy2gen AG un concept pour la production d'ammoniac vert au Mexique. Au Brésil, le programme H2Uppp collabore avec le groupe mele® pour produire du méthanol vert à partir de lisier de porc et d'hydrogène vert. Dans ces deux cas, les entreprises et la GIZ font progresser les projets au titre d'une approche de partenariat public-privé. Les contributions de la GIZ englobent des analyses techniques et économiques de marché, de même que des prestations de conseil sur les processus d'agrément et sur les effets environnementaux et sociaux. Des détails sur le programme figurent en page 28.

### **Être à l'écoute des besoins des partenaires**

La GIZ n'est pas le moteur de la transformation dans les pays partenaires, mais elle les soutient simplement sur leur voie vers une transition énergétique écologiquement et socialement durable. Elle aligne son action sur leurs stratégies, leurs objectifs et leurs enjeux. Il en résulte un agenda commun, pour la mise en œuvre duquel la GIZ collabore étroitement avec ses partenaires et ses clients et commettants.

En termes concrets, cela signifie qu'elle assiste ses partenaires dans l'instauration d'un cadre technique, réglementaire et législatif favorable et dans la réalisation d'une planification énergétique intégrée concordant avec des stratégies de développement à long terme ménageant le climat, c'est-à-dire une planification reprenant tous les aspects de l'approvisionnement et de la transition énergétiques au niveau national et infranational. Elle le fait en tenant compte du développement des énergies renouvelables tout autant que de la sortie progressive de l'ère fossile.

### **Davantage de pouvoir au féminin**

Le secteur de l'énergie est encore un domaine fortement dominé par les hommes. Les hommes assument davantage de postes élevés dans les entreprises énergétiques, ils constituent l'essentiel des effectifs d'ingénieur·e·s en énergie et ils disposent dans l'ensemble d'un meilleur accès à l'énergie. Même dans le domaine d'activité relativement nouveau des énergies renouvelables, les femmes ne représentent encore que près d'un tiers des personnes employées. Or, une participation accrue des femmes aurait des effets importants : les femmes pourraient ainsi travailler plus productivement, gagner davantage et contribuer de la sorte à une croissance économique durable. Pour réduire les obstacles, y compris ceux d'ordre culturel, le ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du climat a lancé la campagne Women Energize Women, qui a pour but d'informer les femmes, de les motiver, de les mettre en réseau et dans l'ensemble de leur donner davantage de pouvoir.

 [www.womenenergize.org](http://www.womenenergize.org)

**« Le BMWK assume la responsabilité et l'organisation des partenariats climatiques et énergétiques bilatéraux du gouvernement fédéral. Avec le soutien d'organisations de mise en œuvre comme la GIZ, nous stimulons les efforts mondiaux consacrés à la transition climatique et énergétique et nous les harmonisons avec les intérêts économiques – aussi bien dans les pays partenaires qu'en Allemagne. Nous nous concentrons sur des pays décisifs en matière de production, de transit et de consommation d'énergie pour atteindre nos objectifs en matière d'énergie et d'échanges extérieurs de même que les objectifs climatiques mondiaux. Nous structurons activement les interdépendances entre, d'une part, le développement des systèmes énergétiques et la décarbonation et, d'autre part, l'évolution future des échanges extérieurs et du commerce. »**

**Dr. Christian Forwick**, directeur de la direction de politique extérieure du ministère fédéral de l'Économie et de la Protection du Climat (BMWK)



Formation de techniciennes en énergies renouvelables et efficacité énergétique au centre de formation professionnelle IFMEREE à Oujda, au Maroc

---

#### Coopération avec le secteur privé

La transition énergétique mondiale ne peut réussir qu'avec le secteur privé, car celui-ci met en œuvre (et finance aussi fréquemment) des projets portant sur les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. Néanmoins, les entreprises privées dans les pays partenaires se trouvent fréquemment confrontées à de nombreuses difficultés. Aussi la GIZ propose-t-elle pour les coopérations avec le secteur privé un vaste système modulaire de solutions spécialisées pour le secteur énergétique.

Elle conçoit, conjointement avec des entreprises locales, des projets portant sur les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique pouvant obtenir un financement commercial, de sorte que les entreprises bénéficient d'un approvisionnement en énergie sûr et durable et qu'en même temps l'investissement donne lieu à un business case. Les perspectives qu'ouvrent les technologies énergétiques vertes sont ainsi présentées en prise directe sur la pratique. En même temps, l'entrée en relations d'affaires avec des petites et moyennes entreprises allemandes ou européennes donne naissance à des projets concrets pour l'économie allemande ainsi que pour celle des pays partenaires.

Nous aidons aussi les entreprises énergétiques privées et les dévelopeuse·e·s de projets à amener leurs projets à la maturité nécessaire pour un financement et à s'adresser avec succès à des financeurs. Nous le faisons surtout en leur présentant des solutions de financement adéquates et en leur fournissant lors des négociations avec les investisseurs un soutien jusqu'à la signature.

---

# Le portefeuille énergétique de la GIZ

L'énergie est le secteur où l'éventail de clients et commettants de la GIZ est le plus large. En 2023, l'entreprise fédérale allemande a, dans ce domaine, mis en œuvre des projets dans plus de 60 pays.

Le principal commettant de la GIZ dans le secteur de l'énergie est le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ), suivi du ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du climat (BMWK), puis le ministère fédéral allemand de l'Environnement, de la Protection de la nature, de la Sécurité nucléaire et de la Protection des consommateurs (BMUV), le ministère fédéral des Affaires étrangères (AA) et d'autres encore. C'est surtout dans le cadre de l'Initiative internationale pour la protection du climat (IKI), qui depuis 2008 agit en faveur de la protection du climat et de la biodiversité dans les pays du Sud global, que la GIZ met en œuvre pour le compte du BMWK des projets visant à atténuer les effets du changement climatique et à promouvoir l'énergie.

La Commission européenne est le cofinanceur le plus important dans le domaine énergétique. Parmi les autres clients et commettants et organismes de cofinancement figurent le Mécanisme d'action d'atténuation, des bailleurs bilatéraux comme la Suède, la Grande-Bretagne, la Suisse, les USA ou la Norvège, des banques de développement comme la Banque européenne d'investissement (BEI) et l'Agence française de développement (AFD), de même que des fondations et des fonds multilatéraux comme le Fonds vert pour le climat.

## Conjointement avec des donateurs

Des partenariats multipartites intervenant dans le monde entier appuient des projets tels que Énergiser le développement (*Energising Development, EnDev*) et le Programme mondial de transformation énergétique GET.pro (*Global Energy Transformation Programme*).

EnDev vise à approvisionner d'ici fin 2025 environ 36 millions de personnes en énergie répondant aux besoins et ménageant le climat. Un exemple du travail d'EnDev figure en page 34. L'approche Team Europe du projet GET.pro unit les forces européennes afin d'apporter ensemble des contributions efficaces aux objectifs internationaux en matière énergétique et climatique. C'est ainsi que, depuis 2016, le programme a fourni dans 50 pays des conseils sur les énergies renouvelables à plus de 500 projets d'investisseurs privés, dont plus de 100 sont parvenus à la maturité de financement. Des investissements de 500 millions d'euros sont ainsi mobilisés.



Des installations d'une puissance de **829 MW**

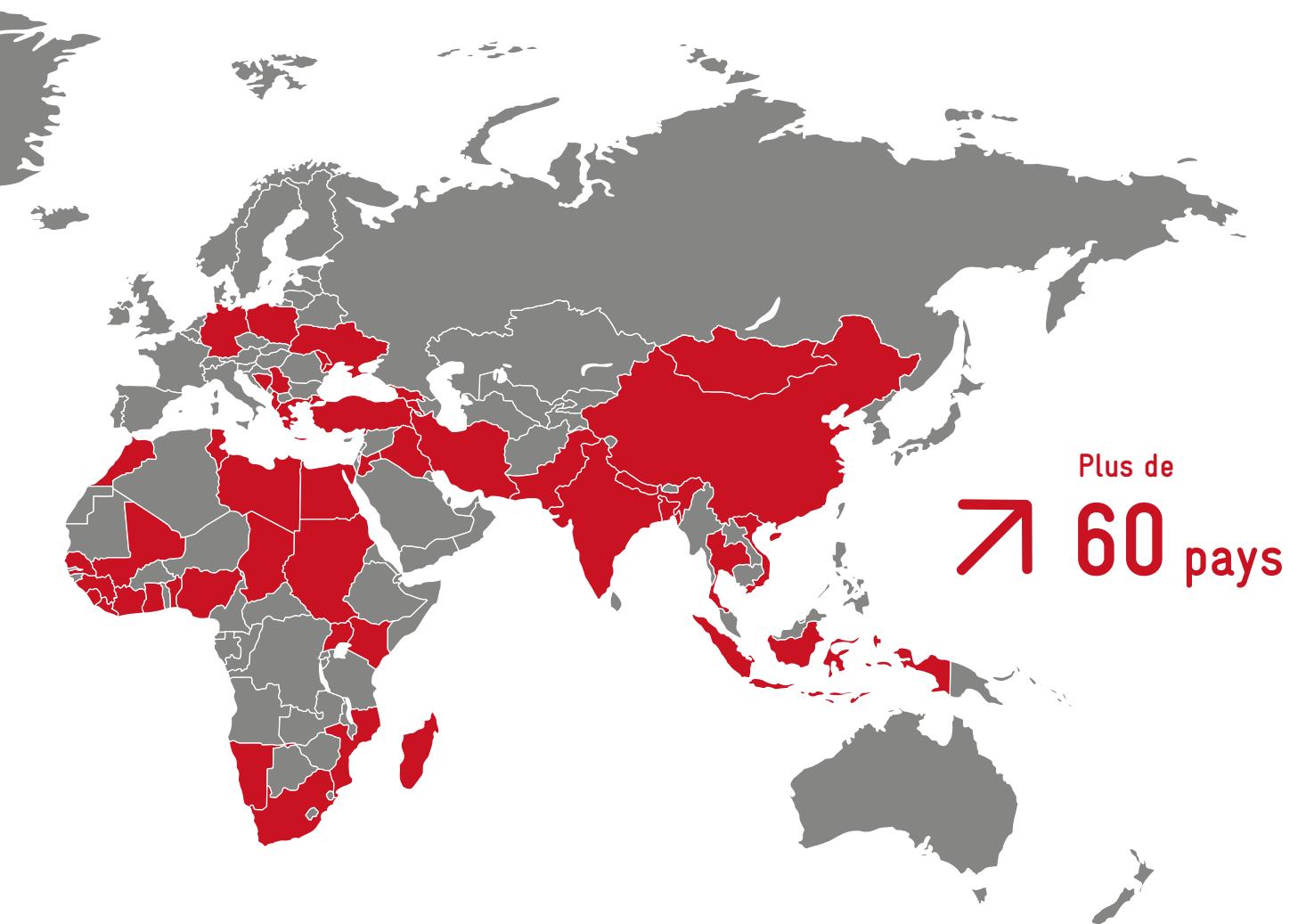
ont été créées pour produire de l'électricité verte, soit plus que la capacité de production d'électricité de Malte.

↗ ODD 7

Année 2023

#### Conjointement avec des entreprises

Le programme de développement de projets (PDP) associe pour le compte du BMWK la coopération au développement et l'engagement entrepreneurial du secteur privé. Avec le PDP, la GIZ conçoit en commun avec des entreprises locales des projets portant sur les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique et pouvant obtenir un financement commercial. Elle offre aussi une aide à l'entrée en relations d'affaires à des petites et moyennes entreprises allemandes ou européennes. 127 de ces projets ont déjà été mis en œuvre (dont 87 par des entreprises allemandes), ce qui a permis d'économiser douze millions de tonnes de CO<sub>2</sub>. Les partenariats énergétiques du BMWK, quant à eux, se consacrent aux aspirations d'entreprises allemandes dans 16 pays partenaires dans le dialogue politique de haut niveau. Les entreprises et leurs associations observent que, dans ces pays partenaires, le climat des affaires dans le domaine des énergies renouvelables s'améliore, ce qui est important également pour les investisseurs allemands.

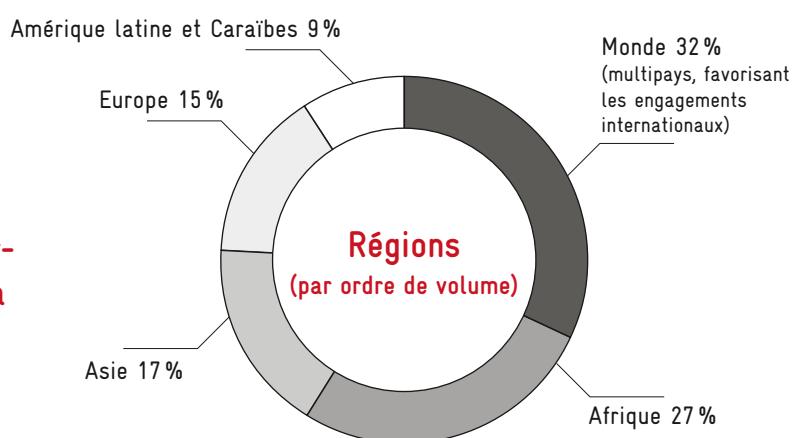


↗ 9,3 millions

de personnes ont eu accès pour la première fois ou ont bénéficié d'un accès amélioré à des services énergétiques modernes, soit plus que la population de l'Autriche.

↗ ODD 7

Année 2023



Situation : 2024

# Efficacité dans le secteur énergétique

Quels sont les résultats du travail de la GIZ dans le secteur de l'énergie ? Quels enseignements peut-on en tirer ? L'évaluation transversale des projets du secteur de l'énergie répond à ces questions.

Comme une importance particulière revient à l'énergie dans les relations internationales, pour la protection du climat, pour l'économie allemande, dans les pays partenaires de l'Allemagne et donc aussi dans le portefeuille d'activités de la GIZ, il vaut la peine de faire preuve ici d'une attention accrue. La tâche de la transition énergétique mondiale est d'une telle ampleur qu'il est absolument impératif de mettre en évidence et de déployer à grande échelle les succès, et de tirer les leçons des critiques afin que la transformation s'accélère, que les fonds publics soient déboursés avec toute l'efficacité possible et que la GIZ apporte la contribution la plus importante qui soit à l'un des enjeux les plus immenses de notre temps.

C'est pourquoi l'unité d'état-major Évaluation a soumis le secteur énergétique à une évaluation transversale. Il s'agissait d'examiner les approches, de cerner les acquis, de mettre en lumière les déficiences et de permettre ainsi à l'institution de tirer des enseignements et d'aller de l'avant dans un domaine d'une pertinence éminente.

L'évaluation analyse à cet effet des évaluations centrales de projets (ECP) financées par le BMZ et des évaluations de l'Initiative internationale pour la protection du climat (IKI), les compare avec des évaluations d'autres domaines thématiques, identifie des tendances et schémas, et décrit les enseignements recueillis sur les facteurs de réussite et d'échec.

Le succès des projets est évalué sur une échelle allant de 1 (très performant/très bien) à 6 (totalement inopérant/très critique) sur la base des critères internationaux d'évaluation du CAD de l'OCDE, à savoir la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la viabilité/durabilité.

Pour obtenir de bonnes évaluations en termes d'atteinte des objectifs et d'impact, les actions mises en œuvre doivent impérativement être pertinentes pour les partenaires. Les projets doivent être conçus de manière à s'aligner sur les politiques des partenaires dans le pays et à s'intégrer dans leurs stratégies et priorités.

Le critère de l'efficacité examine si les objectifs des projets ont été atteints directement et rapidement. Les impacts positifs ou négatifs non intentionnels pouvant être observés sont eux aussi pris en compte ici. Les impacts sont des changements de grande portée et à long terme intervenant dans une société. Si les projets sont bien menés et sont performants, ils possèdent une forte proportion de ces impacts génératrices de changement. On obtient alors souvent aussi de bonnes notes en ce qui concerne la durabilité.

## Base de données

La base de l'évaluation transversale est constituée de 41 évaluations – l'ensemble des 28 évaluations centrales de projets (ECP) financées par le BMZ et les 13 évaluations de l'Initiative internationale pour la protection du climat (IKI) consacrées au thème de l'énergie. En outre, ont été prises en compte dix études évaluatives commandées directement à partir des projets, une analyse transversale des évaluations de l'IKI (évaluation de cluster) et deux évaluations de l'Institut allemand d'évaluation de la coopération au développement (DEval) sur des questions d'ordre général. À titre de comparaison, 130 ECP ne relevant pas du secteur énergétique ont été analysées.

# Évaluations des projets énergétiques du BMZ

26 des 28 projets énergétiques du BMZ ont été évalués comme performants, deux étant considérés comme inopérants (4) pour au moins un critère d'exclusion. Les projets ont en majorité été évalués comme pertinents (moyenne de 1,50) et cohérents ( $\bar{0}$  1,93) et mis en œuvre efficacement ( $\bar{0}$  1,82).

