

# *exPost* **EXPost**

## Évaluation du deuxième objectif du Cadre d'intervention transversal Biodiversité 2013-2017

### Synthèse du rapport final

Auteurs : Marie BRUNAGEL (responsable de projet EY),  
Christina CASTELLA (directrice de mission EY), Frédéric MELKI (expert Biotope),  
Nicolas ROQUES (expert Biotope), Clémence ORSAT (consultante senior EY)  
et Suzanne COTILLON (consultante Biotope)



Direction Innovation, Recherche et Savoirs

Département Évaluation et Apprentissage (EVA)

Agence française de développement

5, rue Roland Barthes 75012 Paris < France

[www.afd.fr](http://www.afd.fr)

**L'évaluation a été réalisée par le partenariat EY France – Biotope, composé d'évaluateurs et d'experts :**

Marie BRUNAGEL (responsable de projet EY), Christina CASTELLA (directrice de mission EY), Frédéric MELKI (expert Biotope), Nicolas ROQUES (expert Biotope), Clémence ORSAT (consultante senior EY) et Suzanne COTILLON (consultante Biotope).

**Remerciements :** l'équipe EY remercie l'ensemble des parties prenantes rencontrées pour leur disponibilité et pour la qualité de leurs contributions qui ont facilité la conduite de la mission et l'élaboration de cette évaluation.

Des remerciements sont adressés en particulier aux membres du groupe de référence ainsi qu'aux participants à l'atelier de travail sur les recommandations organisé en février 2019 pour leurs contributions très utiles à l'amélioration des recommandations de l'évaluation.

**Réserves EY :** ce document a été établi sur la base des besoins et des informations que vous nous avez communiqués, par référence à votre contexte et en fonction de l'environnement juridique et économique actuel. Les conclusions, qui y sont énoncées, sont élaborées à partir de nos méthodes, processus, techniques et savoir-faire. De ce fait, elles sont, ainsi que le support, notre propriété. La décision de mettre en œuvre ou non ces conclusions, ainsi que les modalités de mise en œuvre relèvent de votre seule responsabilité. Ce document est réservé à l'usage de l'Agence française de développement (AFD), étant précisé qu'en tout état de cause EY n'assume aucune responsabilité vis-à-vis des tiers.

Cette évaluation ainsi que le rapport complet et ses annexes sont téléchargeables sur Internet à l'adresse : <https://www.afd.fr/ressources>

**Avertissement**

Les analyses et conclusions de ce document sont formulées sous la responsabilité de ses auteurs. Elles ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel de l'Agence française de développement ou des institutions partenaires.

Directeur de la publication : Rémy Rioux  
Directrice de la rédaction : Nathalie Le Denmat  
ISSN : 1962-9761  
Dépôt légal : 2<sup>e</sup> trimestre 2019

Photo de couverture : Retenue collinaire de Combani – Mayotte – © Isabelle Bonillo

Mise en page : Ferrari/Corporate – Tél. : 33 (1) 42 96 05 50 – J. Rouy/Coquelicot

# SOMMAIRE

<b>1. Préambule</b>	<b>3</b>
<b>2. Le deuxième objectif du CIT Biodiversité</b>	<b>5</b>
2.1. Présentation du CIT Biodiversité	5
2.2. Présentation synthétique des outils cités dans le deuxième objectif du CIT Biodiversité	6
<b>3. Principales conclusions de l'évaluation</b>	<b>8</b>
3.1. Pertinence	8
3.2. Mise en œuvre	10
3.3. Évaluabilité des interventions	11
3.4. Efficacité du discours stratégique	13
3.5. Impacts	15
<b>4. Recommandations</b>	<b>18</b>
4.1. Recommandation n° 1 : garantir le portage managérial de l'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des opérations du groupe AFD	19
4.2. Recommandation n° 2 : préciser et affirmer l'ambition d'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des interventions du groupe AFD, et sa déclinaison dans les stratégies sectorielles et géographiques	20
4.3. Recommandation n° 3 : engager et mobiliser les maîtrises d'ouvrage et les clients sur l'intégration de la biodiversité	21
4.4. Recommandation n° 4 : renforcer les instruments et outils à disposition pour assurer la mise en œuvre opérationnelle des ambitions d'intégration de la biodiversité au sein du groupe AFD	22
4.5. Recommandation n° 5 : améliorer la redevabilité du groupe AFD sur l'intégration de la biodiversité dans ses opérations (y compris le suivi des impacts et la méthodologie de comptabilisation)	23
<b>Liste des sigles et abréviations</b>	<b>25</b>



## 1. Préambule

L'Agence française de développement (AFD) a confié au cabinet EY, en partenariat avec le cabinet Biotope, **l'évaluation du deuxième objectif du Cadre d'intervention transversal (CIT) Biodiversité**. Documents de référence décrivant la manière dont le groupe AFD décline ses interventions dans un domaine précis, les cadres d'intervention sectoriels (CIS) ou transversaux (CIT) visent à permettre à l'Agence de communiquer sur une thématique ou un secteur donné et de se positionner sur un sujet phare de l'aide publique au développement (APD).

Lancée dans une double logique de redevabilité et d'apprentissage, **l'étude a visé à** :

- élaborer une **analyse évaluative et des conclusions** permettant d'apprécier la pertinence, la mise en œuvre, l'efficacité et l'impact du deuxième objectif du CIT Biodiversité, incluant également une analyse de son cadre de redevabilité ;

- établir des **recommandations** en lien avec les conclusions générales formulées et tirer les enseignements de la mise en œuvre du CIT en vue de l'élaboration des futurs documents stratégiques de l'AFD : un nouveau Plan d'orientation stratégique (POS), intitulé « *Pour un monde en commun* » et couvrant la période 2018-2022, a été publié par l'AFD en août 2018, lequel devrait s'accompagner de stratégies par « transitions » sectorielles en cours de définition à la date de l'évaluation.

L'évaluation s'inscrit dans un cadre méthodologique commun d'évaluation des CIS et des CIT, décrit dans une « *Note de cadrage méthodologique* » spécifique. Conformément à cette méthodologie, l'évaluation considère le CIT Biodiversité selon deux dimensions principales, à savoir :

- le **discours et son processus d'élaboration** : pertinence du positionnement stratégique de l'AFD en matière de biodiversité, efficacité de son processus d'élaboration et d'évolution possible de ce positionnement, la façon dont cette stratégie thématique est promue en interne, et son impact sur la visibilité de l'action et de la stratégie de l'AFD sur ladite thématique ;

- la **gestion et l'évolution du portefeuille d'interventions** et le suivi de leurs effets : adéquation de ces interventions avec la stratégie promue par le CIT, difficultés opérationnelles rencontrées, efficacité générale du processus d'identification, d'accompagnement et de suivi de ces interventions, efficacité des interventions en elles-mêmes.

Cette évaluation a suivi une **démarche structurée autour de trois étapes** déployées entre avril 2018 et février 2019 incluant : (i) une phase de lancement et de cadrage, (ii) une phase de collecte des données – notamment avec des enquêtes auprès des chefs de projet, des agents et des partenaires et contreparties du groupe AFD, des études de cas et des entretiens complémentaires –, et (iii) une phase d'analyse, de jugement et de construction des recommandations. La filiale secteur privé de l'AFD, Proparco, a de plus été intégrée à l'ensemble de la collecte des données.