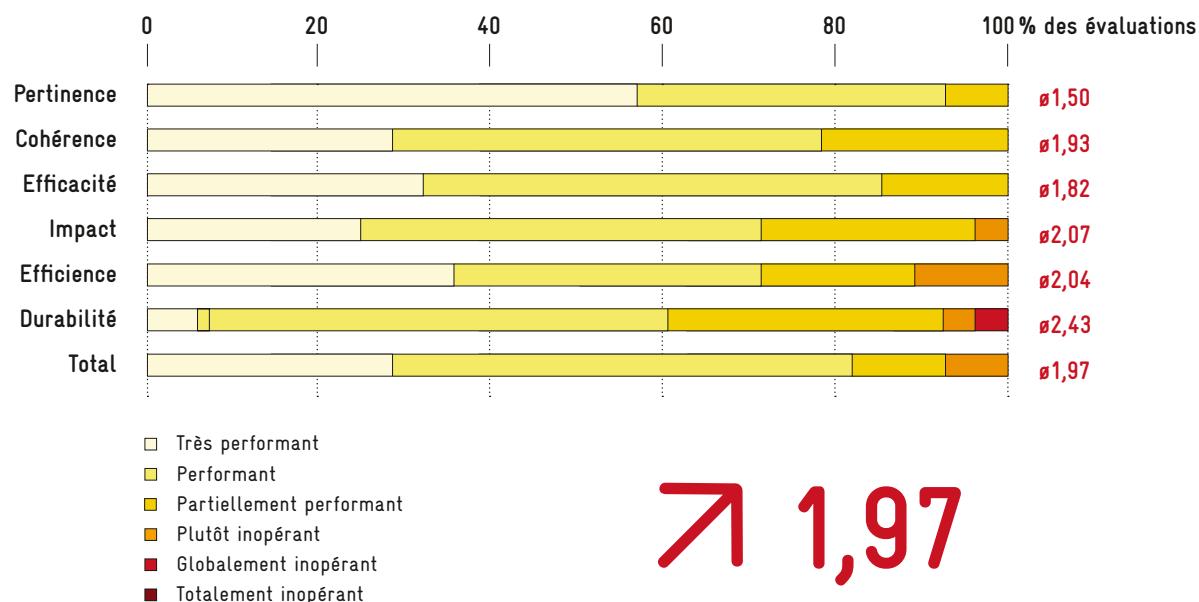
Pour placer dans leur contexte les résultats des projets énergétiques, ils ont été comparés à des évaluations centrales de projets (ECP) dans le domaine d'activité du BMZ relevant d'autres domaines thématiques. La note moyenne des projets énergétiques du BMZ est de 1,97. Elle est donc nettement meilleure que la moyenne (2,50) des évaluations centrales de projets (ECP) couvrant tous les thèmes.

Les notes élevées attribuées pour la pertinence et la cohérence sont révélatrices d'une bonne planification. Les projets sont particulièrement pertinents s'ils identifient les besoins des groupes cibles et y répondent. Ils sont cohérents lorsqu'ils soutiennent la politique et les stratégies des pays partenaires et se concertent bien avec toutes les parties concernées. Dans trois projets, l'efficience ( $\bar{0}$  2,04) a été évaluée comme plutôt inopérante (4).

L'impact des projets énergétiques est directement lié à leur efficacité. Si les projets sont bien menés et sont performants, ils ont une forte proportion d'impacts générateurs de changement, et ils reçoivent alors souvent de bonnes notes pour la durabilité. Les critères de l'impact ( $\bar{0}$  2,07) et de la durabilité ( $\bar{0}$  2,43) ont été moins bien notés que les autres critères. La raison en est qu'il est plus facile d'agir sur l'efficacité et l'efficience pendant le déroulement du projet, tandis que l'impact et la durabilité sont davantage tributaires de facteurs externes et des conditions d'ensemble.

**93 %**  
des projets énergétiques ont été évalués comme performants.

Résultat des évaluations centrales de projets



Les projets qui reçoivent une note allant de 1 à 3 sont considérés comme performants, ceux dont la note va de 4 à 6 comme inopérants. Un projet est du reste considéré comme inopérant lorsqu'il reçoit la note 4 pour un seul des critères de l'efficacité, de l'impact ou de la durabilité. ↗ Des informations complémentaires sur ces critères qualifiés de « critères d'exclusion » figurent en page 43.

↗ 1,97

est la note moyenne obtenue par les projets dont le domaine d'intervention principal est l'énergie

## Évaluations des projets énergétiques s'inscrivant dans le cadre de l'Initiative internationale pour la protection du climat (IKI)

13 évaluations externes de projets relevant de l'Initiative internationale pour la protection du climat ont également été analysées. Les évaluations de l'IKI sont des évaluations ex-post, ce qui signifie qu'elles interviennent souvent des années après la fin des projets, tandis que les évaluations centrales de projets sont réalisées lorsque les projets parviennent à leur terme.

Une comparaison exacte des résultats des évaluations centrales de projets et de ceux des évaluations de l'Initiative internationale pour la protection du climat n'est pas possible, car les critères et les échelles d'évaluation diffèrent. Par exemple, les évaluations de l'IKI ne font pas l'objet d'une évaluation moyenne établie à partir de toutes les évaluations individuelles.

Tous les projets de l'IKI examinés ont été évalués comme performants ou partiellement performants.

La tendance des évaluations est comparable à celle observée pour les ECP. Les meilleures notes ont été attribuées à la pertinence et à la cohérence, tandis que l'efficacité, l'impact et la durabilité sont un peu à la traîne.

L'efficience des projets a obtenu en moyenne une note relativement bonne. L'explication est la même que celle mentionnée pour les projets évalués dans le cadre des ECP : la pertinence et la cohérence reflètent la bonne adéquation des projets, l'efficacité et l'efficience peuvent être gérées au mieux au cours du projet car ces critères sont moins soumis à des influences externes. Par contre, l'impact et la durabilité ne peuvent être influencés que partiellement par la contribution des projets et sont davantage soumis à des facteurs externes.

## Résultats clés des projets énergétiques

La note supérieure à la moyenne obtenue par ces projets énergétiques s'explique par le fait que les critères de l'efficacité, de l'impact et de la durabilité sont nettement mieux notés. Ces projets atteignent mieux leurs objectifs directs, contribuent plus fortement aux objectifs stratégiques et leur impact est estimé plus durable. Ce que cela signifie : des changements au niveau de la fourniture d'énergie (propre) et d'un approvisionnement fiable ont été démontrés, les résultats du projet ayant abouti à des changements tangibles dans le secteur de l'énergie et ayant pu être ancrés dans des lois et règlements. Et en comparaison avec des évaluations dans d'autres secteurs, ces impacts sont en outre estimés être très probablement durables.

Un succès particulier est obtenu par les projets associant des mesures prises à différents niveaux et se référant par exemple tant au cadre légal qu'à la promotion de l'emploi et à la formation professionnelle des femmes et des hommes.

Autres enseignements concernant les caractéristiques des projets : la durée optimale est d'environ

cinq ans et le volume optimal est d'environ neuf à dix millions d'euros. Il n'y a pas d'influence significative de la région ou de l'ampleur de la fragilité dans les régions sur la réussite des projets.

Dans l'ensemble, l'analyse des projets énergétiques montre que l'offre de la coopération internationale allemande dans le secteur de l'énergie trouve une forte demande qu'elle dessert avec succès. Le développement économique d'une société est largement tributaire de son approvisionnement en énergie. Ce sont précisément les pays émergents et en développement sur la voie du progrès qui présentent des besoins en énergie en forte croissance. En même temps, ils subissent souvent de façon particulièrement intense les conséquences de la crise climatique. Pour que leur développement soit durable, il faut que leurs besoins soient couverts par des énergies renouvelables. La coopération internationale allemande propose ici des solutions appropriées. Les pays partenaires sont fortement intéressés par une collaboration.

---

**Un bon exemple :**

le projet « Corridors énergétiques verts – Intégration des énergies renouvelables dans le réseau et efficacité énergétique au niveau de la demande », en Inde, compte parmi les mieux notés en matière d'efficacité, d'impact et de durabilité. L'Inde, troisième plus grand responsable d'émissions de gaz à effets de serre au monde, joue un rôle décisif dans la réduction mondiale de ces émissions. Le gouvernement indien s'est fixé pour le développement des énergies renouvelables des objectifs ambitieux auxquels la GIZ apporte son soutien. Le projet a notamment amélioré l'intégration des énergies renouvelables dans le réseau électrique. Des incitations ont en outre été mises en place pour motiver entreprises et particuliers à améliorer l'efficacité énergétique dans les bâtiments. Des programmes de formation ont fait avancer les connaissances techniques dans l'industrie solaire. Un projet phare à tout égard.

Une description détaillée du projet figure en page 30.

---



Une installation agrivoltaïque dans l'État indien du Maharashtra. Elle associe l'utilisation de l'énergie solaire à l'agriculture.

### Facteurs favorables ou préjudiciables au succès

Après la question du « comment », c'est-à-dire de l'impact et du bon fonctionnement de nos projets, l'évaluation transversale Énergie pose la question du « pourquoi ». Les résultats des diverses évaluations ont à cet effet fait l'objet d'une comparaison globale à la recherche de facteurs généraux favorables tout comme préjudiciables, fournissant des constats importants pour de futurs projets.

Les facteurs favorables et préjudiciables sont souvent en directe opposition. C'est ainsi par exemple qu'un système partenaire engagé peut être encourageant, tandis que l'absence de coopération et le désintérêt mettent en danger le succès d'un projet.

Un important facteur préjudiciable est la situation politique et socio-économique globale du pays partenaire. Pandémie de Covid 19, guerre d'agression russe contre l'Ukraine ou instabilités politiques – des influences externes peuvent affecter les performances et les impacts tout autant qu'une bureaucratie paralysante. Au Pakistan par exemple, le projet « Énergies renouvelables et efficacité énergétique » a dû faire face à de nombreux changements de personnel dans les administrations et ministères compétents. Le pays a en outre subi en août 2022 des inondations catastrophiques, suivies d'une montée de l'inflation à 27,3 %.

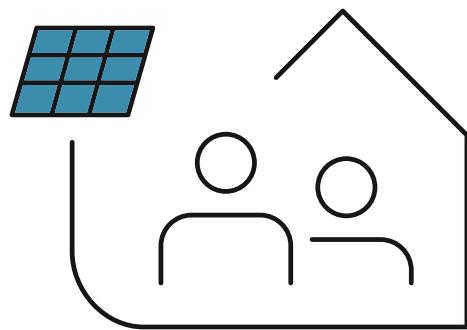
Les projets parviennent la plupart du temps à se réorienter, même dans des situations aussi difficiles. Le principal facteur de succès requis à cet effet est une structure de mise en œuvre appropriée. Le professionnalisme des personnels, une approche globale avec un réseau de bons contacts et la souplesse dans la mise en œuvre y contribuent aussi bien que des changements mis en évidence par des projets phares ou la présence de la GIZ dans le pays depuis des années. Les études évaluatives du partenariat multipartite Énergiser le développement (EnDev) ont obtenu des résultats particulièrement bons pour l'efficacité, l'impact et la durabilité. Les équipes d'évaluation ont surtout souligné la structure de mise en œuvre : sa flexibilité, sa capacité d'adaptation et son efficience sont décisives pour un succès durable. Des informations plus détaillées figurent en page 34.

Un système partenaire non coopératif est au contraire préjudiciable au succès du travail, par exemple lorsque les priorités de l'organisation partenaire ou des organismes de tutelle politique changent au cours de la mise en œuvre. Au Népal, le remaniement des structures fédérales s'est traduit pour le projet « Énergies renouvelables dans les zones rurales » par des difficultés parce que les conditions-cadres, les tâches et les mandats changeaient en conséquence. Mais cela a aussi constitué pour le projet l'occasion de se réorienter et d'impliquer les autorités infranationales, ce qui ultérieurement s'est avéré constituer un facteur de succès. Le partenariat avec l'échelon local présentait plusieurs avantages : les partenaires étaient mieux au courant des problèmes essentiels de la population locale et avaient grand intérêt à trouver et à appliquer des solutions.

L'ancrage des résultats du projet dans le système partenaire est donc un important facteur de succès. Les projets qui s'orientent de près sur les stratégies nationales et qui s'appuient sur des structures existantes ont en général davantage de succès. Cet impact positif ressort de l'évaluation du projet déjà mentionné portant sur l'intégration des énergies renouvelables dans le réseau et l'efficacité énergétique en Inde. C'est ainsi que la conception même du projet était axée sur des objectifs concrets relevant des stratégies nationales, contribuant à une prise de responsabilité de la part des partenaires publics. L'efficacité et l'impact ont augmenté parce que les mesures étaient liées à des initiatives locales.



**Un facteur de succès important : la collaboration avec les partenaires sur place**



Il s'avère aussi que les modules consécutifs, c'est-à-dire les projets qui s'appuient sur des projets antérieurs, sont souvent évalués comme performants. C'est ainsi que sur les huit projets ayant reçu la note de 1 dans une évaluation centrale de projets, trois avaient eu au moins un précurseur. Un rôle décisif revient ici à une collaboration éprouvée pendant de longues années, à la confiance mutuelle et à des structures établies. Le projet « Comité germano-égyptien de promotion des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de la protection de l'environnement » offre une perspective intéressante à cet égard : il s'est appuyé avec succès sur les structures du projet précédent, qui avait déjà créé un cadre stratégique grâce à la mise en œuvre de la loi sur l'électricité et à l'introduction du plan national d'efficacité énergétique. L'équipe a pu étendre avec succès ses relations avec les acteur·rice·s clés. Des informations plus détaillées figurent en page 38.

### Élargir la perspective

Afin de placer les résultats dans un contexte plus large, ils ont été comparés aux constats de deux évaluations globales de DEval. Cette comparaison a fait ressortir l'importance primordiale que revêt la promotion de l'approvisionnement en énergie dans les zones rurales.

Mais il est important que la situation des personnes concernées dans les pays en développement soit examinée de près. Ce n'est que si elles peuvent effectivement utiliser les nouvelles offres d'énergie que l'objectif d'une transition énergétique mondiale juste pourra être atteint. Le portefeuille énergétique devrait donc s'orienter davantage sur les besoins et les capacités financières des femmes et des filles de même que des groupes de population « pauvres en énergie ».

L'évaluation de l'institut DEval « Accès à l'énergie (verte) dans l'Afrique rurale » corrobore en outre le constat que l'accès à l'énergie ne suffit pas à lui seul pour contribuer au développement économique. La « productivité » de l'utilisation de l'énergie, c'est-à-dire l'efficacité avec laquelle l'énergie est utilisée pour générer une valeur économique, devrait être assurée par des mesures de soutien, par exemple par la mise à disposition de réfrigérateurs solaires pour les magasins d'alimentation ou de pompes solaires pour les agriculteur·rice·s. Cela permet de générer davantage de revenus.

### Perspectives

Sur la base de l'évaluation transversale, qui a recueilli et analysé des données de manière systématique, nous avons maintenant une bonne vue d'ensemble du succès des projets mis en œuvre par la GIZ sur le thème de l'énergie et nous savons aussi où cela n'a pas bien marché et pourquoi. Nous connaissons des exemples de projets grâce auxquels nous pouvons nous orienter. Nous disposons de données factuelles sur les facteurs qui sont préjudiciables au succès des projets énergétiques dans la coopération internationale et sur ceux qui lui sont favorables. Tout cela est d'une grande utilité pour la planification de nouveaux projets énergétiques, au même titre que les recommandations formulées par l'évaluation transversale et que nous examinons.

L'évaluation transversale, avec toutes les données et tous les résultats, figure ici.

[Lien vers l'évaluation transversale](#)

### Collaboration avec le secteur privé

C'est dans les pays partenaires, et là dans la coopération avec les acteur·rice·s économiques locaux·ales, que se joue pour l'essentiel la collaboration avec le secteur privé. Dans des pays organisés selon les principes de l'économie de marché, la participation d'entreprises privées telles que des entreprises de construction, des entreprises fournissant de l'énergie, des énergies renouvelables ou des solutions de gestion de l'efficacité énergétique ainsi que des entreprises de transport est indispensable à la transition de l'approvisionnement énergétique vers les énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique. Dans 38 des 41 projets examinés, des entreprises locales ont été impliquées et appelées à jouer un rôle central dans la planification et la mise en œuvre. Tel était le cas pour tous les projets examinés qui avaient pour but de promouvoir les énergies renouvelables ou l'efficacité énergétique.

↗ Vous apprendrez comment notre travail produit ses différents effets en découvrant les exemples de projets présentés dans le chapitre qui suit.

# « Ce sont les résultats qui comptent »



La coopération internationale est complexe et connaît des changements permanents. Aussi, la GIZ doit-elle examiner et décider sans cesse quelles approches fonctionnent ou non. L'évaluation fournit les bases de cette démarche : elle mesure et évalue afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir. Son mode exact de fonctionnement et la contribution qu'elle peut apporter au débat actuel sur l'efficacité de la coopération internationale, voilà ce dont parlent dans une double interview Martha Gutiérrez de la GIZ et Jörg Faust de l'Institut DEval.

## La coopération internationale a fait récemment l'objet de critiques. Pourquoi les évaluations sont-elles actuellement plus importantes que jamais ?