Synopsis des travaux de collecte réalisés



REVUE DOCUMENTAIRE	ENQUÊTES EN LIGNE	ENTRETIENS	ÉTUDES DE CAS
Approfondie	<p><b>3</b> enquêtes en ligne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 87 réponses de chefs de projet</li> <li>▶ 85 réponses d'agents</li> <li>▶ 76 réponses de contreparties et de partenaires</li> </ul>	<b>13</b> personnes interrogées	<b>15</b> études de cas

## 2. Le deuxième objectif du CIT Biodiversité

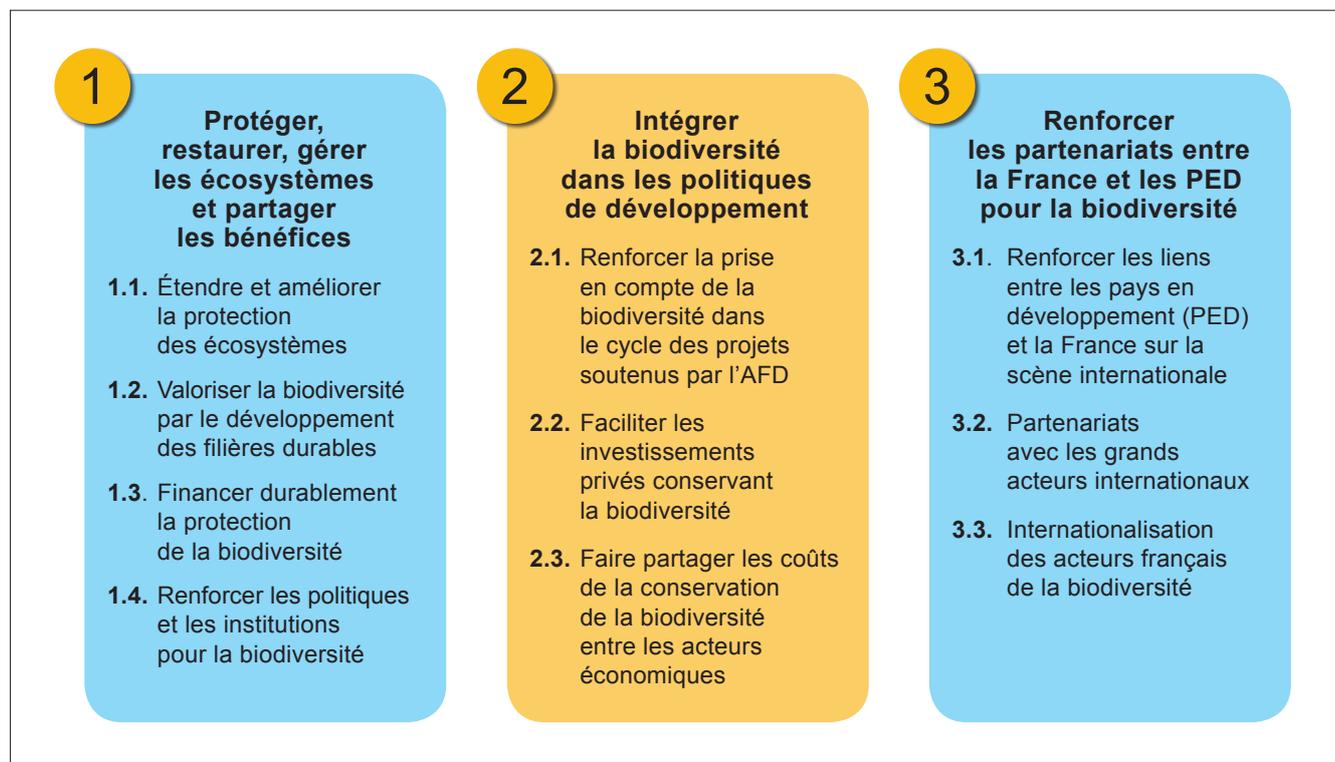
### 2.1. Présentation du CIT Biodiversité

Le CIT Biodiversité a été élaboré en 2013 en suivant une démarche partenariale associant les agents de l'AFD et diverses parties prenantes externes concernées par la thématique. Il vise, dans le cadre des mandats géographiques de l'AFD, à faire de la conservation et de la mise en valeur durable des écosystèmes un moteur d'une croissance inclusive dans les pays d'intervention de l'AFD, afin de répondre aux conditions de développement durable<sup>1</sup>.

Ce faisant, l'AFD entend contribuer à l'engagement de la France pour stopper l'érosion de la biodiversité mondiale, tout en poursuivant ses objectifs d'amélioration du niveau et de la qualité de vie des populations, et de lutte contre les inégalités économiques et sociales.

Trois objectifs, accompagnés de sous-objectifs ont été définis, tels que présentés dans le schéma 1.

Schéma 1. Objectifs et sous-objectifs du CIT Biodiversité



Source : EY France et Biotope à partir du CIT Biodiversité.

<sup>1</sup> Cf. CIT Biodiversité 2013-2016, p.38.

Parmi ces trois objectifs, figure celui **d'intégrer la protection de la biodiversité dans toutes les politiques sectorielles** (objectif 2). Décliné lui-même en trois sous-objectifs, cet objectif propose des outils de mise en œuvre afin d'éviter les options les plus destructrices, visant à minimiser les impacts pour la biosphère et compenser systématiquement les dommages inévitables (au travers notamment d'actions de restauration des écosystèmes dégradés).

Le CIT Biodiversité prévoit de porter à 160 M€ les engagements annuels en faveur de la biodiversité de l'AFD. Il prévoit de plus que l'objectif 2 contribue à hauteur de 21 % à ces engagements, soit un montant annuel de 34 M€. Ces engagements sont calculés sur la base d'une méthode de comptabilisation élaborée par l'AFD et reposant sur un croisement entre le renseignement d'un indicateur pour chacun des projets financés par l'AFD et le secteur d'activité concerné<sup>2</sup>.

## 2.2. Présentation synthétique des outils cités dans le deuxième objectif du CIT Biodiversité

Le deuxième objectif du CIT Biodiversité liste différents outils pour permettre la prise en compte de la biodiversité dans l'ensemble des projets soutenus par l'AFD, dans toutes les dimensions sectorielles.

### Intégration des enjeux de la biodiversité dans les documents stratégiques de l'AFD

Le CIT Biodiversité prévoit l'intégration de la dimension écosystème et biodiversité dans les documents stratégiques de l'AFD, à savoir : les CIS et les cadres d'intervention régionaux et pays (CIR et CIP) au fur et à mesure de leur actualisation.

### Liste d'exclusion

Depuis 2009, l'AFD dispose d'une liste d'exclusion ciblant les catégories de projets ou d'activités que le groupe se refuse à financer. La liste d'exclusion est idéalement utilisée au tout début de l'instruction. L'expertise sur la liste d'exclusion est partagée entre les services d'appuis environnementaux de l'AFD et de Proparco (respectivement la Division Appui environnemental et social, Développement

durable – AES et la Division Environnement social, Gouvernance – ESG] pour l'analyse technique et DCO, le département de la Conformité de l'AFD, pour prononcer ou non la conformité à la liste d'exclusion.

### Instruments financiers

En complément des instruments financiers habituels de l'AFD (prêts et subventions), plusieurs dispositifs sont cités dans le CIT Biodiversité pour permettre la mise en place des sous-objectifs 2.2 et 2.3.

Les prêts et subventions finançant les actions de l'AFD :

- les lignes de crédit pour la mise à niveau aux normes environnementales d'entreprises et/ou pour le financement de leurs projets de mise en valeur de la biodiversité (écotourisme, écofiliales...) ;
- le financement d'assistance technique (AT) et de capital-risque à des fonds d'investissement écoresponsables ;
- les instruments permettant le partage du coût de la conservation de la biodiversité *via* notamment le soutien aux dispositifs de paiement pour les services environnementaux.

<sup>2</sup> Des précisions sont apportées en section 3.3.

### **Analyse ex ante environnementale et sociale**

---

L'analyse *ex ante* ou analyse des risques environnementaux et sociaux préalable à chaque projet est sous la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage et, le plus souvent, externalisée à des bureaux d'étude spécialisés. Cette analyse, qui conduit à définir les enjeux et à identifier les potentiels risques environnementaux et sociaux induits par le projet, intègre une évaluation des risques pour la biodiversité. Elle conduit au classement du projet en catégorie A, B+, B ou C. La division AES à l'AFD et la division ESG chez Proparco peuvent accompagner la mise en œuvre du processus d'évaluation environnementale et sociale (E&S) : aide à la rédaction des termes de référence (TdR), revue des documents E&S produits.

La mise en œuvre de la séquence ERC (éviter, réduire, compenser) est intégrée dans cette analyse des risques E&S. Cela passe par la définition de diligences environnementales qui doivent être respectées lors de la mise en œuvre du projet, voire durant la phase de conception (mesures d'évitement notamment).

### **Analyse et avis développement durable**

---

Le dispositif analyse et avis développement durable a été mis en place de façon pilote en mars 2013. À noter que cet outil n'est pas utilisé par Proparco. Il s'inscrit dans les orientations de l'AFD visant à faire du développement durable (DD) la référence commune de l'ensemble de ses activités opérationnelles. Il a un triple objectif, à savoir :

- améliorer l'intégration du développement durable dans les opérations et donc la qualité du portefeuille de projets de l'AFD ;
- éclairer les instances de décision sur la contribution des projets au développement durable ;
- servir de support pour les évaluations *ex post*.

### **Mise en œuvre de la séquence ERC (éviter, réduire, compenser)**

---

À la suite du classement du projet et de la définition des mesures ERC, la maîtrise d'ouvrage doit mettre en œuvre la séquence « Éviter, réduire, compenser » conformément aux engagements pris. La division AES (AFD) et la division ESG (Proparco) doivent s'assurer du respect des mesures et de la réalisation du projet conformément aux plans d'action définis.

## 3. Principales conclusions de l'évaluation

### 3.1. Pertinence

#### 3.1.1. Un processus d'élaboration partenariale du CIT Biodiversité qui a garanti la pertinence du deuxième objectif pour répondre aux enjeux biodiversité

Du point de vue du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE), du ministère de la Transition écologique et solidaire (MTES) et de la direction générale du Trésor (DGT), le CIT Biodiversité et, en particulier, son deuxième objectif constituent un discours pertinent au regard des objectifs internationaux et des orientations des tutelles de l'Agence. Ces administrations, comme le reste de la communauté, soulignent **l'importance de l'intégration de la biodiversité au sein des politiques sectorielles**. Cette perception positive (de la part de ceux qui connaissent le document) est probablement en grande partie le résultat d'un processus de consultation et de validation ouvert et participatif qui s'est appuyé sur une large consultation, organisée à la fois en interne et en externe au groupe AFD.

Le deuxième objectif du CIT Biodiversité a correctement intégré les enjeux biodiversité au niveau mondial lors de sa formulation. Depuis 2013, la Conférence des Parties (CoP, *Conference of the Parties*) a adopté une décision exhaustive sur l'intégration de la biodiversité dans les secteurs et entre eux, lors de sa treizième réunion (CoP13) à Cancún en 2016 (CBD, 2018)<sup>3</sup>. Plus récemment, en novembre 2018, la CoP14 a rappelé l'importance donnée à cet enjeu d'intégration pour atteindre des résultats concrets. L'objectif 2 est donc **toujours aussi pertinent au regard des dernières évolutions des discussions et des engagements de la communauté internationale** concernant les actions à prendre contre l'érosion de la biodiversité.

Il est cependant à noter que les objectifs d'engagement annuel fixés pour la période 2013-2016 concernant l'objectif 2 (soit 34 M€ annuellement) sont **peu ambitieux et ne tiennent pas compte des objectifs de croissance de l'activité** du groupe AFD. La cible était en effet largement dépassée dès 2014, soit dès la mise en place du CIT Biodiversité, et l'engagement annuel moyen s'élevait déjà à plus de 31 M€ sur la période 2006-2012.

#### 3.1.2. Une formulation des sous-objectifs et une définition des outils qui manquent de clarté

Les sous-objectifs du deuxième objectif du CIT Biodiversité **sont pertinents** pour l'intégration de la biodiversité dans les politiques de développement car ils répondent à des besoins réels et reconnus. Cependant, leur formulation manque de précision et ne permet pas d'y associer des enjeux précis. La logique d'intervention de l'objectif, c'est-à-dire sa déclinaison en résultats ainsi qu'activités et outils, est incomplète et manque de cohérence. En effet, les deux piliers de la prise en compte de la biodiversité dans les politiques de développement – que sont à la fois (i) la réduction des impacts négatifs des projets sur la biodiversité, et (ii) la maximisation des potentiels impacts positifs des projets –, ne sont pas formulés explicitement dans le CIT Biodiversité. De plus, les trois sous-objectifs du CIT Biodiversité forment un ensemble peu équilibré, étant à la fois redondants et **s'appliquant à des échelles très différentes entre des sous-objectifs 2.2 et 2.3 très précis et un sous-objectif 2.1 de « renforcement de la prise en compte de la biodiversité dans le cycle des projets »**

<sup>3</sup> Convention on Biological Diversity (CBD), 2018, *Ordre du jour provisoire annoté révisé pour la Conférence des Parties à la Convention sur la diversité biologique (CDB)*, CBD/COP/14/1/Add.1/Rev.1, 01/09/2018, p. 21.

transversal à tous les projets soutenus par l'AFD (qui s'applique donc, par exemple, aux projets de conservation de la nature [soutenus sous l'objectif 1] ou aux projets de ligne de crédit [sous-objectif 2.2]). Enfin, l'articulation des sous-objectifs de l'axe 2 avec les sous-objectifs des autres axes du CIT Biodiversité est aussi difficile à appréhender, et il existe en effet des chevauchements entre les différents sous-objectifs du CIT (sous-objectifs 1.3 et 2.1, par exemple).

**Les outils présents dans le CIT Biodiversité sont pertinents dans leur contenu, mais manquent de déclinaison opérationnelle et de clarté** pour les différents secteurs d'intervention de l'AFD. La définition des mesures ERC faisant partie de l'analyse d'impact environnemental et social, retranscrite sous la forme d'un Plan de gestion environnementale et sociale (PGES), elle est par conséquent incluse dans l'analyse *ex ante*. Cependant, la séquence ERC est présentée dans le CIT Biodiversité comme une doctrine et non comme un outil opérationnel incluant les différentes étapes d'évaluation, de mise en œuvre et de suivi de ces options. L'outil « *mise en œuvre de la séquence ERC* » n'a pas toujours été compris par les agents et chefs de projet comme un outil visant l'élaboration et la mise en œuvre du Plan d'action biodiversité intégré au PGES. De même, la liste d'exclusion décrit les types de projet que le groupe AFD refuse de financer (par exemple, la destruction d'un habitat critique), mais ne précise pas suffisamment comment déterminer le caractère critique des habitats impactés par le projet.

### **3.1.3. Un objectif cohérent par rapport aux orientations des autres bailleurs de fonds, mais dont la déclinaison ne fait pas de l'AFD un leader de l'intégration de la biodiversité dans les politiques de développement**

L'analyse documentaire et les entretiens effectués auprès d'un certain nombre de bailleurs de fonds ont révélé que peu d'entre eux ont aujourd'hui défini une stratégie interne spécifique à la biodiversité (on peut citer, par exemple, l'USAID<sup>4</sup> et l'Union européenne<sup>5</sup>). Cependant, les autres bailleurs ont mis en place des outils et approches spécifiques pour évaluer la biodiversité et les services écosystémiques dans le cycle des projets qu'ils financent (cadres environnementaux et sociaux, dits CES).

De manière générale, les financements privés suivent les standards de la Société financière internationale (SFI), et les financements publics, ceux de la Banque mondiale. Bien que l'AFD et Proparco suivent aussi ces normes, il est à noter que le **respect de ces standards est moins systématique et rigoureux** qu'au sein d'autres banques de développement. Les études de projet de l'AFD, réalisées dans le cadre de cette évaluation, montrent par exemple que les analyses *ex-ante* ne sont pas toujours à la hauteur des standards internationaux.