**MG ↗** Le public a un droit légitime d'apprendre où va l'argent des contribuables. Nous satisfaisons par les évaluations à cette obligation de rendre des comptes. Elles montrent ce que la coopération internationale parvient à faire, ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Quand quelque chose fonctionne bien, il faut le développer et le reproduire. Mais les évaluations nous montrent parfois aussi qu'en matière de résolution de certains problèmes dans nos pays partenaires, nous faisons fausse route. Aussi y a-t-il lieu de corriger le cap sur place. Les évaluations donnent lieu à des rapports que nous voulons transparents et communément accessibles, et ce même lorsque les projets ont reçu une évaluation négative. Les rapports sont par ailleurs traduits dans d'autres langues pour que cette redevabilité soit assurée aussi vis-à-vis des gouvernements partenaires.

**JF ↗** Il n'y a sans doute en Allemagne aucun champ d'action politique qui soit passé au crible de façon aussi structurée et systématique que la coopération internationale. Le rôle traditionnellement important de l'évaluation est lié au fait que des fonds publics sont dépensés en dehors de l'Allemagne dans des contextes souvent difficiles.

**MG ↗** Sur les sommes mises en œuvre par la GIZ pour le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement, un euro sur trois fait l'objet d'une évaluation indépendante, réalisée selon des standards internationaux. Nous examinons chaque année en moyenne 80 projets dans le monde entier. À cela viennent s'ajouter des analyses de secteurs ou de pays spécifiques, des analyses spéciales sur des thèmes relevant de la politique de l'entreprise et des évaluations pour d'autres clients et commettants. Un tel nombre d'évaluations nous met en deuxième place dans le monde après l'Agence coréenne de coopération internationale. En d'autres termes : nous examinons de façon intensive si, avec les ressources mises en œuvre, nous obtenons effectivement le plus grand impact possible.

## DEval examine régulièrement dans son baromètre des opinions, le *Meinungsmonitor*, les attitudes de la population vis-à-vis de la politique de développement. Monsieur Faust, quel est le principal résultat de la dernière enquête ? Et qu'est-ce que cela signifie pour l'évaluation ?

**JF ↗** Notre *Meinungsmonitor* reflète l'état critique du débat actuel. L'assentiment de la population au budget du développement a baissé de plus de 20 points de pourcentage depuis 2022. Une importante raison expliquant cette diminution est le sentiment d'une dégradation de la situation financière person-

nelle et de celle de l'État. Dans ce contexte, une évaluation indépendante peut améliorer l'efficacité et la crédibilité de ce champ d'action politique. Une communication affirmée désignant les succès tout comme les erreurs et soulignant l'apprentissage institutionnalisé est ici importante.

## Et pourtant on reproche souvent au système de constituer une bulle où une entité amie en examine une autre...

**MG ↗** La pratique montre qu'il en est autrement : les évaluations sont réalisées par des expertes et experts indépendants. À cet effet, il y a tous les trois ans un appel d'offres européen à l'issue duquel nous formons un pool d'une centaine d'évaluateurs et évaluateuses, qui opèrent en équipes, également avec des évaluateurs locaux. En outre, notre unité d'état-major agit de façon indépendante ; elle est directement rattachée au directoire et n'est pas impliquée dans les activités opérationnelles de la GIZ. Nous ne faisons donc que coordonner les évaluations, nous ne les influençons pas. Tous ces facteurs garantissent qu'en fin de compte, nous obtenons des évaluations indépendantes et méthodologiquement impeccables.

**JF ↗** En Allemagne, les évaluations respectent les normes reconnues de l'OCDE, dont les critères sont la viabilité/durabilité, la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'impact et l'efficience. La Cour des comptes a examiné en 2021 le système d'évaluation de la coopération internationale et n'a formulé aucune critique quant à l'indépendance. Le domaine où l'évaluation peut encore faire mieux est celui de la communication, qui souvent est trop technique et parfois aussi farcie de jargon – ce qui s'applique à l'ensemble du champ d'action politique.

## Deux entités – un objectif : les évaluations à la GIZ et à l'institut DEval

L'unité d'état-major Évaluation de la GIZ examine les propres programmes et projets de l'entreprise, surtout ceux dont le BMZ est le commettant. Mais la GIZ évalue aussi des projets et des programmes d'autres clients et commettants comme le ministère fédéral allemand des Affaires étrangères. L'unité d'état-major n'est pas impliquée dans les activités opérationnelles de la GIZ ; les projets sont examinés par des évaluateur·rice·s indépendant·e·s. Cela instaure la distance nécessaire à une critique constructive. De son côté, DEval évalue la coopération allemande au développement. Son mandat de réalisation d'un travail d'évaluation indépendant lui est conféré par le gouvernement allemand. En outre, l'institut mène des enquêtes régulières afin de recueillir l'opinion de la population en matière de politique extérieure et sécuritaire. La GIZ et l'institut DEval sont en contact permanent et en tirent des bénéfices et des enseignements mutuels. Leurs activités sont complémentaires.

**Outre la redevabilité, les enseignements à tirer des évaluations constituent un aspect important. Pourriez-vous, à titre d'illustration, en donner quelques exemples ?**

**MG ↗** Il y a quantité d'exemples, dont certains ont été présentés dans ce rapport. C'est ainsi, par exemple, que la GIZ a soutenu le Comité germano-égyptien de promotion des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de la protection de l'environnement. Il est apparu lors de l'évaluation que le Comité pourrait améliorer sa gestion des connaissances, afin d'être moins tributaire d'une aide extérieure. L'agence a alors, avec le soutien de la GIZ, procédé avec ses partenaires à un réajustement, introduit des programmes de formation des formateur·rice·s, rédigé des manuels, amélioré la documentation des processus et des connaissances, ce qui a renforcé son efficacité. C'est là un bon exemple du triptyque formé par les évaluations à la GIZ. Appréhender les résultats, communiquer les résultats et tirer les enseignements des résultats. Nous l'avons défini comme constituant un processus clé, parce que ces trois éléments forment une unité.

**Quelle est l'importance des enseignements tirés des évaluations, Monsieur Faust ?**

**JF ↗** L'évaluation a trois fonctions : générer des connaissances pertinentes dans la pratique, rendre des comptes et stimuler l'apprentissage. Il est fréquent que des enseignements soient tirés pendant même l'évaluation et pas seulement à son issue. Tel est généralement le cas lorsque les personnes évaluées considèrent tout cela comme une opportunité et moins comme un risque. Et puis : la fonction de contrôle de l'évaluation peut elle aussi fortement stimuler l'apprentissage.

**Madame Gutiérrez, comment est-ce que cela fonctionne à la GIZ ? Quand les projets sont-ils évalués ?**

**MG ↗** Nous prélevons, sur les projets venant à leur terme dans la période d'un an et demi à venir, un échantillon correspondant à environ 40 % des marchés qui nous sont confiés par le BMZ. Nous choisissons cette période de référence afin de pouvoir évaluer si quelque chose a été atteint, et ce qui l'a été. Jusqu'en 2017, les projets pilotait eux-mêmes leurs évaluations. La GIZ a alors modifié ce système et centralisé les évaluations afin de renforcer l'indépendance dont il a déjà été question. Les projets eux-mêmes opèrent aujourd'hui avec de bons systèmes de suivi pour observer si les indicateurs recherchés sont ou non atteints. S'ils constatent que quelque chose ne va pas, ils réorientent généralement leur action, ce qui fait que les projets mis en œuvre par la GIZ obtiennent de bonnes évaluations globales. Ils ne sont qu'une petite partie à être jugés inopérants, alors même que nous avons encore introduit en 2022 un critère de qualité supplémentaire décisif. Si un projet obtient pour l'un des critères de qualité de l'OCDE

**Jörg Faust**  
est le directeur de l'Institut allemand d'évaluation de la coopération au développement (DEval) et professeur associé de sciences politiques à l'université de Duisbourg et Essen.



**« Aucun champ d'action politique n'est passé au crible de façon aussi structurée et systématique que la coopération au développement. »**

Jörg Faust

efficacité, impact ou durabilité une note de 4, 5 ou 6 dans un barème de notation comparable à celui des écoles allemandes (où 1 est la meilleure note et 6 la plus mauvaise), il est considéré dans son ensemble comme un échec. C'est pourquoi nous appelons ces trois critères les « critères d'exclusion ».

**Les projets relevant du secteur de l'énergie sont particulièrement bien notés par comparaison avec les autres secteurs. Pour quelle raison ?**

**MG ↗** C'est exact. La note moyenne obtenue ici est de 1,97, tandis qu'elle est dans l'ensemble de 2,50 pour tous les projets évalués pendant la période de référence actuelle. Une raison essentielle est que nous réagissons ici directement à un besoin de grande ampleur des pays partenaires et du secteur privé qui, pour la poursuite de leur développement, ont besoin d'énergie, et autant que possible en préservant le climat et les ressources. Cela coûte désormais moins et réduit la dépendance vis-à-vis

des importations d'énergie. C'est là un bon point de départ pour nos offres. La pertinence, l'efficacité et la durabilité sont comparativement élevées dans les projets énergétiques parce que les pays partenaires et les entreprises investissent dans les projets et les poursuivent. Telle est l'une des raisons des bonnes notes obtenues.

**Eu égard à ces enseignements, ne faudrait-il pas investir bien davantage dans le domaine du climat et de l'énergie ?**

**JF ↗** La protection climatique et l'adaptation continueront dans un avenir prévisible de revêtir une grande importance dans la coopération internationale. Pour ce qui est de l'accès à l'énergie dans les régions rurales d'Afrique, des difficultés demeurent, par exemple en matière d'accès des groupes défavorisés au moyen de réseaux décentralisés ou encore en ce qui concerne notre recommandation de mettre à disposition des fonds supplémentaires pour une énergie de cuisson saine et ménageant le climat.

**MG ↗** Pour moi, les résultats montrent surtout que la coopération internationale fonctionne, en particulier dans le secteur énergétique. Les pays partenaires en

profitent, mais en fin de compte notre économie en profite aussi. En Allemagne, un euro sur deux est réalisé à l'exportation.

**JF ↗** Madame Gutiérrez aborde l'aspect essentiel du commerce extérieur. Toute une série d'études montrent que depuis les années 2010, la coopération internationale bénéficie aux exportations des pays bailleurs. Des économistes de l'université de Göttingen viennent juste de confirmer à nouveau cette corrélation.

**MG ↗** La question de l'utilité pour l'économie allemande et européenne est significative, car celle-ci profite aussi d'un renforcement de la protection climatique et environnementale dans le monde entier. Mais il ne s'agit pas uniquement de la coopération économique. Ce qui compte pour nous, c'est l'impact sur le terrain : dans la coopération internationale, il est essentiel que l'économie et que les populations aussi voient leurs conditions s'améliorer. La GIZ veut apporter une contribution à un avenir décent dans le monde entier. L'évaluation montre que nous y contribuons effectivement, mais elle montre aussi toujours où nous pouvons faire encore mieux. Nous ne cessons jamais d'apprendre.

**« Appréhender les résultats, communiquer les résultats et tirer les enseignements des résultats – tel est le triptyque de l'évaluation à la GIZ. Nous l'avons défini comme constituant un processus clé, parce que ces trois éléments forment une unité. »**

Martha Gutiérrez



**Martha Gutiérrez**

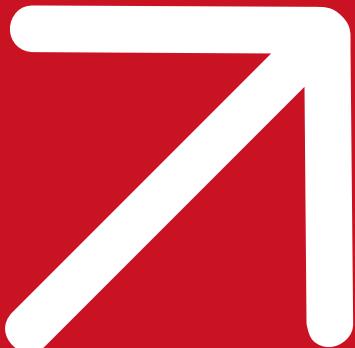
est la directrice de l'unité d'état-major Évaluation de la GIZ et ambassadrice Genre au sein de l'entreprise.





# Des exemples du monde entier

S'attaquer aux défis en adoptant une démarche globale : C'est ainsi qu'en coopération avec nos organisations partenaires, nous générerons des changements durables. Six projets présentés à titre d'exemples montrent comment la GIZ collabore avec ses partenaires pour la transition énergétique.





# Rendre l'hydrogène vert commercialisable

**Le programme H2Uppp soutient les entreprises allemandes dans le développement de projets d'hydrogène dans le monde entier – cela a abouti à de bonnes notes surtout pour l'efficacité.**

L'Allemagne et l'Europe veulent couvrir à l'avenir une partie de leurs besoins en énergie par de l'hydrogène vert produit avec de l'électricité renouvelable. Ce vecteur énergétique polyvalent est considéré comme indispensable pour que les industries grosses consommatrices d'énergie parviennent à la neutralité climatique. Mais il reste bien du chemin à parcourir jusqu'à ce qu'existe et fonctionne un marché mondial de l'hydrogène. Aussi la GIZ encourage-t-elle depuis 2022, par le programme « International Hydrogen Ramp-Up Program » (H2Uppp), des projets d'hydrogène dans les pays partenaires. « Nous soutenons les entreprises dans la phase précoce de développement de projet afin d'accélérer la montée en puissance du marché de l'hydrogène vert dans les pays partenaires » déclare Regin Dietz, directrice du programme.

Le programme, mandaté par le ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du climat (BMWK), se situe à l'interface entre sécurité énergétique, promotion des échanges extérieurs et coopération internationale. L'Allemagne ne pouvant couvrir encore elle-même ses besoins d'hydrogène vert, le gouvernement fédéral a adopté, quatre ans après la stratégie nationale de l'hydrogène, une stratégie complémentaire d'importation. Celle-ci procure aussi aux producteur·rice·s de technologies de nouvelles opportunités à l'exportation. « Sur le plan de la politique de développement, l'hydrogène vert a aussi de l'importance s'il est destiné à l'exportation », remarque Jörg Baur, expert en hydrogène au pôle d'expertise de la GIZ : les projets de H2 apportent aux pays du Sud global du savoir-faire en matière de transition énergétique. Ils créent des emplois, génèrent des recettes fiscales et permettent aux entreprises de croître. »



Visualisation d'une installation de production prévue au Mexique

## **Une installation de grande taille prévue au Mexique**

L'élément central du programme H2Uppp est constitué par des partenariats public-privé (PPP) dans lesquels la GIZ agit comme partenaire d'entreprises privées qui assument la moitié des coûts de développement. Le fait que, lors de la première phase du programme, dix de ces partenariats ont vu le jour dans six pays s'est traduit par une très bonne évaluation de l'efficacité dans une évaluation intermédiaire décentralisée (« étude évaluative »).

**« Le projet Marengo rassemble, et toutes les parties concernées tirent dans la même direction. La collaboration avec les autorités locales et le gouverneur, de même que les travaux préparatoires avec la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit ont toujours été marqués par un esprit pionnier - penser et agir de manière progressiste est la condition sine qua non d'un avenir climatiquement neutre. »**

C'est ainsi que Hy2gen AG, une entreprise de Wiesbaden, prévoit actuellement la construction au Mexique d'une grande installation de production dont l'exploitation devrait démarrer en 2028. Au Brésil, le dévelopeur de projets spécialisé dans le biogaz mele®, du Land de Mecklembourg-Poméranie occidentale, a découvert grâce à H2Uppp un nouveau champ d'activité : l'entreprise recherche maintenant des investisseur-euse-s pour une installation devant produire du méthanol vert à partir de lisier de porc et d'hydrogène vert – ce qui en même temps peut réduire les nuisances occasionnées par le lisier au Brésil.



**« Grâce à leur étroite collaboration, la GIZ et la chambre de commerce extérieur ont impulsé la mise en réseau de décideur-euse-s du monde politique et du secteur privé pour le développement du marché marocain de l'hydrogène. Nous nous réjouissons de poursuivre cette coopération. »**

**Katharina Felgenhauer**, directrice de la chambre de commerce extérieur allemande (AHK) au Maroc

#### **Réponse aux besoins du groupe cible**

La pertinence du projet a elle aussi été évaluée comme très bonne, parce qu'il était coordonné avec les politiques stratégiques de l'Allemagne et de certains des pays partenaires et répondait aux besoins du groupe cible des entrepreneur-euse-s allemand-e-s. L'efficience du projet, actif dans 15 pays, a elle aussi suscité une évaluation positive : comme le projet partageait du personnel avec d'autres projets des différents pays, il a même pu être mis en œuvre à un coût moindre que prévu. Les évaluateur-rice-s ont également estimé avantageuses la flexibilité et l'ouverture de H2Uppp inscrites dans sa conception, ce qui a entraîné l'attribution d'une bonne note pour la cohérence.

Les évaluateur-rice-s ont critiqué la longueur du processus de sélection des projets jusqu'à l'agrément du PPP, ce qui était susceptible de décourager les entreprises. Suite à ce constat, le processus a été raccourci et optimisé. H2Uppp se trouve depuis mai 2024 dans la deuxième phase du programme. Il se concentre maintenant sur 10 pays au lieu de 15 auparavant. « H2Uppp a continué d'être très bien accepté par l'industrie », indique la directrice du programme. « Il est intéressant de voir combien l'approche des partenariats public-privé fonctionne bien dans ce marché naissant. »

#### **En bref**

**La GIZ fait progresser des projets d'hydrogène respectueux du climat dans les pays partenaires, conjointement avec des entreprises et des chambres de commerce extérieur allemandes et européennes.**

---

**Partenaire de la GIZ dans ce programme :**

↗ Réseau des chambres de commerce extérieur allemandes

↗ La GIZ met à disposition son expertise et ses réseaux.

↗ L'accent est mis sur la phase précoce du développement de projet.

↗ Les éléments centraux sont des partenariats public-privé (PPP).