<sup>4</sup> USAID Biodiversity Policy (<http://www.usaid.gov/biodiversity/policy>) and the Biodiversity Handbook ([www.usaid.gov/biodiversity/impact/tools-and-guidance](http://www.usaid.gov/biodiversity/impact/tools-and-guidance)).

<sup>5</sup> The EU Biodiversity Strategy to 2020 (<http://ec.europa.eu/environment/nature/info/pubs/docs/brochures/2020%20Biod%20brochure%20final%20lowres.pdf>).

## 3.2. Mise en œuvre

### 3.2.1. Le CIT Biodiversité a été peu promu et diffusé au sein du groupe AFD

Les activités de promotion et de diffusion prévues dans le CIT Biodiversité (formations, notes de cadrage sectorielles, communauté électronique, correspondants biodiversité) ont été mises en œuvre seulement partiellement et concernent, pour la plupart d'entre elles, des activités non spécifiques à la biodiversité et organisées indépendamment du CIT.

Ainsi, certaines **formations** intègrent de manière plus ou moins développée la thématique biodiversité : formation à la gestion des risques, formation spécifique à la biodiversité d'une semaine sur la base du volontariat, formations sur l'analyse et l'avis développement durable permettant aussi d'aborder de manière intégrée la thématique biodiversité. **Ces formations, utiles et pertinentes, ne sont cependant pas suffisantes pour couvrir l'ensemble des enjeux de l'objectif 2 du CIT Biodiversité** (une large partie de la formation est dédiée aux projets de conservation relevant de l'objectif 1 du CIT) et ne bénéficient qu'à un nombre restreint d'agents et de chefs de projet.

Les **notes de cadrage sectorielles listées dans le CIT Biodiversité** (doctrines gestion durable des pêcheries et de l'aquaculture, gestion durable des forêts, gestion des aires protégées) ont été produites, mais elles concernent quasiment exclusivement les sujets de l'objectif 1 du CIT. Enfin, concernant les aspects de **communauté interne biodiversité** prévue dans le CIT, et bien qu'une liste de diffusion ait été créée (transformée en 2017 en plateforme biodiversité), cette communauté est peu dynamique et peu d'agents suivent la page dédiée à la biodiversité sur ladite plateforme.

En **l'absence d'actions de promotion et de diffusion très large portées spécifiquement sur le document et son contenu**, la prise de connaissance du CIT Biodiversité par les agents du groupe AFD est principalement le

résultat d'une consultation des documents de communication et de vulgarisation publiés par l'AFD (CIT Biodiversité, Plan d'actions 2013-2016 sur la thématique Nature et Environnement). De nombreux agents ont aussi indiqué avoir connaissance du CIT Biodiversité, étant donné qu'ils ont été impliqués au moment de sa rédaction.

La majorité des agents considèrent ainsi que **le CIT Biodiversité n'a pas été suffisamment promu et diffusé**. Cela peut en particulier s'expliquer par un manque d'identification claire dans le portage du document et des ressources allouées à sa mise en œuvre. Bien que la supervision et le suivi de l'objectif 2 du CIT relèvent davantage de la division AES au sein de l'AFD, ce partage de responsabilité n'a pas été clairement précisé dans le CIT. De plus, l'absence de référence aux compétences et aux moyens humains nécessaires à la mise en œuvre dans le CIT et à l'accompagnement des chefs de projet a aussi été soulevée durant l'évaluation.

### 3.2.2. Le niveau de connaissance et d'appropriation du CIT Biodiversité est globalement faible parmi les agents et les chefs de projet, mais le niveau de connaissance des outils s'avère satisfaisant

L'analyse des réponses aux enquêtes diffusées auprès des agents et des chefs de projet du groupe AFD montre que ceux-ci possèdent une **connaissance globalement faible du CIT Biodiversité**. En effet, plus des trois quarts des répondants ne connaissent pas le document ou en ont une connaissance faible, voire très faible. Au-delà des retours obtenus, **la mobilisation difficile des agents de l'AFD** dans le cadre de ces enquêtes en ligne comme des études de cas, constitue un autre indicateur de cette faible appropriation du CIT et de son contenu, de la part des agents AFD.

Le niveau d'appropriation du CIT Biodiversité varie selon les divisions sectorielles de l'AFD : **l'ensemble des chefs de projet de la division Agriculture, Développement**

rural et Biodiversité (ARB) ayant répondu connaissent le CIT, et plus des deux tiers en ont une connaissance importante ou très importante. Au contraire, **les résultats sont plus mitigés en ce qui concerne les autres divisions sectorielles, y compris celles qui ont un lien fort avec la biodiversité**, avec des projets dont l'impact potentiel en matière de biodiversité n'est pas exclu. C'est, par exemple, le cas de la division Eau et Assainissement (EAA) : seule une petite minorité des chefs de projet ayant répondu ont une connaissance importante du document, et un tiers n'en ont pas du tout connaissance.

**La faible connaissance du CIT Biodiversité n'a toutefois pas d'impact sur la bonne connaissance des outils promus par le document.** L'analyse des réponses apportées par les chefs de projet à l'enquête menée dans le cadre de l'évaluation montre en effet que les outils listés dans le CIT sont mieux connus que le CIT lui-même, à l'exception de la séquence ERC qui n'est pas connue en tant qu'outil.

### 3.3. Évaluabilité des interventions

#### 3.3.1. La méthodologie de redevabilité du CIT Biodiversité présente un certain nombre de limites

La méthodologie de redevabilité liée à la prise en compte de la biodiversité par l'AFD a été définie dans le CIT Biodiversité. Elle repose sur une méthode de comptabilisation des engagements financiers en ligne avec la logique développée au niveau international par le Comité d'aide au développement (CAD).

En ce qui concerne l'objectif 2 du CIT, la méthode s'appuie sur le montant des engagements financiers calculés à partir des projets marqués « 1 » selon l'indicateur de Rio-biodiversité<sup>6</sup> (contribution significative, mais secon-

#### 3.2.3. Une perception floue par les chefs de projet et un manque de clarté dans le CIT Biodiversité de ce qui relève du champ d'influence et du champ prescriptif

La lecture du CIT Biodiversité **ne permet pas de faire une distinction claire entre ce qui est obligatoire et ce qui est recommandé.** Par exemple, concernant la limitation des impacts négatifs des projets, le niveau minimum à atteindre n'est pas clairement défini. Le CIT ne permet pas de savoir si les projets doivent arriver au « zéro » impact négatif sur la biodiversité *via* des mesures de réduction et de compensation ou si une tolérance est acceptée, et sous quelles conditions.

Pour les agents AFD, le CIT est perçu comme un document donnant des grandes orientations plutôt que définissant des obligations à respecter. Cependant, dans le même temps, les chefs de projet considèrent la mise en œuvre des outils listés dans le CIT comme étant obligatoire, à l'exception de la mise en œuvre de la séquence ERC.

naire à la préservation de la biodiversité). Un système de pondération systématique du montant comptabilisé (30 %<sup>7</sup> ou 5 %<sup>8</sup>) est de plus appliqué selon le type de projet et le secteur d'intervention. À noter que sont comptabilisés comme participant à l'objectif 1 du CIT l'ensemble des financements marqués « 2 » (la préservation de la biodiversité est l'objectif principal du projet) (100 %) et certains projets marqués « 1 » (à hauteur de 80 %<sup>9</sup>).

Compte tenu de son caractère *ex ante*, la comptabilisation des engagements biodiversité se base uniquement sur l'analyse des dossiers au moment de l'instruction et n'est pas corrélée aux réalisations réelles. Au moment de

<sup>6</sup> Le concept de biodiversité étant né au Sommet de la terre à Rio de Janeiro (1992).