---

**10 PPP**



**dans 6 pays ont bénéficié d'un soutien dans la première phase du projet.**

# Partenaire dynamique pour la transformation énergétique

**Le programme énergétique conjoint de l'Allemagne et de l'Inde accompagne depuis dix ans la transformation énergétique dans le sous-continent. Dans le projet évalué, les connaissances techniques, la flexibilité et le réseau de contacts de l'équipe de la GIZ ont su convaincre les évaluateur·rice·s.**

L'Inde joue un rôle clé pour la solution d'enjeux mondiaux tels que la protection climatique et la réduction de la pauvreté. Le pays le plus peuplé du monde est confronté au défi d'améliorer le niveau de vie de sa population de 1,43 milliard d'habitant·e·s. Il doit en même temps apporter une contribution décisive à la réduction des émissions mondiales de gaz à effet de serre.

Le gouvernement indien a pris ces dernières années des mesures pour promouvoir l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables et s'engager dans l'abandon du charbon. « Nous avons accompagné ce processus – et nous nous réjouissons de voir comment l'Inde a fait avancer la transformation énergétique », note Winfried Damm, expert en énergie qui, pour la GIZ, a dirigé pendant près de neuf ans le programme énergétique germano-indien (IGEN) mandaté par le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ). L'évaluation centrale de projets a évalué le projet « corridors énergétiques verts » du programme énergétique comme très performant dans l'ensemble.

Les objectifs consistant à améliorer l'efficacité de l'utilisation de l'énergie et l'intégration des énergies renouvelables dans le réseau ont été remarquablement atteints – de même que la réduction notable, pendant même la mise en œuvre du projet, des émissions de gaz à effet de serre vis-à-vis de ce qui avait été initialement prévu. Le projet, qui a reçu une très bonne évaluation, a ainsi un impact notable.

## De grands succès en matière d'efficacité énergétique

Un facteur de ce succès a été la collaboration étroite, permanente et experte avec le Bureau indien de l'efficacité énergétique (BEE), avec lequel l'équipe de la GIZ a conçu le programme énergétique indien Perform, Achieve, Trade (PAT). En 2024, le BEE a annoncé que cette variante indienne de l'échange de quotas d'émissions de CO<sub>2</sub> permet maintenant

**« Nous collaborons avec succès depuis de nombreuses années avec la GIZ, et c'est un bon soutien que la GIZ a prodigué à des initiatives relevant du secteur énergétique, qu'il s'agisse de la mise en œuvre, de l'échange de bonnes pratiques ou du transfert de technologie. »**

**Abhay Bakre**, ancien directeur général du Bureau de l'efficacité énergétique relevant du ministère indien de l'Énergie.

d'économiser chaque année 110 millions de tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub>. Cette économie équivaut à près de 20 % des émissions allemandes de CO<sub>2</sub>. Le programme PAT fournit en particulier à la grande industrie d'Inde une incitation à mettre au point de nouvelles technologies à haute efficacité énergétique et à réduire ainsi notablement la consommation d'énergie par tonne, par exemple d'acier, d'aluminium ou de ciment. Le BEE a en outre introduit, avec le soutien de la GIZ, un label d'efficacité énergétique.

Le deuxième grand axe du programme énergétique germano-indien, à savoir l'amélioration de l'intégration des énergies renouvelables dans le réseau, a lui aussi donné lieu à une collaboration systématique de la GIZ avec des partenaires indiens, internationaux et allemands, ce qui a mené à une bonne évaluation pour le critère de la cohérence. C'est ainsi, par exemple, que pour transporter l'énergie d'origine solaire et éolienne depuis des régions reculées jusqu'aux consommateur·rice·s, la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) a, au cours des dix dernières années, attribué, dans le cadre d'un projet parallèle concerté, des crédits d'un montant dépassant 1,4 milliard d'euros. Les gestionnaires de réseau les ont utilisés pour construire pour le compte du gouvernement indien des lignes électriques et des postes de transformation.

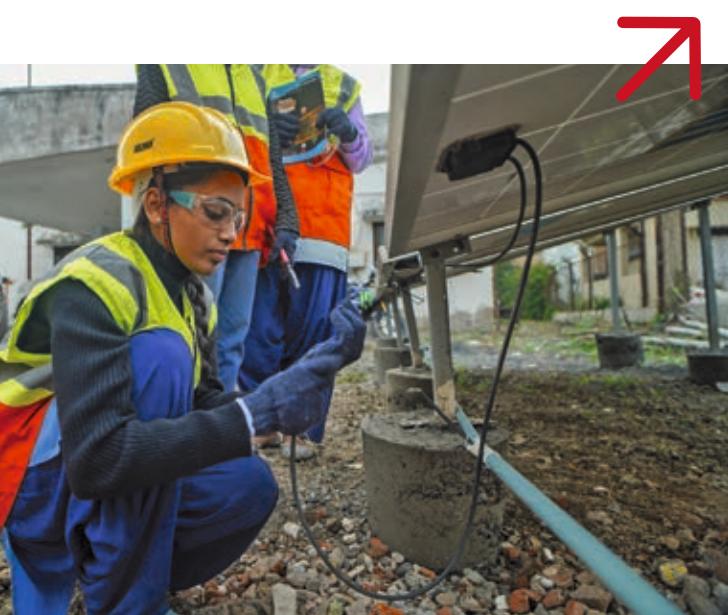


**« Nous sommes très reconnaissants à la GIZ de nous avoir aidés à mettre en place un système professionnel de prévision de la production d'électricité à partir d'énergies renouvelables, afin de garantir la stabilité du réseau électrique. »**

**KVS Baba**, ancien président du conseil d'administration et directeur général de l'opérateur national du réseau de transport d'électricité Grid Controller of India Limited.

Pour faire progresser le développement de l'énergie solaire au niveau même où l'énergie est consommée, la GIZ a formé des femmes et des hommes à l'installation et à la maintenance de modules solaires sur toiture. « Nous les appelons des solarteur·rice·s, et nous avons réussi à passionner aussi des femmes pour cette profession » Grâce à la collaboration intensive avec des institutions en particulier au Gujarat, l'envoi de jeunes ambassadeur·rice·s solaires et la mise en place d'un portail solaire numérique, ce sont, rien que dans cet État, plus de 100 000 installations photovoltaïques de toiture qui ont pu être réalisées en l'espace d'un an.

M. Damm estime que la dynamique de la transition énergétique est un thème où l'on peut s'inspirer de l'Inde, et il est d'accord avec son successeur au poste de directeur du cluster Énergie en Inde, Philipp Johannsen : « Il s'y passe bien des choses en ce moment. » La GIZ a aussi tiré les leçons de la critique formulée par l'évaluation du projet : l'architecture du projet, avec quatre éléments, était très complexe et n'offrait pas d'avantages. C'est ainsi qu'ensuite, le vaste programme énergétique s'est scindé en plusieurs projets consécutifs spécialisés.



Des expert·es bien formé·e·s pour une transition énergétique juste : installatrices de panneaux photovoltaïques en Inde

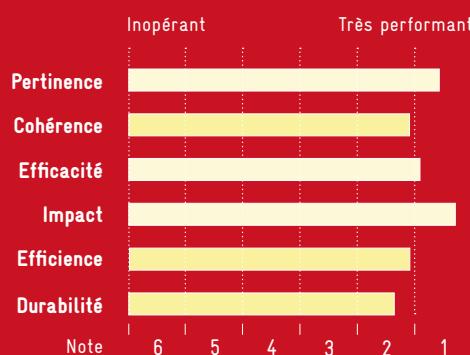
**En bref**

**Le projet a contribué avec succès à faire progresser l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et la réduction de la production d'électricité à partir du charbon.**

**Partenaires de la GIZ dans ce programme en Inde :**

- ↗ **Ministère des Énergies nouvelles et renouvelables, division des installations solaires de toiture**
  - ↗ **Bureau de l'efficacité énergétique (Bureau of Energy Efficiency, BEE) relevant du ministère de l'Électricité**
  - ↗ **Grid Controller of India Limited (opérateur national du réseau de transport d'électricité)**
- 
- ↗ Le secteur solaire a vu au cours des dix dernières années sa puissance passer de 2 à 85 gigawatts.
  - ↗ Des succès ont été obtenus en matière d'efficacité énergétique dans l'industrie et au niveau des consommateur·rice·s.

**110 millions** de tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub> sont maintenant économisées chaque année en Inde grâce à des programmes d'efficacité énergétique – une importante contribution à la lutte contre le changement climatique et ses conséquences dans le monde.



**Note globale :**

**↗ 1 / très performant**

# De l'électricité pour tous

**Renforcer l'agence nationale du Togo en charge de l'énergie sur la voie de l'électrification intégrale du pays : cette démarche a valu au projet ProEnergie des évaluations positives dans tous les domaines.**



Installation de modules solaires dans les régions rurales du Togo

Toute la population du Togo doit avoir accès à l'électricité d'ici 2030. C'est ce que prévoit la stratégie nationale d'électrification de ce pays d'Afrique de l'Ouest. Pour le compte du ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement, la GIZ soutient depuis 2017 le gouvernement du Togo dans la poursuite de cet objectif ambitieux. Avant le lancement du projet ProEnergie conçu à cet effet, le taux d'électrification était de 45 %. Environ sept pour cent seulement des communes rurales étaient raccordées au réseau électrique, et la proportion d'énergies renouvelables était extrêmement faible.

Un acteur clé pour un approvisionnement énergétique universel et durable au Togo est l'Agence togolaise d'électrification rurale et des énergies renouvelables (AT2ER), créée par le gouvernement en 2016. C'est là qu'intervient le soutien fourni par la

GIZ : elle accompagne l'AT2ER pour l'aider à créer des conditions favorables aux investissements dans les énergies renouvelables. En raison principalement de cette approche, le projet a reçu dans une évaluation centrale de projets une bonne note pour le critère de l'efficacité : le projet a contribué de façon décisive au développement de l'agence.

## Des rôles clairement définis

La pertinence a elle aussi reçu une évaluation positive, le projet s'étant aligné sur la stratégie nationale d'électrification du Togo. Le projet est en outre pertinent pour les bénéficiaires finaux·ales : pour les ménages des zones rurales, l'accès à l'énergie s'est amélioré dans les cinq régions du pays, se situant déjà à plus de 50 % à la fin du projet en 2020. Les évaluateur·rice·s indépendant·e·s ont également attribué

## En bref

**Le projet a fortement amélioré les conditions d'un approvisionnement énergétique respectueux du climat dans les zones rurales du Togo.**

une très bonne note à l'efficience du projet, avec sa répartition judicieuse des coûts et sa définition claire des rôles et des responsabilités au sein de l'équipe.

L'évaluation également positive de l'impact se base principalement sur le fait que le projet a mis en route des approches innovantes pour les énergies renouvelables. Conjointement avec le secteur privé, l'AT2ER a lancé, avec le soutien de la GIZ, un appel d'offres national standardisé portant sur des réseaux décentralisés d'approvisionnement en énergie. L'évaluation a conclu que des innovations telles que celle-ci renforcent le secteur énergétique du Togo, et par là le développement socio-économique du pays dans son ensemble.

### Promouvoir les femmes dans le rôle d'experts

Les évaluateur·rice·s considèrent que la durabilité du projet est bonne du fait que le travail de l'AT2ER a été durablement renforcé. « L'agence manquait au début d'équipements, de connaissances et de personnel pour s'acquitter de ses tâches », explique Florian Paffenholz, ancien directeur de ProEnergie. « Nous avons contribué par des matériels à sa mise sur pied, mais nous avons surtout fourni un soutien technique et organisationnel. » Un axe prioritaire du travail résidait dans le renforcement des femmes. « De jeunes collaboratrices hautement motivées de l'AT2ER ont acquis beaucoup d'expertise dans le projet », souligne M. Paffenholz. « Au Togo, où dans de nombreuses régions les rôles de genre sont encore très traditionnels, des décideuses bien qualifiées comme elles peuvent assumer une importante fonction de modèle. » L'amélioration de l'approvisionnement des zones rurales en énergie profite particulièrement aux femmes et aux filles, notamment parce que, grâce aux pompes solaires, elles peuvent éviter d'avoir à aller chercher de l'eau.

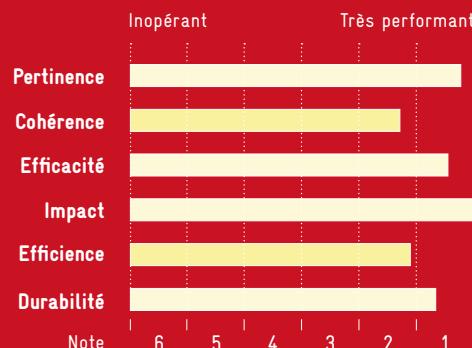
Les évaluateur·rice·s formulent des critiques et réclament des réponses en ce qui concerne la durabilité de l'agence, notant que son financement reste tributaire de subventions et qu'il n'existe pas de plans prévoyant son autonomie. Aussi la recommandation essentielle est-elle de développer une stratégie robuste et claire en vue d'assurer l'autosuffisance durable de cette institution encore jeune. Cette recommandation a été retenue, et l'AT2ER a bénéficié d'un soutien pour acquérir de l'expertise en gestion de fonds. Les recettes qui en résultent contribuent durablement à son financement. Depuis, l'AT2ER a notamment pu obtenir de la Banque africaine de développement quatre millions d'euros pour la promotion de mini-réseaux.

## Partenaires de la GIZ dans ce programme au Togo :

- ↗ **Ministère des Mines et de l'Énergie, direction générale de l'Énergie**
- ↗ **Agence togolaise d'électrification rurale et des énergies renouvelables (AT2ER)**

- ↗ Les compétences de l'agence nationale sont durablement renforcées, en particulier en ce qui concerne les stratégies de financement.
- ↗ Des projets énergétiques innovants ont été mis en route conjointement avec le secteur privé.
- ↗ Un axe prioritaire portait sur la promotion des femmes.

**67 000 personnes vivant dans les zones rurales profitent du recours à des technologies solaires telles que les pompes à eau solaires.**



Note globale :

**↗ 1 / très performant**

# Un moteur de l'égalité des droits

**En Bolivie, le partenariat multipartite Énergiser le développement a fait progresser l'approvisionnement et l'utilisation durables de l'énergie. Une priorité revenait aux entrepreneuses et aux femmes occupant des emplois verts.**

En Bolivie, l'insuffisance de l'approvisionnement en énergie et le manque de technologies efficaces constituent un défi de taille. Si le taux d'électrification est en moyenne relativement élevé dans les villes, 70 % des habitant·e·s des zones rurales n'ont pas accès à des services énergétiques modernes et sont, par exemple, tributaires de groupes électrogènes diesel, qui émettent des gaz à effet de serre dans l'atmosphère et dont le carburant est en outre coûteux.

Or, l'approvisionnement en électricité joue un rôle décisif pour le progrès des communautés rurales. « L'énergie exerce une influence sur la quasi-totalité des aspects du développement social et économique, depuis la croissance économique jusqu'à l'égalité entre les genres et la protection du climat, en passant par l'amélioration de l'éducation et des services de santé », déclare Alexander Haack, qui dirige le programme Énergiser le développement (EnDev).

## Partenariat entre plusieurs donateurs

La GIZ assume la fonction de chef de file de ce programme mis en œuvre dans 20 pays. Il est financé par un partenariat entre plusieurs donateurs, réunissant notamment le ministère fédéral de la Coopération économique et du développement (BMZ), le ministère néerlandais des Affaires étrangères, l'Agence norvégienne de coopération au développement (NORAD) et la Direction suisse du développement et de la coopération (DDC). EnDev contribue à approvisionner en énergie durable un plus grand nombre de ménages, d'institutions sociales et de petites entreprises d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine. Il soutient ainsi les objectifs de développement durable des Nations unies et la réalisation de l'Accord de Paris sur le climat.

Le programme a fait réaliser en 2023 en Bolivie une évaluation décentralisée de sortie dans laquelle EnDev Bolivie reçoit une évaluation très positive. De 2006 à avril 2023, ce sont notamment, en étroite collaboration avec la société nationale d'électricité, environ 131 000 ménages privés et plus de 1 500 institutions sociales telles que des écoles ou des centres de santé qui ont été raccordés au réseau électrique. L'installation de systèmes photovoltaïques a permis d'assurer pour plus de 23 000 ménages un approvisionnement fiable en électricité. L'équipe d'évaluation estime qu'EnDev a ainsi apporté une importante contribution aux taux d'électrification dans ce pays d'Amérique du Sud. Un aspect décisif du succès a consisté aussi dans la collaboration étroite et flexible avec les entreprises, les associations professionnelles et les administrations au niveau communal.

Le principe « Ne laisser personne de côté » est essentiel pour le travail. C'est pourquoi l'attention porte sur les groupes de population dont l'égalité de participation économique et sociale n'est pas encore atteinte. Ce sont en Bolivie, tout comme dans de nombreux pays du monde entier, les femmes et les filles.