<sup>7</sup> Agroécologie, pastoralisme-transhumance, assainissement des eaux usées, gestion intégrée des ressources en eau (GIRE), filières bioéquitable.

<sup>8</sup> Développement urbain avec volet biodiversité urbaine, traitement durable des déchets, lignes de crédit environnement (hors climat).

<sup>9</sup> Gestion durable des forêts/pêcheries.

l'évaluation, la méthode de comptabilisation s'applique uniquement aux projets de l'AFD, celle-ci n'intégrant pas Proparco.

Cette méthode de comptabilisation des engagements en faveur de la biodiversité présente des avantages évidents : elle permet de chiffrer un objectif à atteindre, d'effectuer un suivi dans le temps et d'établir des tendances à partir d'une méthode prédéfinie.

Elle ne permet cependant **pas d'effectuer des comparaisons internationales**, compte tenu des écarts de méthode constatés avec les autres bailleurs de fonds et d'approches très hétérogènes d'un bailleur à l'autre (certains bailleurs comptabilisent leurs engagements sur la base de coûts réels, tandis que d'autres appliquent des pourcentages différents de ceux de l'AFD), même si ceux-ci appliquent tous des méthodologies de comptabilisation des engagements *ex ante*.

Autre limite, les montants comptabilisés ne constituent pas non plus le reflet d'une réalité absolue puisqu'ils sont le résultat d'un **pourcentage défini de manière plus ou moins arbitraire**. Ainsi, les coefficients de pondération (30 %, 5 %) ne découlent pas d'une analyse explicite dans le CIT Biodiversité : par exemple, au regard des impacts potentiels des projets, ou au regard des coûts qui sont (en général ou en moyenne) réellement et spécifiquement engagés en faveur de la biodiversité. Ils ne reflètent pas non plus les efforts engagés par les équipes (AES notamment) pour maximiser les impacts positifs des projets. Enfin, ils ne portent que sur les projets à co-bénéfices positifs en faveur de la biodiversité (marqués « 1 » selon l'indicateur de Rio-biodiversité) et ne concernent en aucun cas les mesures ayant permis de limiter des impacts potentiels négatifs.

### 3.3.2. Des erreurs sont possibles dans le montant des engagements comptabilisés

Malgré la revue annuelle des notations de l'indicateur de Rio-biodiversité par la division ARB, l'évaluation a mis en avant plusieurs éléments qui peuvent remettre en cause la fiabilité des données remontées pour comptabiliser les engagements biodiversité de l'AFD :

- la méthodologie n'est pas appliquée de manière harmonisée entre les projets (certains projets ne sont pas comptabilisés alors qu'ils devraient l'être) ;
- l'indicateur de Rio-biodiversité peut être mal renseigné par les chefs de projet qui connaissent peu la méthodologie associée et son impact sur le calcul du montant des engagements ;
- la liste des engagements contient des projets qui ont été abandonnés.

De plus, de nombreuses incohérences existent entre les indicateurs et les bases de données. Par exemple, un certain nombre de projets dotés d'une valeur positive au niveau du marqueur de Rio et classés « A »<sup>10</sup> ne sont pas présents dans la liste des engagements biodiversité. Malgré l'existence d'un tableau d'équivalence entre la valeur de l'indicateur de Rio-biodiversité et la notation DD, plusieurs projets sont comptabilisés dans les engagements biodiversité alors qu'ils ont une notation « 0 » (absence d'impact) d'après la notation DD.

<sup>10</sup> Les projets classés « A » désignent les projets ayant des impacts environnementaux élevés suite à l'analyse *ex ante* des risques environnementaux et sociaux (E&S).

### 3.4. Efficacité du discours stratégique

#### 3.4.1. Des outils généralement bien utilisés par les chefs de projet mais qui restent, pour certains, encore peu opérationnels

Même si sa prise en compte n'est pas toujours tracée dans le processus d'instruction, la **liste d'exclusion** semble bien intégrée dans le processus d'instruction et analysée dans la majorité des projets, en particulier lorsque des solutions alternatives peuvent être facilement trouvées. Cependant, il apparaît que la liste d'exclusion est insuffisamment précise et opérationnelle pour permettre une identification claire des actions que l'AFD s'interdit de financer. Elle ne permet donc pas d'écarter systématiquement les projets les plus à risque pour la biodiversité. Il s'agit, en particulier, d'un manque de clarté sur les éléments d'interrogation suivants : comment savoir si l'on est en présence d'habitats critiques ? Que signifie le terme « destruction » indiqué dans la liste d'exclusion ? Est-ce que la déforestation peut être considérée comme acceptable si des projets de compensation sont mis en place ?

Le travail d'accompagnement de la division AES (et de son équivalent ESG pour Proparco) ainsi que celui de la cellule Analyse et avis développement durable (ADD) sont reconnus par les chefs de projet qui trouvent une expertise et une réponse à leurs besoins au sein de ces équipes. Les chefs de projet considèrent de plus que ces échanges ont un impact positif sur le contenu des projets durant l'instruction. Cependant, plusieurs freins existent actuellement à la prise en compte de la biodiversité lors de **l'analyse ex ante et de la mise en place de la séquence ERC** :

- l'implication de la division AES/ESG est variable selon le type de projet et peut arriver tardivement au cours du cycle d'instruction du projet, ce qui limite les possibilités d'action ;

- l'analyse des risques biodiversité repose sur des études d'impact insuffisamment détaillées, lesquelles peuvent également arriver tardivement dans le cycle d'instruction des projets ;

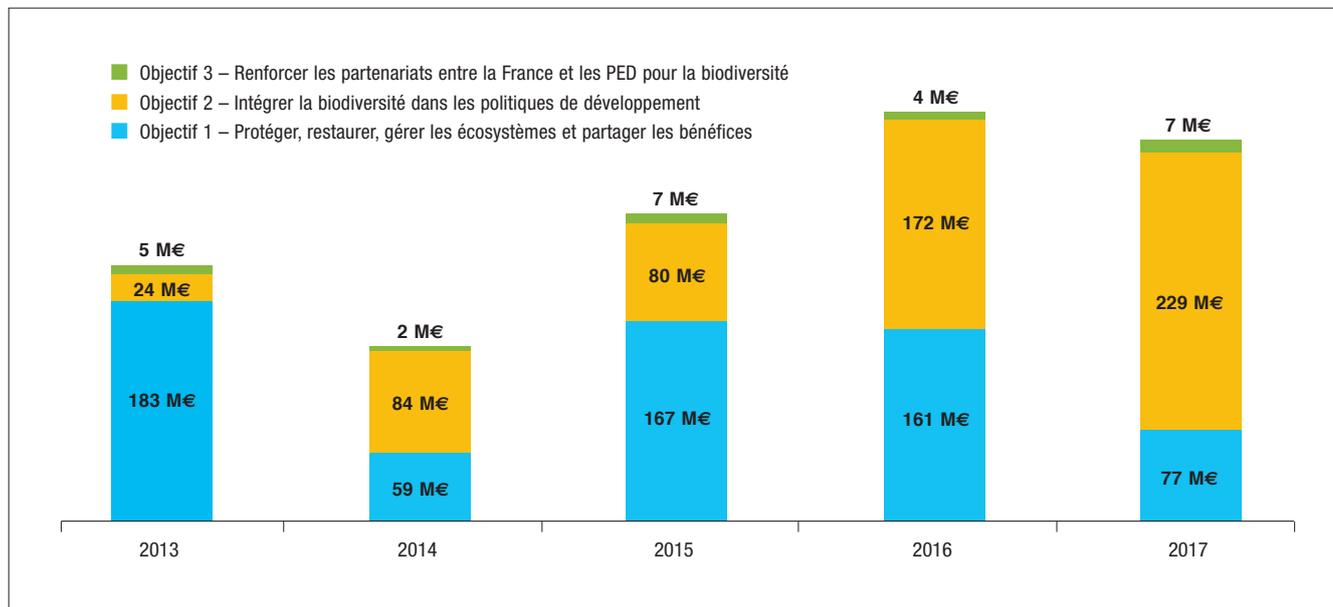
- l'absence d'outils spécifiques ou de guides méthodologiques donnant des exemples concrets, des moyens de réduire les potentiels impacts négatifs et de valoriser les potentiels impacts positifs dans chacune des politiques sectorielles du groupe AFD.