EnDev Bolivie a initié un Fonds énergétique pour les femmes (FEM) qui soutient sur le plan financier et

**« Nous avons réussi à faciliter l'accès à l'électricité dans les zones rurales et dans les périphéries urbaines. Nous avons ainsi pu atteindre encore davantage de familles et leur permettre d'accéder à l'énergie électrique. Cette collaboration réussie m'a également montré combien il est important de disposer de données précises et d'analyses bien étayées pour maximiser l'impact de nos programmes sociaux. »**

**Nelly Huallpa Condori**, responsable du secteur rural chez ENDE DELBENI. Elle a coordonné le projet d'électrification rurale entre la GIZ et ENDE.

technique des entreprises rurales de femmes. Près d'un millier de Boliviennes ont obtenu l'accès à des machines et appareils fonctionnant à l'énergie solaire en vue de l'utilisation d'énergie renouvelable à des fins productives (*productive use of energy*, PUE). Près de 400 femmes ont suivi des formations à l'utilisation et à la maintenance des systèmes électriques.

L'évaluation voit dans cet accent mis sur l'égalité entre les genres un important facteur de succès et propose de considérer le modèle bolivien comme « une inspiration pour EnDev Global et pour d'autres programmes de développement ». Pour M. Haack, directeur du programme, cela montre « quel effet transformateur l'inclusion des femmes à tous les niveaux des différentes chaînes de valeur peut avoir. »

Par des années de collaboration intersectorielle, EnDev a, conjointement avec ses organisations partenaires et les ministères, jeté les bases d'une promotion durable de l'utilisation productive de l'énergie en Bolivie. Bien que la PUE ne soit pas une priorité dans le plan énergétique national, les principaux acteurs se sont, grâce à cette collaboration, connectés en réseau pour faire avancer cette thématique. L'évaluation souligne qu'EnDev est de ce fait devenu « pour de nombreux acteurs le point de référence pour la promotion de la PUE en Bolivie ». Plusieurs organisations de la société civile veulent maintenant œuvrer sur la base de ces résultats. C'est là une évolution dont Mandy Hupfer, du BMZ, se félicite : « Les partenariats bâtis sur la confiance constituent le fondement de ce succès – les connaissances issues de la coopération sont maintenant communiquées et sont diffusées par les partenaires régionaux en Bolivie. »



Des technologies nouvelles d'utilisation productive de l'énergie, comme cette laveuse-épluchuse de légumes, procurent des revenus plus élevés aux petites paysannes comme Maricela Candia et Esther Banegas.

## En bref

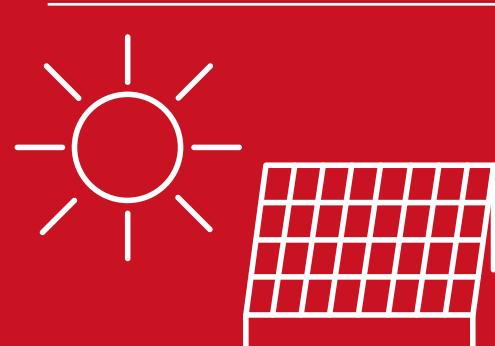
**Avec son fonds énergétique pour les femmes, le partenariat entre plusieurs donateurs Énergiser le développement est en Bolivie un modèle pour le développement durable et l'amélioration de l'égalité entre les genres**

### Partenaires de la GIZ dans ce programme en Bolivie :

- ↗ **Vice-ministère de l'Électricité et des Énergies renouvelables**
- ↗ **Entreprise nationale d'électricité (ENDE)**

↗ La collaboration avec les coopératives locales et les administrations communales est un facteur essentiel de succès.

↗ Les succès dus à l'utilisation d'appareils électriques à des fins productives (PUE) se multiplient en Bolivie



**23 000**

ménages sont approvisionnés en électricité dans les zones rurales grâce à des systèmes photovoltaïques.

# Les énergies renouvelables dans un environnement difficile

**Au Bangladesh, des projets ont pu tirer des enseignements des expériences critiques du programme pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique.**



Système solaire de toiture sur le bâtiment d'une organisation caritative à Jessore, dans l'ouest du Bangladesh

Le développement de l'énergie renouvelable au Bangladesh est une affaire de longue haleine. C'est ce que montrent les expériences de programmes que la GIZ met en œuvre dans ce pays d'Asie du Sud. Le Bangladesh est un pays en pleine mutation – à tous les niveaux. Le gouvernement, qui a démissionné à l'été 2024, avait misé les années passées sur le développement de l'industrie de l'habillement, grosse consommatrice d'énergie, pour assurer sa croissance économique. L'objectif était pour le pays, qui faisait partie des pays les moins avancés (PMA), de passer rapidement au statut de pays à revenu intermédiaire.

« Une croissance permanente et des exportations en augmentation étaient au premier plan », telle est la description formulée par Frank Fecher pour expliquer le contexte socio-économique. Ce chimiste a dirigé au Bangladesh jusqu'au début de l'année 2024 le projet de conseil politique pour la promotion de l'efficacité énergétique et des énergies renouvelables (PAP). Ce projet faisait suite au projet pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique II (REEEP), qui a été examiné dans le cadre d'une évaluation centrale de projets. L'évaluation globale attribuée par les évaluateur·rice·s indépendant·e·s au programme REEEP est qu'il était « plutôt inopé-  
rant ». Un jugement particulièrement critique a, dans

le cadre de l'évaluation, porté sur la durabilité et sur l'impact, c'est-à-dire sur la contribution des changements au niveau de la politique de développement.

## **Le gouvernement misait sur l'énergie fossile**

L'équipe d'évaluation a considéré que les obstacles résidaient dans la collaboration avec l'organisation partenaire, la *Sustainable and Renewable Energy Development Authority* (SREDA, autorité de développement des énergies durables et renouvelables). « La SREDA était une administration novice, et le soutien politique faisait défaut », explique Frank Fecher. Le gouvernement du Bangladesh a misé pendant la durée de REEEP II sur les combustibles fossiles pour l'approvisionnement du pays en énergie, et les capacités des centrales électriques fossiles dépassaient la demande d'électricité. Le développement des énergies renouvelables ne suscitait en revanche guère d'attention.

Le bilan des évaluateur·rice·s est que dans cet environnement difficile, il n'a pas été possible de forger une coalition d'acteur·rice·s public·que·s, privé·e·s et relevant de la société civile pour promouvoir l'utilisation durable de l'énergie. Cela a également été dû au fait que la GIZ n'a pas fait davantage prendre ses responsabilités à l'organisation partenaire. Le projet a par ailleurs porté une attention insuffisante aux défis politiques et aussi pratiques, par exemple pour la mise en place d'un service d'assistance sur le solaire. Mais les évaluateur·rice·s saluent fondamentalement l'orientation sur les installations solaires de toiture.

En effet, eu égard à la pénurie de terres, les toits offrent au Bangladesh un potentiel de développement socialement acceptable de l'énergie solaire. 173 millions de personnes vivent sur un territoire dont la superficie est inférieure à la moitié de celle de l'Allemagne ; le Bangladesh compte ainsi parmi les pays les plus peuplés du monde.

## **Succès des installations solaires de toiture**

L'évaluation avait recommandé que la GIZ, en conjonction avec le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement

**« Pour faire avancer les énergies renouvelables, nous n'avons pas été contraints de partir de zéro, les bases étaient jetées. Parfois, trois ans ne suffisent pas encore pour parvenir à des succès durables. »**

**Frank Fecher**, directeur du projet consécutif du programme pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique du Bangladesh

(BMZ), commettant du projet, et l'ambassade d'Allemagne à Dhaka, obtiennent des institutions politiques du Bangladesh un engagement plus marqué en faveur d'un agenda de l'énergie durable. C'est une réussite ! À l'issue du REEEP, le projet consécutif a pu tirer les leçons du rapport d'évaluation et faire de nouveaux progrès en matière de développement des installations solaires de toiture. « Nous avons compris que pour que la transition énergétique soit efficace, c'est au niveau le plus élevé du ministère qu'il faut intervenir », indique M. Fecher, directeur de projet. « C'est ainsi que le ministère a fini par introduire la facturation nette comme instrument de promotion des installations photovoltaïques sur toiture. Grâce à cette promotion, il est intéressant pour les ménages, mais surtout pour les entreprises, de poser une installation photovoltaïque sur leur toit. » Lorsqu'on injecte dans le réseau son surplus d'électricité non consommée, il en résulte l'inscription d'un avoir sur la facture d'électricité. Frank Fecher souligne : « Un tel instrument rend l'électricité solaire économiquement intéressante au Bangladesh aussi. » Sous sa direction, le projet est parvenu à valoriser les constats issus des projets précédents et du rapport d'évaluation : « Les collègues ont effectué un travail de fond d'une énorme importance. »



Montage d'installations photovoltaïques sur toiture au Bangladesh

## En bref

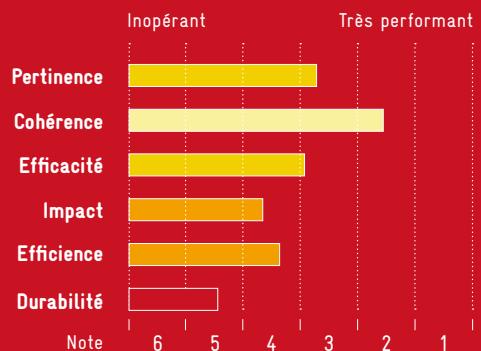
**L'environnement politique et socio-économique difficile du Bangladesh a des répercussions tangibles sur le succès immédiat.**

**Partenaires de la GIZ dans ce programme au Bangladesh :**

- ↗ **Ministère de l'Électricité, de l'Énergie et des Ressources minérales**
- ↗ **Autorité de développement des énergies durables et renouvelables (SREDA)**
  
- ↗ Les partenariats avec plusieurs acteurs sont importants pour obtenir des résultats durables.
- ↗ Pour la gestion du projet, le choix du niveau d'intervention adéquat dans les organisations partenaires est déterminant.
- ↗ Pour définir des objectifs réalistes, les projets devraient mieux prendre en compte les défis politiques et pratiques.

**2 475**

**installations solaires de toiture ont été posées.**



**Note globale :**

**↗ 4 / plutôt inopérant**

# Avec l'expérience sur la voie de l'avenir

**Des partenariats bien établis, une équipe de la GIZ solide et un travail plein d'agilité : tels sont les atouts du Comité germano-égyptien de promotion des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de la protection de l'environnement. Ils ont convaincu lors de l'évaluation.**

Un projet ancré dans la tradition : il y a plus de 15 ans qu'a démarré le Comité germano-égyptien de promotion des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de la protection de l'environnement (JCEE). Le projet, mandaté par le ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ), vise à une production et un approvisionnement durables d'énergie en Égypte. Ce pays d'Afrique du Nord à la population en augmentation rapide est le pays le plus fortement industrialisé de ce continent voisin de l'Europe après l'Afrique du Sud.

Le projet bilatéral a été évalué comme très performant dans l'ensemble par les évaluateur·rice·s indépendant·e·s dans le cadre de l'évaluation centrale de projets. Il contribue à la réalisation de la stratégie climatique nationale égyptienne et s'aligne aussi sur les priorités politiques allemandes : un approvisionnement universel en énergie répondant aux besoins et en même temps sans impact sur le climat.

Afin de promouvoir le développement des sources d'énergie renouvelables, par exemple pour la production d'hydrogène vert, le JCEE soutient les autorités égyptiennes au ministère de l'Énergie, au Caire. « Notre bureau est installé directement auprès de l'organisation partenaire, nous nous connaissons depuis longtemps et nous avons établi de longue date une relation de confiance », explique Reem Hanna, conseillère principale au JCEE. C'est ainsi que le projet a été en mesure, par exemple pendant la pandémie de Covid 19, de réagir immédiatement aux nouvelles exigences.

## Succès du personnel local

Depuis lors, le JCEE emploie davantage de personnel égyptien et a mandaté davantage de conseiller·ère·s locaux·ales plutôt qu'internationaux·ales, afin de pouvoir, pendant la pandémie et aussi immédiatement après, continuer à travailler rapidement et sans interruption. Les évaluateur·rice·s estiment que cela a permis d'ancrer davantage de connaissances dans les structures partenaires égyptiennes et dans le secteur privé, et recommandent expressément de continuer de miser sur un personnel en majorité national.

Le projet a d'ores et déjà tiré des constats de l'évaluation d'importants enseignements pour l'avenir. Pour

que les connaissances et les compétences continuent d'être durablement transmises même si les ressources financières et humaines sont limitées, le JCEE a procédé à des réajustements : « Nous veillons dans chacune de nos activités à renforcer l'expertise interne par différentes démarches », comme l'explique la conseillère du JCEE Laura Wiehler, « par exemple par des programmes de formation des formateur·rice·s, des manuels, et une documentation continue et minutieuse de tous les processus. »

Le travail intensif à différents niveaux est la cheville ouvrière du JCEE. « Notre soutien au gouvernement égyptien a des effets positifs sur le secteur privé ainsi que sur les partenaires régionaux », indique Reem Hanna. Les évaluateur·rice·s saluent cette approche, notant que la réussite de la coordination et l'exploitation des synergies, au sein de la coopération internationale allemande et avec d'autres bailleurs, ont contribué à l'utilisation efficace des ressources et à la maximisation des résultats.

**« Le JCEE constitue un symbole du soutien fiable et durable prodigué par l'Allemagne à l'Égypte sur sa voie vers un développement durable et dans la réalisation de ses objectifs énergétiques durables nationaux. »**

**Ambassade d'Allemagne au Caire**



Énergie éolienne en Égypte

### Un marché pour l'hydrogène vert

L'Égypte est considérée comme un important marché stratégique pour l'hydrogène vert et aspire à se positionner comme une plaque tournante pour l'énergie verte et les ressources renouvelables. Pour pouvoir affecter d'importantes superficies à la production d'électricité verte, il est absolument impératif que les limites des terrains soient clairement définies et juridiquement fixées (démarcation). Le JCEE a aidé l'Égypte à développer des méthodes d'identification de surfaces adéquates pour les énergies renouvelables. La GIZ a ainsi contribué à ce que plus de 26 000 kilomètres carrés soient affectés au développement des énergies renouvelables. Dès fin 2024, la mise en place d'environ trois gigawatts de nouvelles capacités d'énergie éolienne sur ces surfaces peut être confirmée. Au total, les organisations partenaires égyptiennes peuvent faire avancer la construction de grandes installations productrices d'énergie renouvelable dans les régions situées à l'ouest et à l'est du Nil. Une fois achevées, ces centrales solaires et éoliennes fourniront un jour suffisamment d'énergie pour approvisionner 1,5 million de ménages.

Un autre axe d'action privilégié du JCEE est le développement de l'efficacité énergétique. Le projet a été très performant dans la formation de gestionnaires en énergie dans l'industrie chimique, qui est particulièrement grosse consommatrice d'énergie. En même temps, des possibilités d'investissement pour le développement de l'efficacité énergétique ont été présentées à des entreprises égyptiennes. Les évaluateur·rice·s louent expressément dans leur rapport le choix stratégique du secteur chimique.



Formation à l'installation de systèmes photovoltaïques en Égypte

### En bref

**La coopération permanente entre l'Allemagne et l'Égypte sur l'énergie et la protection du climat manifeste des résultats notables dans l'électricité verte.**

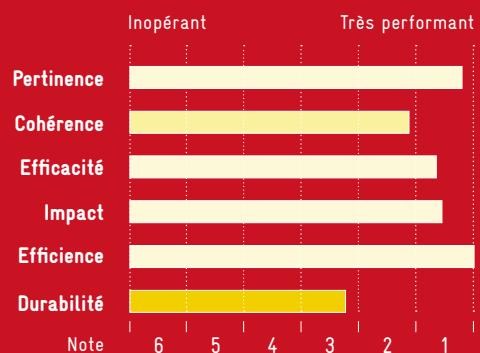
Partenaire de la GIZ dans ce programme en Égypte :

↗ **Ministère de l'Électricité et des Énergies renouvelables**

- ↗ 26 000 kilomètres carrés affectés au développement des énergies renouvelables.
- ↗ Renforcement des capacités énergétiques de l'Égypte pour la production d'hydrogène vert
- ↗ Choix stratégiquement judicieux du secteur de la chimie pour la promotion de l'efficacité énergétique.

**1,5 million**

de ménages profiteront de nouvelles grandes installations solaires et éoliennes.

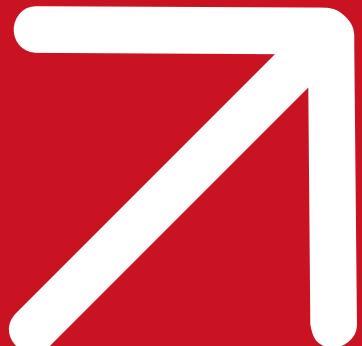


Note globale :

**↗ 1 / très performant**

# Apprendre avec méthode : Résultats de l'évaluation de l'ensemble du portefeuille

Nous avons recueilli d'importants enseignements même au-delà de la thématique énergétique. Ils seront intégrés dans des projets futurs.





# Évaluation globale

Organisation apprenante, la GIZ attache une grande importance à une évaluation de son travail objective et basée sur des données factuelles – ce n'est que sur cette base que nous sommes en mesure d'adapter et optimiser sans cesse nos projets. Les pages qui suivent récapitulent d'importants résultats des évaluations centrales de projets (ECP).

Les évaluations centrales de projets existent depuis 2018, actuellement 80 projets environ sont évalués chaque année. Dans les ECP, un échantillon aléatoire de 40 % des projets financés par le BMZ et disposant d'une enveloppe budgétaire supérieure à trois millions d'euros est évalué – sur une échelle allant de 1 (très performant) à 6 (totalement inopérant). Sont considérés comme performants les projets ayant obtenu une note de 1 à 3 (partiellement performant). L'échantillon est stratifié par titres budgétaires du BMZ et par régions. L'ampleur de l'échantillon, soit environ 40 %, permet de dresser un tableau représentatif des taux de réussite (succès/sans succès) de tous les projets de l'ensemble de référence achevés sur une période de deux ans.

Cette évaluation englobe la totalité des 149 ECP finalisées entre août 2022 et juillet 2024. La période sous revue fait donc directement suite au rapport d'évaluation précédent de 2022. Les rapports d'évaluation ont été évalués tout d'abord selon les notes attribuées, puis à partir de divers critères et champs thématiques, par exemple la région ou le type de projet.



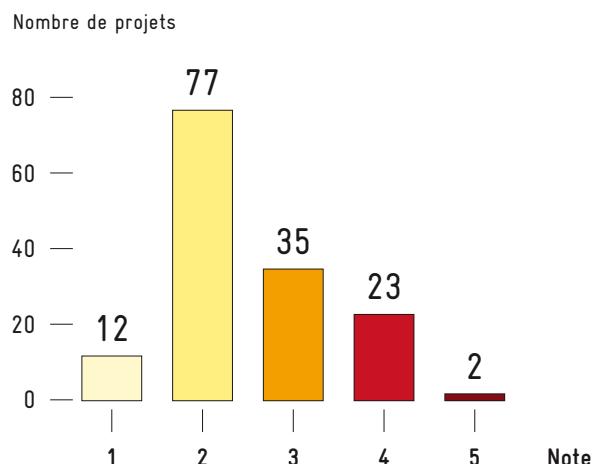
La note globale pour la période de référence s'établit ainsi à 2,50. Elle est donc plus faible qu'en 2021/2022, où la moyenne était de 2,26. Un nombre de projets sensiblement supérieur à la moitié (environ 60 %) reçoit la note de 1 ou 2. Environ 24 % ont des résultats moyens, avec la note de 3. 15 % reçoivent la note de 4, et seulement un peu plus de 1 % la note de 5.



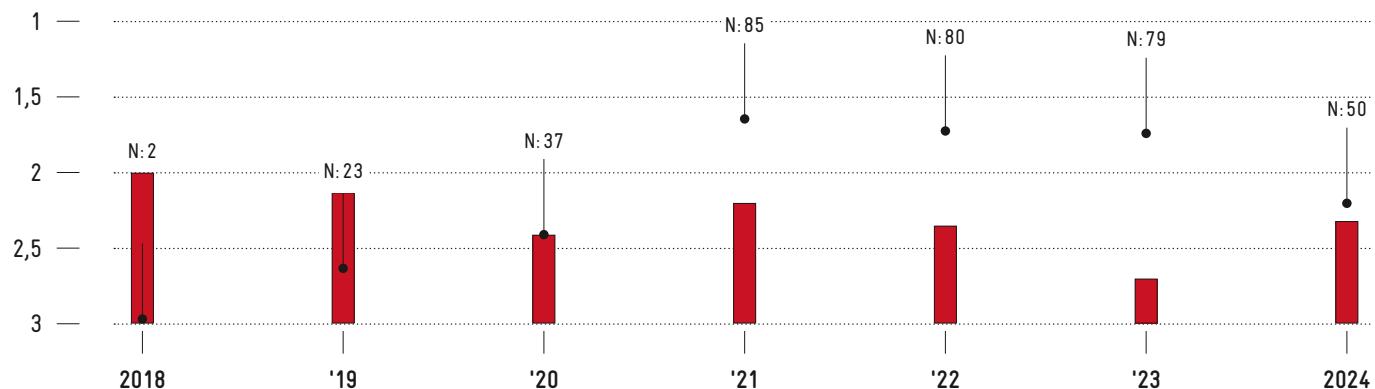
**Environ 60 % des projets ont reçu la note de 1 ou 2.**

## Répartition par note

Au total 149 ECP



## Évolution des résultats des évaluations au fil du temps, par année de rapport dans l'évaluation globale



N indique le nombre d'ECP par an.  
Jusqu'à présent, 2021 a été l'année comptant le plus grand nombre d'ECP.

## Une moindre note en raison des critères d'exclusion

Les critères d'exclusion ont joué dans 24 des 149 ECP examinés. Le BMZ avait décidé leur introduction en 2021 pour tous les projets réalisés par des organisations gouvernementales. Si des projets reçoivent pour l'un des critères centraux d'évaluation (efficacité, impact et durabilité) moins de 67 points sur 100, ils sont évalués comme « sans succès » et leur évaluation globale est depuis lors la même – indépendamment de l'évaluation d'autres critères.

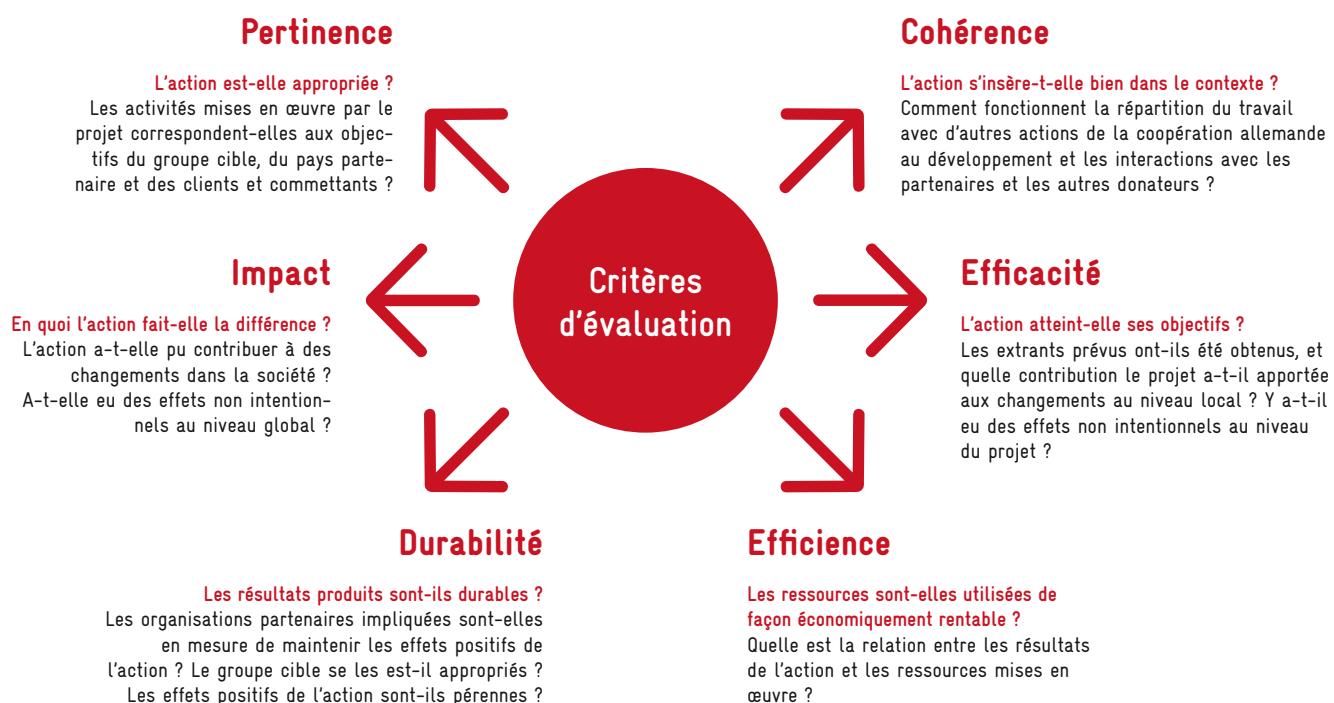
Dans la période de référence précédente, les critères d'exclusion introduits peu avant n'avaient été appliqués qu'à une partie des évaluations. En revanche, ils ont été appliqués dans l'intégralité des ECP comprises dans l'évaluation actuelle. Les 24 cas dans lesquels les critères d'exclusion ont entraîné une dévaluation de l'évaluation globale ont sensiblement influé sur la moyenne arithmétique de l'ensemble des 149 ECP de la période de référence. On peut donc constater que l'application systématique des

critères d'exclusion aboutit à des résultats dans l'ensemble moindres.

Les raisons qui ont donné lieu à l'attribution d'une note plus faible sont multiples. Les évaluations font état de facteurs externes résidant dans des changements politiques, par exemple des changements de gouvernement à la suite desquels le projet n'a plus bénéficié d'un soutien. Dans quelques projets, des déficits au niveau de la réalisation des objectifs résultant encore de la pandémie de Covid 19, et les restrictions correspondantes des marges d'action, ont joué un rôle. En ce qui concerne la durabilité, un point critique souvent noté est l'absence de stratégies de sortie et de transfert, c'est-à-dire qu'on a négligé d'assurer à temps la poursuite du projet par une autre structure. Les évaluations formulent des recommandations sur la manière d'éviter de tels déficits dans des projets consécutifs ou futurs.

# Évaluation selon les critères d'évaluation

La GIZ n'évalue pas seulement la réussite des projets selon les prestations fournies, mais en premier lieu selon leur impact. Des critères établis dans le monde entier nous aident à déterminer cet impact.



Les évaluations de la GIZ suivent des normes reconnues au niveau international. Il s'agit notamment des critères définis par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et des critères d'évaluation du BMZ pour la coopération bilatérale allemande (BMZ, 2021) : la pertinence, la cohérence (depuis 2021), l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité.

Les critères d'évaluation constituent le cadre normatif au moyen duquel la GIZ détermine la réussite d'un projet. Les projets que la GIZ met en œuvre avec ses organisations partenaires dans les pays concernés doivent être pertinents et atteindre leurs objectifs en cohérence avec d'autres interventions –

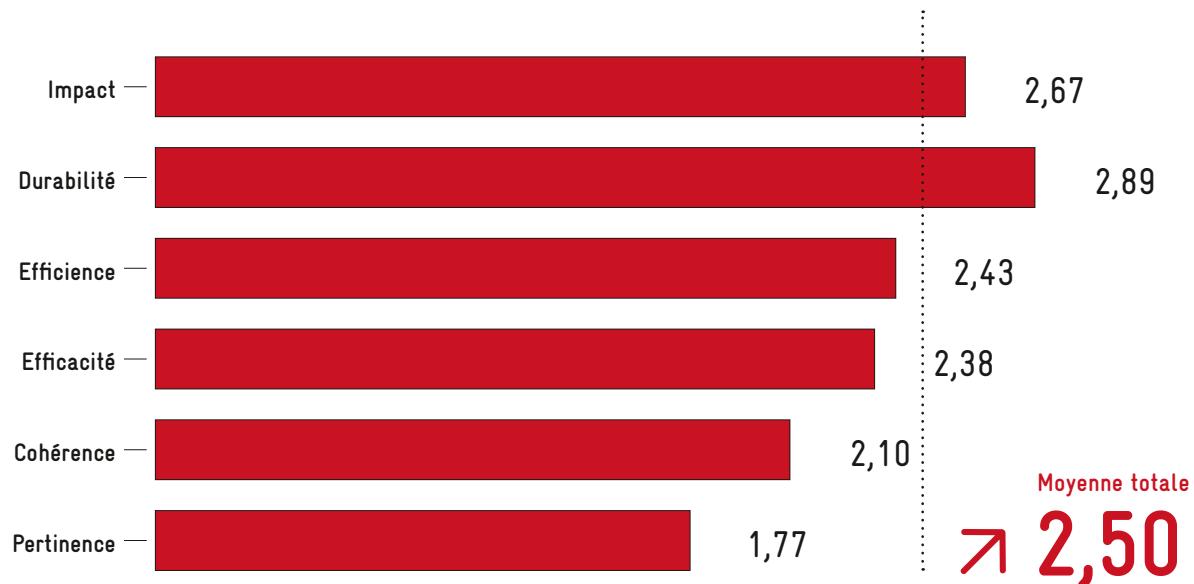
et de manière efficiente. Ils doivent en outre avoir un impact positif durable.

Pour les critères de la pertinence et de la cohérence, les projets mis en œuvre par la GIZ ont obtenu des résultats particulièrement bons : environ 83 % de tous les projets évalués ont été jugés « très performants » ou « performants » pour la pertinence (note moyenne pour la pertinence : 1,77). Cela confirme que les projets sont adaptés aux besoins, aux stratégies et aux priorités des organisations partenaires ou de leurs bénéficiaires. De plus, la majorité des projets ont été considérés comme très cohérents, et donc compatibles avec d'autres interventions (note moyenne pour la cohérence : 2,1).

Pour les deux critères de l'impact (2,67) et de la durabilité (2,89), les projets ont moins bien réussi. La GIZ peut donc ici s'améliorer encore. Toutefois, il est possible que cette évaluation comparativement plus faible soit également due au fait que l'impact transformateur d'un projet sur le long terme n'a pas encore pu se déployer pleinement au

moment de l'évaluation. En moyenne, c'est la durabilité des projets qui a obtenu les moins bonnes notes – dans de nombreux cas, les évaluateur·rice·s ne peuvent, au moment de l'évaluation, que formuler des prévisions, c'est-à-dire déterminer s'il est plausible que les effets des projets sont ou seront durables.

#### Moyenne de toutes les notes obtenues par les projets selon les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE



La note globale dans l'ensemble plus faible pour la période de référence par rapport à la période précédente se retrouve aussi lorsqu'on considère les différents critères de l'OCDE.

# Évaluation selon les caractéristiques des projets

Les projets bilatéraux représentent la majorité pendant la période de référence – et ils diffèrent dans leur évaluation des autres types de projets.

La GIZ distingue pour l'essentiel les types de projets suivants :

Les **projets bilatéraux** travaillent avec des organisations partenaires choisies dans les pays partenaires de la GIZ.

Les **projets régionaux** concentrent leur action sur une région donnée.

Les **projets mondiaux** opèrent au niveau mondial sur une même thématique dans différents pays partenaires ou sur le mode transnational.

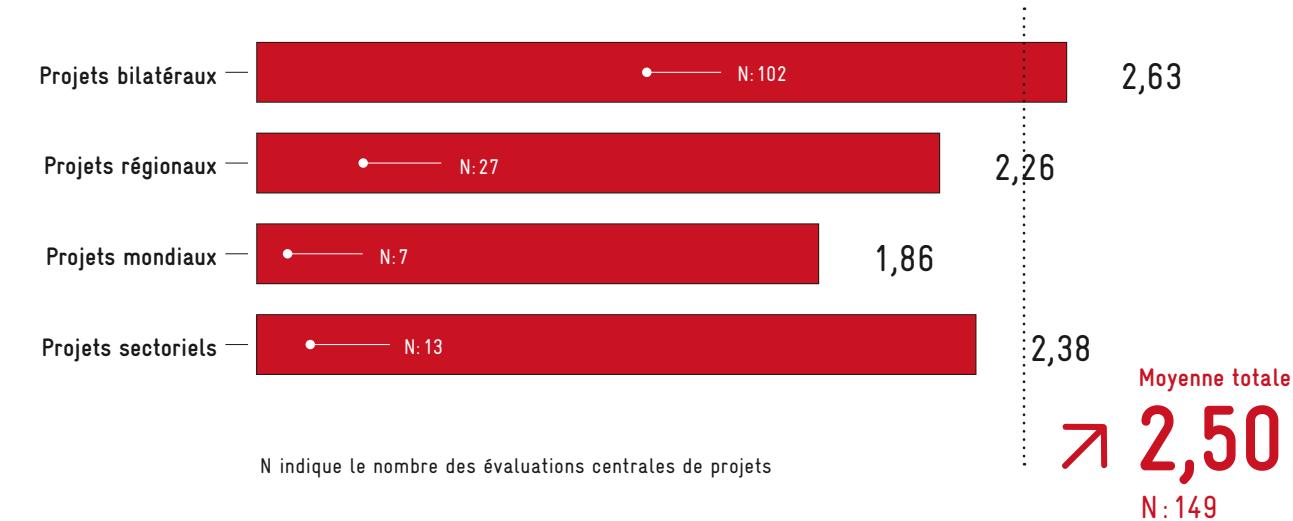
Les **projets sectoriels** conseillent le BMZ sur un thème donné en Allemagne.

Le type de projet est une caractéristique essentielle des projets évalués. Il détermine la conception et la mise en œuvre de l'ensemble d'un projet. Dans la période de référence actuelle, les projets bilatéraux ont représenté une nette majorité (102).

Il est frappant de constater que la note obtenue par les projets bilatéraux – comme déjà dans la période précédente – est, avec une moyenne de 2,63, plus faible que celle des autres types de projets. Ce sont les sept projets mondiaux évalués qui ont été considérés comme les plus performants (1,86). Les 13 projets sectoriels et les 27 projets régionaux ont eux aussi en moyenne reçu une meilleure note (respectivement 2,38 et 2,26).