Le dispositif **Analyse et Avis Développement durable (DD)**, déployé progressivement à partir de 2013, est apprécié par les chefs de projet et les membres du conseil d'administration de l'Agence. Il constitue un outil opérationnel qui participe directement au renforcement de la prise en compte des enjeux biodiversité dans tous les projets, à la fois pour réduire les impacts potentiellement négatifs et/ou améliorer les impacts positifs et pour saisir les opportunités d'optimisation. Cependant, cet avis DD ne concerne qu'un nombre limité des projets de l'AFD (20 % des projets de l'AFD sur la base des projets pertinents<sup>11</sup>) et ne concerne pas les projets de Proparco.

#### 3.4.2. Des engagements financiers listés dans le CIT Biodiversité largement atteints, mais qui ne traduisent pas nécessairement une évolution dans les objectifs et le contenu des projets

Au total, 127 projets ont été comptabilisés comme contribuant au deuxième objectif du CIT Biodiversité pour la période 2013-2017, ce qui représente 75 % des projets comptabilisés dans la totalité des engagements biodiversité de l'AFD.

<sup>11</sup> Ensemble des projets à l'exception de Proparco, du Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), du Fonds d'expertise technique et d'échanges d'expériences (FEXTE), de la Banque publique d'investissement (BPI) et des projets ONG.

Graphique 1. Bilan des autorisations en faveur de la biodiversité 2013-2017<sup>12</sup>

Source : Analyse EY France sur la base du document « Bilan CIT Biodiversité AFD 2006-2017 ».

Entre 2013 et 2017, 590 M€ d'engagements ont été dédiés au deuxième objectif du CIT Biodiversité, soit plus de 117 M€ par an en moyenne. Ce dernier montant est à comparer à une moyenne annuelle de 31,4 M€ sur la période 2006-2012. Les montants contribuant à l'objectif 2 du CIT ont donc fortement augmenté en comparaison de la période de référence 2006-2012.

La part des engagements consacrée à l'objectif 2 du CIT représentait 0,6 % des engagements totaux de l'AFD entre 2006 et 2012 et 1,4 % entre 2013 et 2017. Cette augmentation est principalement liée à l'augmentation de la taille moyenne des projets et donc au fait que le montant moyen des engagements comptabilisés par projet augmente entre les deux périodes : un montant moyen par projet de 4,6 M€ sur la période 2013-2017 contre 3,8 M€ sur 2006-2012. Les engagements biodiversité sont

majoritairement dédiés à l'assainissement des eaux usées, à la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) et à l'agriculture, alors que certains secteurs de l'AFD ne sont pas représentés dans les engagements biodiversité de l'AFD (exemples : secteurs de l'énergie, du transport ou encore de l'éducation).

Il est à noter que le nombre de projets classés « A » en termes d'impacts est en diminution sur les deux dernières années, en raison principalement d'un changement de règle de classement. Ces projets à risque sont concentrés dans les domaines des transports, de l'énergie ainsi que de l'eau et de l'assainissement. Il n'existe pas d'indicateur permettant de suivre en termes d'engagements financiers la réduction des potentiels impacts négatifs (via la mise en place de la séquence ERC).

<sup>12</sup> Bilan 2017 du CIT Biodiversité.

### 3.4.3. La prise en compte de la biodiversité progresse au sein de l'AFD, mais n'est pas encore suffisante pour répondre aux enjeux, et a été peu influencée par la mise en place du CIT Biodiversité

La prise en compte de la biodiversité progresse au sein du groupe AFD, même si elle n'est pas le résultat direct du CIT. Ce sont la mise en œuvre des outils (analyse et avis DD, séquence ERC, liste d'exclusion notamment) et la prise de conscience progressive des enjeux biodiversité au sein de l'Agence qui ont permis une progression de la prise en compte des enjeux biodiversité, notamment lors du processus d'instruction des projets. Cette progression découle plus généralement de la sensibilité accrue à l'égard d'un sujet de plus en plus visible au niveau international.

Cette amélioration n'est cependant pas suffisante pour répondre aux enjeux biodiversité :

- les chefs de projets et agents AFD considèrent majoritairement que les meilleures options pour « éviter, réduire et compenser » (ERC) ne sont pas systématiquement mises en œuvre dans les projets ;

- 60 % des chefs de projet et agents interrogés considèrent que les potentiels impacts positifs des projets ne sont pas systématiquement valorisés dans l'ensemble des politiques sectorielles du groupe AFD ;

- l'influence du processus d'instruction sur les objectifs et les contenus des projets en matière de prise en compte des enjeux de biodiversité reste ainsi encore difficile à apprécier pour une partie des chefs de projet ;

- plus de 80 % des chefs de projet et agents ayant répondu à l'enquête (représentant seulement 31 % des enquêtés) considèrent ainsi que le groupe AFD n'intègre pas suffisamment la biodiversité dans les projets qu'il soutient.

## 3.5. Impacts

### 3.5.1. La biodiversité n'est pas perçue comme prioritaire dans les politiques sectorielles du groupe AFD, et les impacts réels des projets transversaux sur la biodiversité ne sont pas connus

Bien que l'intégration de la biodiversité augmente, la biodiversité n'est toujours **pas perçue comme une thématique prioritaire dans les politiques sectorielles du groupe AFD**. Ce constat est particulièrement marqué dans les réponses des chefs de projet et agents AFD, qui considèrent que la biodiversité est moins prioritaire que la plupart des autres thématiques soutenues par le groupe, en particulier celles portant sur le climat et la lutte contre

la pauvreté. **Les contreparties et les partenaires ont une vision plus positive de la place accordée à la biodiversité dans les politiques sectorielles du groupe AFD**, mais ils pensent également que la biodiversité est moins prioritaire que le climat et la lutte contre la pauvreté (63 % des répondants jugent que la biodiversité est une composante prioritaire dans l'ensemble des projets soutenus par le groupe).

Enfin, l'évaluation n'a pas été en mesure de déterminer l'impact positif ou négatif des projets étudiés sur la biodiversité. En effet, ces impacts ne sont pas suivis lors de la mise en œuvre des projets.

### 3.5.2. Le CIT Biodiversité a été peu pris en compte dans les politiques sectorielles de l'AFD, et sa mise en œuvre n'a pas été valorisée dans des documents de communication spécifique mettant en avant les réussites

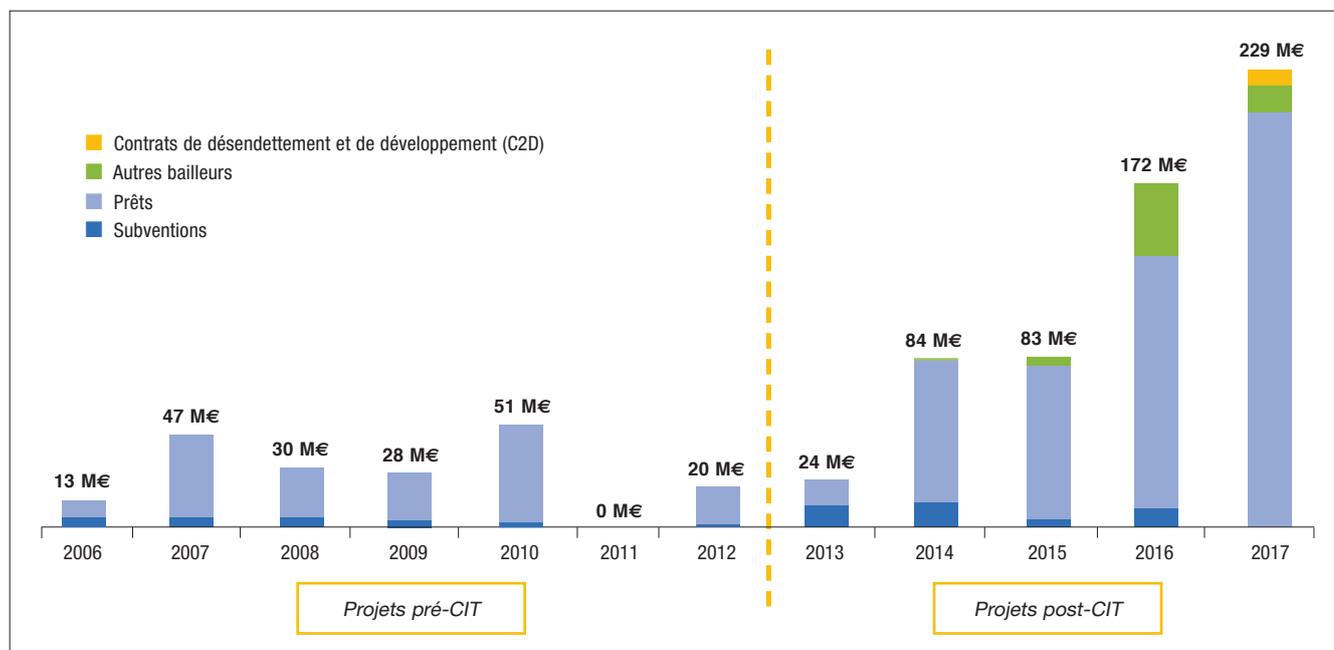
Le CIT Biodiversité a été peu traduit dans les documents stratégiques de l'AFD, tels que les différents cadres d'intervention, sectoriels ou géographiques. Ces conclusions ont été confirmées par les enquêtes : la majorité des chefs de projet et agents AFD considèrent que la biodiversité n'est pas suffisamment intégrée dans les cadres d'intervention géographiques et sectoriels du groupe. **La biodiversité est en particulier peu présente dans le nouveau POS du groupe, publié en août 2018.** La biodiversité figure pourtant désormais au premier rang des priorités du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID)<sup>13</sup> – au même titre au demeurant que le climat –, ce qui montre l'importance de la thématique du point de vue des tutelles de l'AFD.

Quelques publications spécifiques sur la biodiversité ont été produites, tels que l'ouvrage *Développement et Biodiversité : comment négocier le tournant environnemental ?*, paru en 2015. Cependant, cette production ne semble pas directement liée à la mise en place du CIT Biodiversité. De plus, le CIT n'a pas conduit à la production de documents de communication spécifique valorisant les réussites en matière de prise en compte de la biodiversité.

### 3.5.3. Des instruments financiers soutenant la prise en compte de la biodiversité qui se concentrent sur des prêts et de rares subventions

Les instruments financiers des projets contribuant à l'objectif 2 du CIT Biodiversité ont peu varié entre les deux périodes étudiées (2006-2012 et 2013-2017). **Sur la période 2013-2017, les prêts représentent 81 % des concours accordés** (contre 87 % sur la période 2006-2012) et les subventions 9 % (contre 13 % sur 2006-2012).

Graphique 2. Montants des engagements contribuant à l'objectif 2 du CIT Biodiversité



Source : Analyse EY France sur la base du document « Bilan CIT Biodiversité AFD 2006-2017 ».

<sup>13</sup> Cf. relevé de décisions du CICID du 8 février 2018.

Le CIT n'a donc **pas impulsé le développement de nouveaux instruments financiers**. La prise en compte de la biodiversité est ainsi majoritairement financée par des prêts, ce qui peut constituer un frein à la mobilisation des contreparties sur ce sujet. La mobilisation de quelques subventions, émanant notamment de l'Union européenne (UE), a cependant permis d'intégrer des projets en lien avec la biodiversité sur la période 2013-2017.

**3.5.4. Un CIT Biodiversité reconnu comme une démarche positive de l'AFD par les contreparties et autres partenaires du groupe AFD, mais dont les résultats limités ne permettent pas à l'AFD de se positionner comme un leader sur le sujet**

Bien que les contreparties et les partenaires aient une vision positive de la mise en place du CIT Biodiversité pour la politique de développement du groupe AFD, **moins de**

**la moitié d'entre eux pense que le groupe se positionne comme un leader** sur le thème de la biodiversité. Selon eux, les bailleurs de fonds (banques de développement, organisations internationales...), particulièrement leaders sur la thématique de la biodiversité, sont en premier lieu le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), le FFEM, la *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW), le groupe Banque mondiale, l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) et le *World Wildlife Fund* (WWF). Par ailleurs, seulement la moitié des chefs de projet et agents AFD pense que le CIT Biodiversité a eu un impact sur la prise de conscience de l'enjeu biodiversité chez les contreparties et partenaires de l'AFD.

## 4. Recommandations

L'évaluation propose cinq recommandations élaborées sur la base des conclusions de l'évaluation.

Organisation / Gouvernance	R1	▶ Garantir le portage managérial de l'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des opérations du groupe AFD.
Stratégie	R2	▶ Préciser et affirmer l'ambition d'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des opérations du groupe AFD et sa déclinaison dans les stratégies sectorielles et géographiques.
Mobilisation des partenaires	R3	▶ Engager et mobiliser les maîtrises d'ouvrage et les clients sur l'intégration de la biodiversité.
Outils	R4	▶ Renforcer les instruments et outils à disposition pour assurer la mise en œuvre opérationnelle des ambitions d'intégration de la biodiversité au sein du groupe AFD.
Redevabilité	R5	▶ Améliorer la redevabilité du groupe AFD sur l'intégration de la biodiversité dans ses opérations (y compris le suivi des impacts et la méthodologie de comptabilisation).

#### 4.1. Recommandation n° 1 : garantir le portage managérial de l'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des opérations du groupe AFD

##### Garantir le portage managérial de l'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des opérations du groupe AFD

L'évaluation a montré que le CIT Biodiversité a été peu porté en interne et que les rôles et responsabilités dans sa mise en œuvre n'ont pas été clairement définis. Cela a conduit à un manque de diffusion, de promotion et donc d'appropriation de la stratégie d'intégration de la biodiversité dans les opérations par les managers, chefs de projet et agents AFD. De plus, bien que Proparco utilise certains des outils listés dans le document, le CIT n'a pas été diffusé aux équipes. Ainsi, bien que la prise en compte de la biodiversité augmente au sein de l'AFD, le groupe n'est pas perçu comme un leader sur la thématique. La biodiversité est considérée par les chefs de projet et agents comme moins prioritaire que plusieurs autres politiques d'intervention de l'AFD (tels que le genre ou le climat).