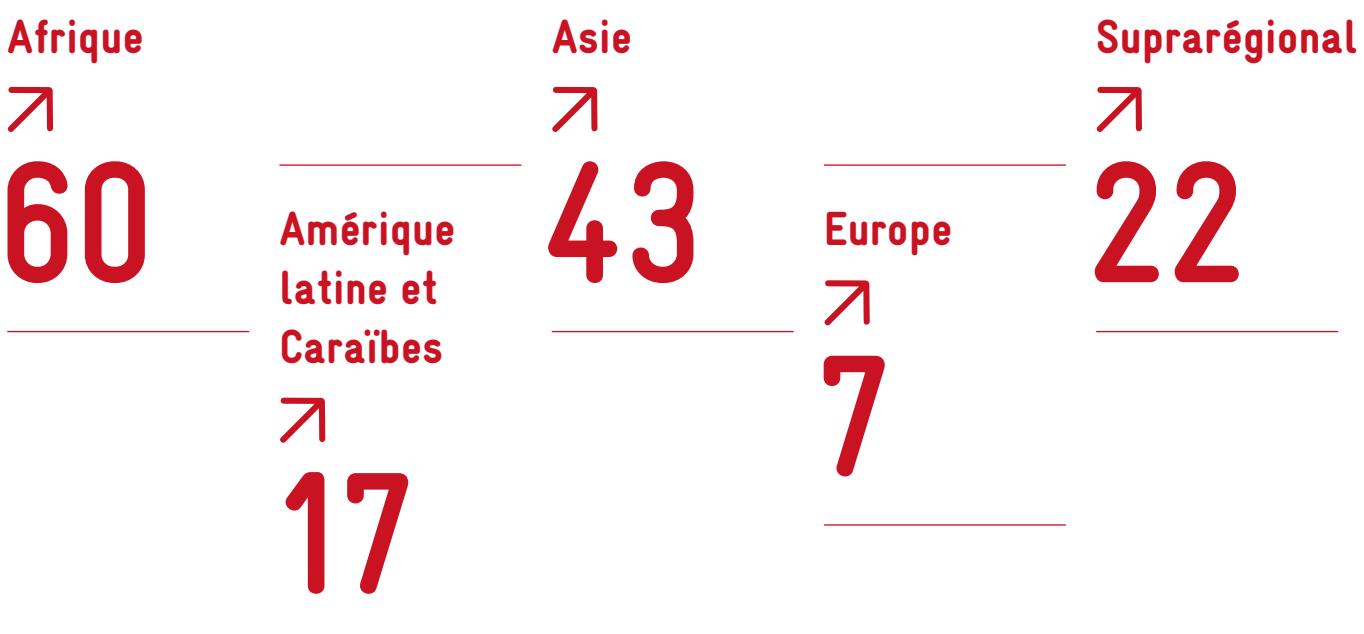
Un facteur susceptible d'affecter la mise en œuvre des projets bilatéraux est la situation sécuritaire dans certains pays, en raison de laquelle certaines activités ne peuvent être menées comme prévu. Dans les projets mondiaux, les projets sectoriels et les projets régionaux, la collaboration avec les acteur·rice·s concerné·e·s est soulignée comme étant un facteur de succès, il est moins fait état de facteurs contextuels préjudiciables. La compétence technique et l'engagement de l'équipe du projet sont souvent indiqués comme un déterminant important de bonnes évaluations.

## Répartition des notes par types de projets



# Répartition des notes selon la région

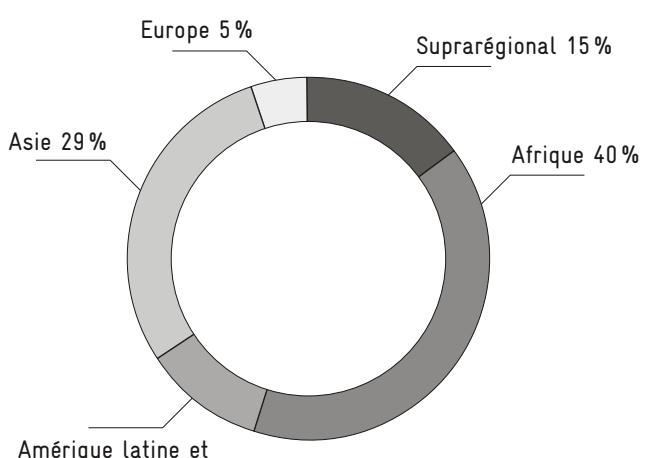
Les projets suprarégionaux de même que ceux réalisés en Europe et en Amérique latine ont en moyenne obtenu de meilleures notes que les projets menés en Afrique et en Asie.



La plupart des ECP de la période de référence portaient sur des projets menés en Afrique (60). Avec une note moyenne de 2,62, leur évaluation est un peu plus faible que la moyenne générale de tous les continents (2,50). La même remarque vaut pour l'Asie, avec ses 43 évaluations et une note moyenne de 2,65. L'Amérique latine et les Caraïbes sont représentées par 17 ECP, dont la note moyenne est un peu meilleure (2,29) que la moyenne générale. Par comparaison avec d'autres régions, il a fallu plus longtemps pour mettre en place des systèmes de coopération avec les partenaires sur place, mais dès qu'ils ont été établis, ils se sont avérés plus solides.

Les sept projets évalués de la région Europe se démarquent positivement des autres régions avec une note globale moyenne de 2,0. Et les 22 ECP qui évaluaient des projets suprarégionaux ont en moyenne obtenu une meilleure note (2,23).

## Répartition des ECP selon les régions



La majorité des projets évalués ont été menés en Afrique.

# Autres paramètres

Les résultats permettent également de tirer des conclusions sur l'influence que d'autres facteurs comme la durée, le volume ou les grands axes thématiques d'un projet ont sur son évaluation.

## Répartition des notes selon la durée du projet

La durée des projets évalués diffère parfois considérablement, allant d'un peu plus de deux ans à cinq ans. Les données montrent que la durée n'a pas d'incidence essentielle sur l'évaluation globale des projets. On observe en revanche une tendance légèrement positive en ce qui concerne la durabilité des projets : les projets de plus longue durée tendaient à obtenir pour la durabilité une meilleure note que les projets plus courts.

## Répartition des notes selon le volume du projet

Les enveloppes budgétaires des 149 projets évalués allaient de 3 millions à 107 millions d'euros. Dans l'ensemble, des fonds d'un montant de 2,2 milliards d'euros ont été soumis à une ECP. L'analyse a examiné dans quelle mesure l'enveloppe budgétaire d'un projet avait une influence sur son évaluation. Les données ne révèlent aucune corrélation claire entre l'enveloppe budgétaire et le taux de réussite.

## Répartition des notes selon le grand axe thématique

Une bonne partie des projets évalués se consacrait au thème clé du BMZ « Paix et cohésion sociale » (46 ECP). Avec une note moyenne de 2,48, ces projets se situent légèrement en dessous de la moyenne. 33 autres ECP concernaient des projets portant sur le thème clé « Développement économique durable,

formation et emploi ». Là aussi, la note (2,55) ne diffère que légèrement de celle de l'ensemble de l'échantillon. Les grands axes abordés dans ce thème clé relèvent des domaines de la formation professionnelle de même que du secteur privé et du développement de systèmes financiers.

Un résultat un peu meilleur que l'évaluation globale est obtenu, avec une note de 2,20, par les projets évalués consacrés au thème clé « Santé, protection sociale et dynamique de la population ». Par contre, les résultats des ECP relevant du thème clé « Préservation de nos bases d'existence naturelles » sont, avec une note moyenne de 2,76, plus faibles.

Le thème clé « Responsabilité pour notre planète – Climat et énergie » a donné lieu à 22 évaluations avec une moyenne arithmétique de 2,50 dans l'évaluation globale. Cette évaluation a également inclus des projets climatiques, ce qui fait qu'elle diffère de celle de l'évaluation globale Énergie, thématiquement plus restreinte.

NOTE GLOBALE

2,20



Les projets évalués consacrés au thème clé « Santé, protection sociale et dynamique de la population » ont obtenu les meilleurs résultats.

## Le facteur fragilité

S'il n'existe pas de définition uniforme de ce qu'est un État fragile, il existe cependant des indicateurs permettant de mesurer la fragilité. Les États dont le gouvernement n'a pas la volonté ou les moyens de faire régner l'État de droit et la sécurité ou de pourvoir aux besoins fondamentaux de la population (garantie de la survie, élimination de la grande pauvreté) sont considérés comme fragiles. Ils se caractérisent également par des facteurs d'ordre sécuritaire : situation politique instable, conflits ou guerres, le plus souvent associés à des violations des droits humains ou à de la violence.

L'analyse a utilisé l'indice des États fragiles (*Fragile States Index*, FSI), qui indique le degré de stabilité des États à partir de 12 critères politiques, économiques et sociaux. Ces critères sont, par exemple, la corruption, les conflits ethniques, les inégalités de développement économique ou la capacité de performance du service public.

Deux tiers des projets (99 ECP) inclus dans l'évaluation se sont déroulés dans des États en situation de fragilité. Cela est dû notamment au fait qu'aujourd'hui, près d'un quart de la population mondiale vit dans des États fragiles présentant des risques élevés en termes de sécurité et de développement. Deux évaluations seulement ont eu lieu dans des pays classés comme « stables » au FSI. 48 évaluations n'ont pas pu être catégorisées. Il s'agit de projets sectoriels et mondiaux sans rattachement à un pays spécifique, de même que de projets régionaux menés dans plusieurs pays relevant de différentes catégories.

### Les critères d'exclusion jouent souvent dans les contextes fragiles

Par rapport à la période de référence précédente, on observe une légère augmentation des évaluations dans des contextes particulièrement fragiles, de 15,9 % à désormais 17,5 %. Les données montrent qu'un niveau élevé de fragilité correspond en

moyenne à des évaluations globales plus faibles. La moyenne arithmétique de l'évaluation globale de projets travaillant dans des États particulièrement fragiles est de 3,15 (2,55 dans le dernier rapport d'évaluation), et donc nettement plus faible que l'évaluation globale moyenne de 2,50 (2,26 dans le dernier rapport d'évaluation).

L'une des raisons expliquant la note globale plus faible des projets menés dans des contextes particulièrement fragiles est que les critères d'exclusion jouent souvent pour ces projets, l'évaluation globale étant alors dévaluée parce qu'ils ne sont pas jugés performants pour les critères de l'efficacité, de l'impact ou de la durabilité. Très souvent, c'est la faible note attribuée pour la durabilité qui a été déterminante. Il est plus difficile pour ces projets de parvenir à un bon bilan de durabilité parce qu'il existe dans des contextes éminemment fragiles de nombreux facteurs externes échappant à toute emprise et difficilement prévisibles.

Ces projets obtiennent également des notes plus faibles pour l'évaluation globale que pour les autres critères du CAD de l'OCDE. En plus de la durabilité, on constate cette différence notamment pour l'évaluation de l'efficience. C'est ainsi que l'ensemble de l'échantillon est mieux noté pour l'efficience, avec une note moyenne de 2,46, que le groupe des ECP dans des contextes particulièrement fragiles, avec seulement 3,27. Un rôle est joué ici par des facteurs sécuritaires avec les dépenses correspondantes qu'ils occasionnent pour les projets.

Les projets menés dans des contextes éminemment fragiles requièrent davantage de ressources pour obtenir l'impact souhaité.

# Enseignements pour travailler en réseau

L'énergie est l'un des nombreux thèmes auxquels la GIZ se consacre. Les pages suivantes fournissent un aperçu d'autres aspects essentiels de notre travail qui ont récemment fait l'objet d'évaluations.



**La coopération avec le monde scientifique a le potentiel de renforcer, en la complétant, la compétence clé de la GIZ.**

## Coopération de la GIZ avec le monde scientifique

D'organisation réalisatrice de projets, la GIZ aspire à devenir d'ici 2028 prestataire de solutions intégrées. Elle mise à cet effet notamment sur des partenariats systématiques. La coopération avec le monde scientifique a le potentiel de renforcer, en la complétant, la compétence clé de la GIZ.

La GIZ est tributaire d'une étroite coopération avec le monde scientifique pour pouvoir prodiguer son expertise, contribuer à l'innovation et vérifier les résultats de façon indépendante. Dans les pays partenaires, le monde scientifique ouvre des voies d'accès et est un acteur essentiel du développement.

Une évaluation stratégique de l'entreprise a déterminé l'état des lieux de la coopération et du besoin de réorientation stratégique. La coopération avec le monde scientifique est à la GIZ une activité inscrite au quotidien et riche en facettes. La GIZ coopère avec des scientifiques des pays du Nord tout aussi bien que du Sud global, la plupart du temps avec plusieurs acteurs du monde scientifique à la fois, et dans tous les secteurs. Les scientifiques jouent un rôle décisif pour l'exploitation de thématiques nouvelles comme la transition énergétique juste et la prévention des pandémies. Lorsqu'il s'agit du thème sensible de l'abandon des sources d'énergie fossiles, toute activité de conseil qui ne miserait pas sur des données scientifiques factuelles est impossible. La GIZ pourrait cependant renforcer l'intérêt qu'elle suscite dans le monde scientifique en tant que partenaire de coopération s'il était possible de réduire la charge administrative qu'entraîne la coopération.

Coopération de la GIZ avec le monde scientifique

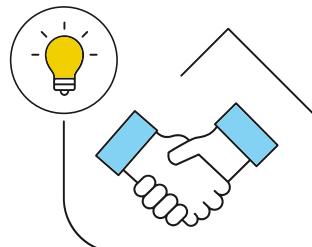
## Collaboration entre la GIZ et la KfW : la coopération génère des résultats

Telle est la conclusion à laquelle parvient un rapport commun d'évaluation de la GIZ et de la KfW. La GIZ est compétente au sein de la coopération internationale allemande pour la coopération technique, la KfW pour la coopération financière. L'évaluation constate que la coopération de ces deux entités renforce l'impact des projets. Une collaboration n'est possible et indiquée qu'en présence de potentiels de synergie ou d'autres points d'intersection entre les projets.

L'évaluation commune montre aussi comment la coopération agit : la KfW et la GIZ s'aident mutuellement à atteindre les objectifs assignés à un projet et à réduire les risques politiques qui existent. Chacune des deux organisations fait à cet effet l'apport de ses atouts et de ses connaissances spécifiques. Mais en même temps, la coopération prend du temps, d'où une attitude critique de la part de certain-e-s collaborateur-rice-s.

D'importants facteurs de succès de la collaboration sont une bonne connaissance du mode de fonctionnement de l'organisation partenaire, l'inclination à coopérer de la part des cadres de direction, et bien entendu aussi les rapports humains entre les personnes concernées. Il existe des potentiels d'amélioration de la collaboration : il serait essentiel d'explorer de manière systématique les potentiels de synergie dans les projets, de réaliser des analyses contextuelles communes et d'améliorer l'échange mutuel d'informations.

Évaluation commune de la collaboration entre la CF et la CT



## Fourniture de prestations en situation de pandémie

La GIZ a analysé ses expériences de la gestion de la pandémie de Covid 19 pour se préparer à faire face à des crises futures analogues et pour renforcer sa résilience organisationnelle.

L'évaluation stratégique de l'entreprise a révélé surtout une ample satisfaction au sein du personnel : 84 % des personnes interrogées ont trouvé très bonne ou bonne la gestion de la crise de la part de l'entreprise. Néanmoins, il faut renforcer la capacité de passage en « mode crise » de toutes les unités de l'entreprise, préparer mieux encore les cadres de direction à de telles situations.



**L'évaluation montre que la GIZ satisfait à de nombreux impératifs d'une organisation résiliente.**

La GIZ est pour l'essentiel parvenue à soutenir les organisations partenaires avec flexibilité et en fonction de leurs besoins. Elle le doit essentiellement à la grande flexibilité et à l'extraordinaire engagement de ses collaborateur-rice-s. Les organisations partenaires ont bénéficié pendant les premiers mois de la pandémie d'un soutien intensif pour améliorer leurs compétences et leur infrastructure informatiques. Ce n'est qu'ainsi qu'il a été possible de maintenir la fourniture des prestations – souvent transférée vers l'espace virtuel. Cela était d'autant plus important que les projets ont vu leur pertinence augmenter encore du fait des défis qu'entraînait la pandémie non seulement en matière de santé, mais aussi sur les plans économique, politique et social.

Évaluation commune de la résilience organisationnelle de la GIZ – Tirer les leçons de la pandémie de COVID 19

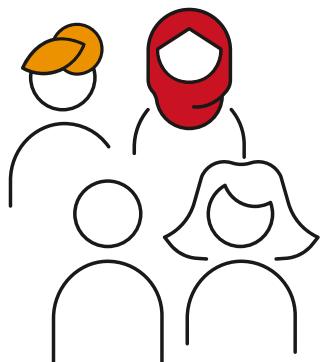
## Égalité entre les genres

L'égalité entre les genres et la réalisation des droits humains, y compris le principe « ne laisser personne de côté », de l'Agenda 2030 pour le développement durable constituent depuis des décennies des objectifs stratégiques essentiels et des thèmes transversaux de la coopération internationale allemande. Pour cette raison, les évaluations doivent toujours examiner aussi les thèmes de l'égalité des chances et de l'égalité entre les genres.

Le principal acquis pour le travail de la GIZ : la conception est décisive ! Lorsque des projets sont consacrés de façon explicite et vérifiable à l'égalité des chances entre les genres, ils produisent des résultats en stimulant la participation, la capacité d'action et l'inclusion économique. C'est ainsi que des projets ont contribué à la réduction de la violence domestique, à l'amélioration de la santé reproductive ou au renforcement de la participation politique et économique des femmes. Le recours à des femmes jouant un rôle de multiplicatrices représente une valeur ajoutée décisive. Il est toutefois difficile de faire disparaître les comportements discrimina-

toires ou les normes sociales, car cela demande du temps. De très nombreux projets ont un impact au niveau de l'accès aux ressources, mais seulement dans une faible mesure en ce qui concerne le contrôle de ces ressources par les femmes. Dans près de la moitié des cas, les évaluations confirment que les projets ont apporté une contribution tangible à l'amélioration de l'égalité entre les genres.

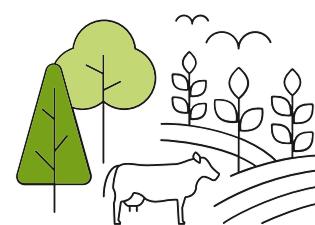
 Le genre dans les évaluations centrales de projets



## Agriculture et chaînes de valeur rurales

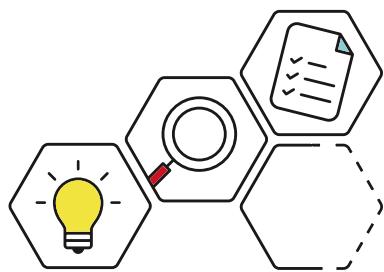
Dans toute une série de pays d'Afrique, d'Amérique latine et d'Asie, le BMZ soutient le passage à des méthodes de culture et de transformation durables et respectueuses du climat dans le cadre de son initiative spéciale « Transformation des systèmes agroalimentaires ». 22 évaluations de ces projets ont été analysées afin d'obtenir une vue d'ensemble de leurs résultats, de leurs points forts et de leurs faiblesses. Cette analyse conclut que parmi les principaux succès des interventions dans le domaine des chaînes de valeur agricoles figurent l'augmentation de la production et l'acquisition par les agriculteur·rice·s de la capacité à concevoir des stratégies efficaces de gestion des risques. Les projets ont considérablement amélioré les conditions de vie et contribué à une amélioration de la situation en matière d'alimentation, d'habillement et de logement de même que d'hygiène et de stabilité financière. Les projets comprenant une composante alimentaire ont accusé des résultats positifs, et les formations ont profité à un grand nombre de participant·e·s. Certains projets sont parvenus à atteindre des décideur·euse·s politiques, tandis que d'autres ont amélioré surtout l'indépendance économique des femmes grâce à la création de petites entreprises.

 Agriculture et chaînes de valeur agricoles



**64 %**

**des projets ont prouvé que  
le choix de partenaires  
disposant d'un réseau solide  
était un facteur de réussite.**



## Résultats non intentionnels

Les projets de coopération internationale peuvent aussi aboutir à des résultats non intentionnels positifs ou négatifs. Il est essentiel de les identifier tôt afin de prévenir tout préjudice, de ne pas mettre en danger les groupes cibles, d'éviter les risques et de mettre à profit les potentiels de résultats positifs supplémentaires.

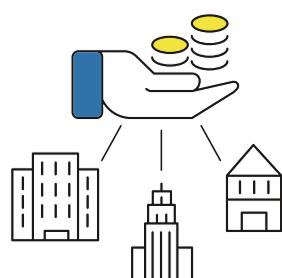
Une analyse de plus de 250 évaluations a examiné comment la GIZ gère ces situations. Avec un accompagnement scientifique, cette analyse a regroupé en catégories et décrit des résultats non intentionnels occasionnés dans différents domaines tels que le climat, l'économie, la paix, les droits humains, le genre ou le numérique. Le catalogue ainsi dressé doit permettre à l'avenir de traiter de façon plus systématique les résultats non intentionnels – pendant la durée du projet, au niveau du suivi, puis dans l'évaluation.

📘🌐 Résultats non intentionnels des interventions des projets

## Valeur ajoutée et défis des projets cofinancés

Le cofinancement de projets de la coopération internationale est un instrument important de maximisation de l'impact des ressources mises en œuvre. En effet, l'utilisation commune et la maximisation des ressources permettent aux organisations donatrices de renforcer l'efficacité de leur engagement dans un pays ou un domaine d'intervention donnés. Il n'en reste pas moins que la mise en œuvre de projets cofinancés entraîne souvent des difficultés, par exemple lorsque les mécanismes budgétaires ou comptables des organisations donatrices concernées ne peuvent guère être harmonisés et qu'il en résulte des coûts de transaction. Une analyse d'une quarantaine de projets évalués est toutefois parvenue au constat suivant : les avantages des cofinancements dépassent de loin les difficultés.

📘🌐 Valeur ajoutée, difficultés et facteurs de réussite des projets cofinancés



**Conclusion : les coûts de transaction des cofinancements sont considérés comme un obstacle mineur par rapport aux avantages qu'ils procurent.**

Le succès des projets de  
**< 3 millions**  
d'euros a été évalué sur  
la base des rapports de  
projet

## Efficacité des projets de moins de trois millions d'euros

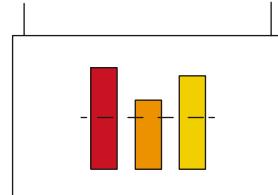
Les projets mandatés par le BMZ avec une enveloppe budgétaire de moins de trois millions d'euros ne sont pas pris en compte par le système des ECP. L'examen de ces projets de moindre ampleur a inclus 87 rapports de clôture de projet et 236 rapports d'avancement de projet. Le résultat : les projets dont l'enveloppe budgétaire est inférieure à trois millions d'euros sont en moyenne performants.

Projects with BMZ commissioning value below 3 Million Euros

## Rentabilité économique des projets – constats des analyses d'efficience

Dans la coopération internationale allemande, l'efficience ne revient pas qu'à réduire les coûts, mais aussi à maximiser l'influence des interventions sur la vie des groupes cibles. Les notes attribuées à l'efficience dans les projets menés par la GIZ ont été examinées de près à partir de 80 évaluations. Le premier constat important : l'évaluation globale d'un projet est d'autant plus positive qu'il obtient de bonnes notes en ce qui concerne son efficience. Les projets efficents se distinguent particulièrement par un lien étroit et des consultations régulières entre Gestion financière, suivi et direction du projet. En outre, l'efficience des projets peut être renforcée par des synergies avec d'autres projets de la GIZ et des organisations donatrices. Et enfin, la GIZ joue un rôle de pionnière : elle est en comparaison internationale la seule organisation à faire procéder dans toutes les évaluations de projets à une analyse systématique de l'efficience.

Constats des analyses d'efficience de la GIZ



L'évaluation globale d'un projet est d'autant plus positive qu'il obtient de bonnes notes en ce qui concerne son efficience.

# La GIZ est efficace !

Dans le cadre du processus de réforme BMZ 2030, les indicateurs standard ciblant les thèmes clés et les domaines d'action ont été introduits en 2022. L'agrégation des résultats permet de présenter les résultats de notre travail au-delà des différents projets. Les indicateurs sont relevés annuellement à l'échelle de l'ensemble des projets et des pays et permettent aux clients et commettants, aux organisations partenaires et au public de constater d'un seul regard les effets que notre travail produit. Nous présentons ci-dessous des exemples tirés de l'année 2023.



## 6,4 millions

de personnes ont reçu un soutien  
pour gérer le changement climatique.  
↗ ODD 13



Moins de gaz à effet de  
serre : les émissions ont  
été réduites de

## 5,3 millions

de tonnes de CO<sub>2</sub>  
(résultat direct).

↗ ODD 13

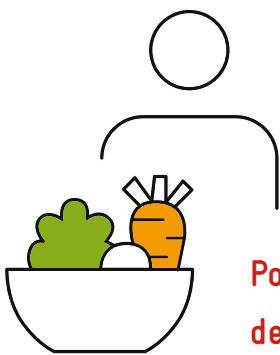


Environ

## 497 000 km<sup>2</sup>

de réserves naturelles sont désormais  
mieux protégés.

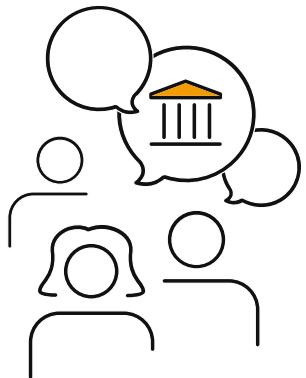
↗ ODD 15



**2,2 millions**

de personnes, la faim et la malnutrition ont été atténuées.

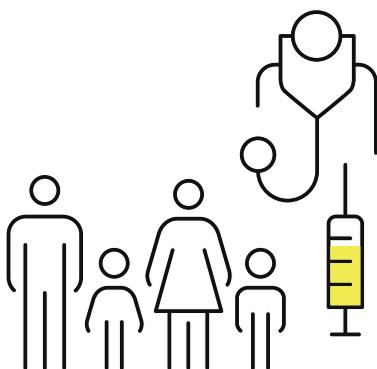
↗ ODD 2



**394 000**

personnes ont directement participé à des processus politiques.

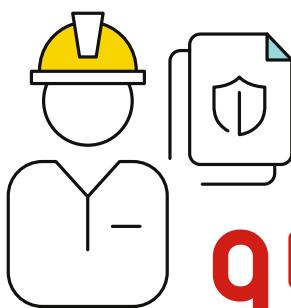
↗ ODD 16



**95 millions**

de personnes bénéficient de meilleurs services de santé.

↗ ODD 3



**950 000**

personnes travaillent désormais dans de meilleures conditions.

↗ ODD 8

Pour en savoir plus  
sur les résultats :

↗ GIZ-Wirkung – giz.de

# Mentions légales

## Publié par

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sièges de la société :

Bonn et Eschborn, Allemagne  
Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36  
53113 Bonn, Allemagne  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-17 66  
E evaluierung@giz.de  
I [www.giz.de/wissenwaswirkt](http://www.giz.de/wissenwaswirkt)

## Responsable

Martha Gutiérrez, directrice de l'unité d'état-major  
Évaluation

## Conception, rédaction et coordination

Dorothea Giesen-Thole et Claudia Kornahrens, unité d'état-major Évaluation

## Participation

Unité d'état-major Évaluation : Lena Ahrens, Dorothee Braun, Lucas Jacobs, Tim Loos, Clemens Weggen

Nous remercions les collègues de la division « Changement climatique, environnement, infrastructures » et de la section « Énergie, eau, transports » du département Projets sectoriels et mondiaux ainsi que les collègues du centre de compétences « Énergie et transports » au sein du Pôle d'expertise pour leur précieuse contribution et, en particulier, Steffen Behrle, Esther Dörendahl, André Eckermann, Mike Enskat, Caroline Form, Michael Franz, Alexander Haack, Hendrik Meller, Steffen Müller, Steffen Werner.

Nous remercions également les collègues des projets qui ont collaboré en tant que personnes ressources et lors des interviews.

## Texte/Relecture et correction

Fazit Communication GmbH

## Traduction

Service linguistique de la GIZ

## Conception/mise en page

3st kommunikation GmbH

La GIZ attache une grande importance à l'égalité de traitement linguistique. Nous utilisons simultanément différentes formes, notamment des désignations neutres et l'écriture inclusive, qui intègre le point médian, ainsi que les formes masculine et féminine présentées côte à côte.

## Crédits photos

Photo de la page de titre : iStock ; P. 2 : GIZ Staff, GIZ/IGEF-SO ; P. 3 : Yendoubé Lare, Ph.D., GIZ/Bee Media ; P. 4 : GIZ ; P. 6/7 : stock.adobe.com/Serhii ; P. 10 : GIZ/GBE site web du projet ; P. 11 : J. D. et C. Preyser/GIZ ; P. 13 : GIZ/Oussama Benbila ; P. 19 : GIZ/IGEF-SO ; P. 22-25 : Marina Weigl ; P. 26/27 : Shutterstock/Yurii Yarema ; P. 28 : GIZ Mexique ; P. 31 : Personnel de la GIZ ; P. 32 : Yendoubé Lare, Ph.D. ; P. 35 : GIZ ; P. 36 : Fondation Jaggorani Chakra ; P. 37 : GIZ/Rizwan Hasan ; P. 38 : GIZ/Bee Media ; P. 39 : GIZ ; P. 40/41 : Shutterstock/Natali Mis

Les photos utilisées pour le rapport nous ont été aimablement mises à disposition par les collègues des projets évalués ainsi que par la rédaction de GIZ-akzente.

## Matériel cartographique

Les représentations cartographiques ne servent qu'à des fins d'information et n'ont pas valeur de reconnaissance juridique de frontières ou de régions. La GIZ n'assume aucune garantie en ce qui concerne l'actualité, l'exactitude ou l'exhaustivité du matériel cartographique mis à disposition. Toute responsabilité concernant des dommages ayant été provoqués, de façon directe ou indirecte, par leur utilisation est exclue.

## Impression

D.O.G. Lokay GmbH & Co. KG  
Königsberger Str. 3  
64354 Reinheim

Imprimé sur du papier recyclé à 100 % certifié Cradle to Cradle Certified® Bronze ; FSC® Recycled, Écolabel européen.

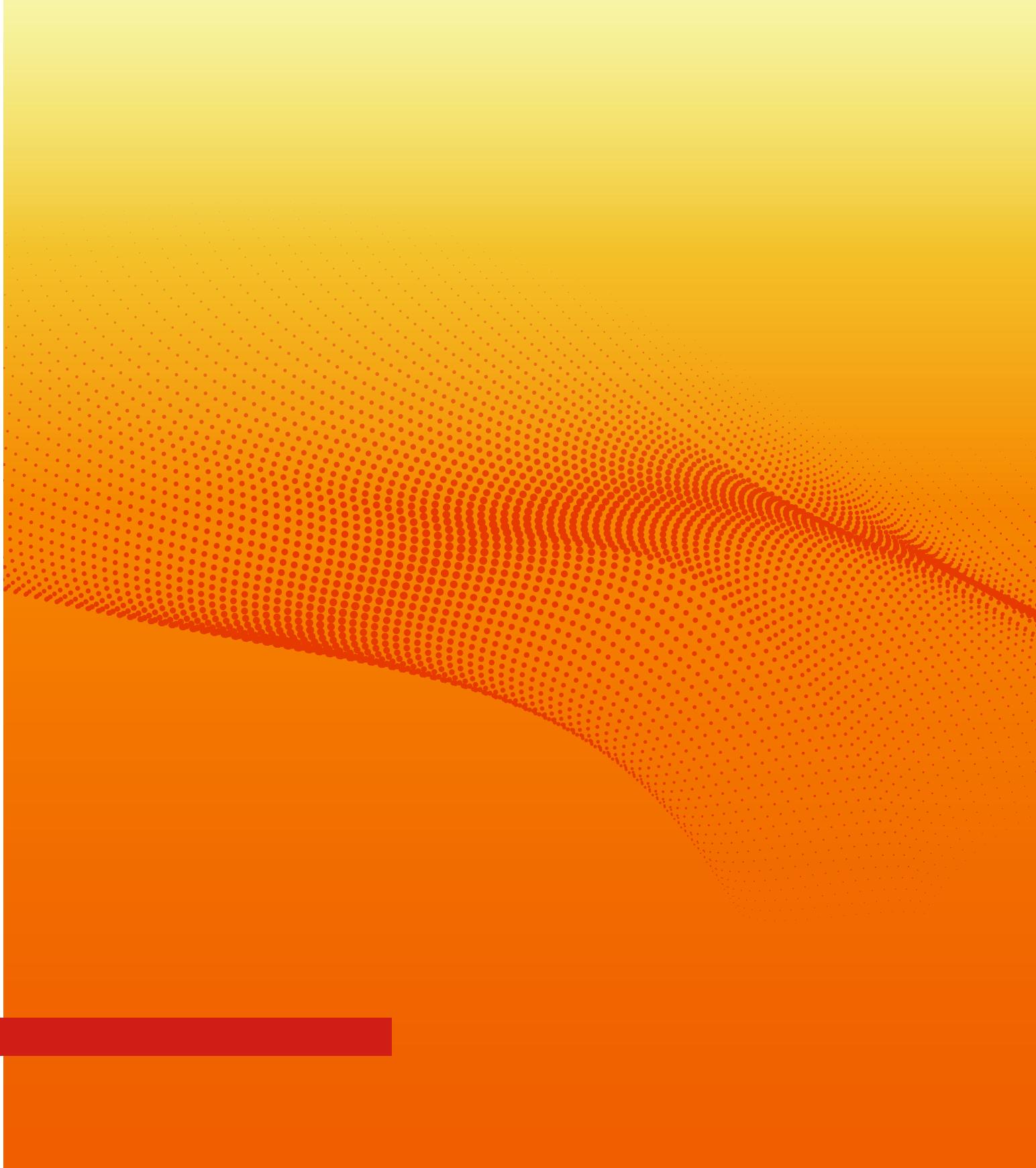
Bonn, janvier 2025

Ce document est disponible au téléchargement sous forme de PDF accessible sur le site Web de la GIZ :

[www.giz.de/wissenwaswirkt](http://www.giz.de/wissenwaswirkt)

Il est également disponible en anglais et en espagnol :

[www.giz.de/knowing-what-works](http://www.giz.de/knowing-what-works)



**Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH**

Sièges de la société :  
Bonn et Eschborn, Allemagne

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36	Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
53113 Bonn, Allemagne	65760 Eschborn, Allemagne
T +49 228 44 60-0	T +49 61 96 79-0
F +49 228 44 60-17 66	F +49 61 96 79-11 15

E [info@giz.de](mailto:info@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)