Sous-recommandations	À qui s'adressent-elles ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Renforcer le portage, par la Direction générale, de l'ambition d'intégrer la biodiversité dans toutes les opérations du groupe.</b></li> <li>▶ <b>Assurer l'engagement du Comité exécutif (COMEX)</b> et formuler des objectifs clairs biodiversité dans les lettres d'objectifs à destination des directeurs.</li> <li>▶ <b>Garantir une impulsion managériale en interne</b> (via des formations et des actions de sensibilisation à destination des managers et l'intégration de la biodiversité dans les objectifs annuels).</li> <li>▶ <b>Définir l'organisation de l'appui aux agents opérationnels de l'AFD à l'intégration de la biodiversité</b> dans les opérations (notamment à la recherche de co-bénéfices positifs, au-delà de l'appui à la maîtrise des risques) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• définir clairement le portage de chaque sujet et les départements/divisions qui contribuent à leur mise en œuvre ;</li> <li>• mobiliser les moyens humains adéquats (en nombre et en termes de compétences) ;</li> <li>• désigner et former des référents biodiversité en charge de l'appui aux opérationnels ;</li> <li>• mettre en place un organe d'expertise mobilisable sur les questions pointues de biodiversité, en vue de garantir une application uniforme des engagements du groupe en matière de biodiversité.</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Assurer la montée en compétences et la bonne connaissance des solutions et des bonnes pratiques biodiversité par les opérationnels</b> (notamment au moyen de formations).</li> <li>▶ <b>Inciter à la construction d'un dialogue actif et de haut niveau entre les agences (implantations locales de l'AFD/Proparco) et les contreparties en charge de l'environnement dans les pays d'intervention du groupe.</b></li> </ul>	<p>DGL</p> <p>COMEX</p> <p>Tous les managers</p> <p>DOE, PRO, AES, ESG, SPC, IRS</p> <p>AES, ESG DOE, PRO</p> <p>DOE, PRO</p>

## 4.2. Recommandation n° 2 : préciser et affirmer l'ambition d'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des interventions du groupe AFD, et sa déclinaison dans les stratégies sectorielles et géographiques

### Préciser et affirmer l'ambition d'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des interventions du groupe AFD, et sa déclinaison dans les stratégies sectorielles et géographiques

La pertinence de l'objectif 2 du CIT Biodiversité est reconnue par les agents AFD et les partenaires de l'Agence, et vis-à-vis des enjeux biodiversité internationaux. Cependant, le contenu des sous-objectifs du deuxième axe du CIT manque de clarté et de lisibilité. Les objectifs chiffrés pour la période 2013-2017 sont peu ambitieux. Enfin, la biodiversité est peu prise en compte dans les autres documents stratégiques actuels du groupe AFD (CIP et CIS).

Sous-recommandations	À qui s'adressent-elles ?
<p>► <b>Conserver l'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des politiques sectorielles comme un objectif central et prioritaire du groupe AFD.</b></p>	DOE, PRO, SPC
<p>► <b>Assurer la prise en compte de la biodiversité dans le corpus stratégique du groupe AFD en cours d'élaboration :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rappeler les grands enjeux d'intégration de la biodiversité dans les secteurs d'intervention, donner les orientations et refléter les ambitions du groupe sur ce sujet dans sa stratégie « Transition territoriale et écologique » ;</li> <li>• intégrer la biodiversité dans les autres transitions et les stratégies (la transition énergétique notamment) par grands ensembles géographiques ;</li> <li>• décliner les ambitions d'intégration de la biodiversité dans l'ensemble des stratégies sectorielles et géographiques additionnelles (stratégies régionales et pays notamment).</li> </ul>	DOE, PRO, SPC, IRS
<p>► <b>Définir des objectifs clairs et chiffrés de la mise en œuvre de la stratégie du groupe AFD</b> (à l'image des objectifs portant sur le climat) dans une feuille de route concise et s'accompagnant d'un système de suivi adéquat (indicateurs, présentation en COMEX...).</p>	DOE, PRO, SPC

### 4.3. Recommandation n° 3 : engager et mobiliser les maîtrises d'ouvrage et les clients sur l'intégration de la biodiversité

#### Engager et mobiliser les maîtrises d'ouvrage et les clients sur l'intégration de la biodiversité

Un des facteurs bloquants dans la prise en compte des enjeux biodiversité dans l'ensemble des projets est la difficulté de convaincre les maîtrises d'ouvrage et les clients de s'engager dans la préservation de la biodiversité. Les chefs de projet et agents AFD manquent souvent d'arguments et de moyens pour convaincre les partenaires locaux qui ne sont pas disposés à emprunter davantage pour intégrer la biodiversité dans leurs projets.

Sous-recommandations	À qui s'adressent-elles ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>S'appuyer sur les autorités du pays en question qui portent le sujet biodiversité</b> dans ledit pays lors du montage des projets, ainsi que sur des acteurs de <b>la société civile locale</b> (au-delà du dialogue de haut niveau entre les agences locales et les autorités nationales).</li> </ul>	DOE, PRO, AES, ESG
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Évaluer le contexte et l'écosystème d'acteurs</b> (identification des capacités locales – cadres du pays, maîtrise d'ouvrage, recherche...), en amont des projets, pour influencer la stratégie d'intervention du groupe AFD.</li> </ul>	<i>Idem</i> + IRS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Développer des éléments de langage pour convaincre les maîtrises d'ouvrage et les clients</b> (notamment en fournissant des retours d'expérience concrets de réussite en matière d'intégration de la biodiversité dans les projets de développement).</li> </ul>	<i>Idem</i> + EVA + FFEM + SPC + DPA/OSC
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Développer des outils pour soutenir le dialogue avec les maîtrises d'ouvrage et les clients</b> (et prévoir, par exemple, des formations à destination des partenaires, la participation active à des conférences, etc.).</li> </ul>	<i>Idem</i> + IRS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Développer les services</b> (capacités d'analyse et de conception, apport de solutions, etc.) <b>et les outils financiers</b> (prêts de politiques publiques sur des politiques incitant à l'intégration de la biodiversité ; subventions de l'UE ou d'autres bailleurs...) <b>pour accompagner la prise en compte de la biodiversité.</b></li> </ul>	<i>Idem</i> + IRS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Capitaliser sur les bonnes pratiques entre les projets</b> dans les pays d'intervention (développement de co-bénéfices positifs et réduction des impacts négatifs, intégration des partenaires biodiversité dans les projets, mobilisation d'une source de financement spécifique).</li> </ul>	DOE, PRO, EVA, IMP
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Mobiliser des synergies entre projets et assurer la cohérence du portefeuille de projets</b> du groupe AFD (intégration de volets biodiversité dans des projets relevant d'autres secteurs, projets d'accompagnement/montée en compétences menés auprès des mêmes acteurs).</li> </ul>	DOE, PRO, EVA, IMP

#### 4.4. Recommandation n° 4 : renforcer les instruments et outils à disposition pour assurer la mise en œuvre opérationnelle des ambitions d'intégration de la biodiversité au sein du groupe AFD

##### Renforcer les instruments et outils à disposition pour assurer la mise en œuvre opérationnelle des ambitions d'intégration de la biodiversité au sein du groupe AFD

Les outils listés au sein du CIT Biodiversité ne sont pas suffisamment opérationnels pour permettre aux équipes de prendre en compte les enjeux biodiversité de manière efficace dans les projets dont ils sont en charge.

Sous-recommandations	À qui s'adressent-elles ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Proposer une boîte à outils sur la biodiversité pour accompagner les chefs de projet des différents secteurs d'intervention</b> (fournissant, entre autres, des éléments sur les enjeux biodiversité des projets de chaque division sectorielle, des exemples de limitation des impacts négatifs ainsi que des exemples de maximisation des impacts positifs pour chaque secteur considéré) et prévoir l'accompagnement nécessaire pour la prise en main de ces outils (formations ou autres).</li> </ul>	DOE, PRO, AES, ESG, IRS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Clarifier le contenu de la liste d'exclusion du groupe AFD pour la rendre plus opérationnelle en assurant une compréhension commune des notions utilisées dans la liste d'exclusion pour ensuite pouvoir permettre une application harmonisée des dites notions</b> (distinction entre les notions devant figurer dans la liste d'exclusion ou dans la boîte à outils, explicitation des différents termes employés).</li> </ul>	DOE, PRO, SPC
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Saisir les opportunités en termes de subventions</b> – tel le fonds pour la Facilitation d'amorçage, de préparation et de suivi de projet (FAPS) – pour soutenir la réalisation d'études biodiversité et notamment les états initiaux, l'amélioration de la qualité des études d'impacts sur la biodiversité, la mise en œuvre d'actions en faveur de la biodiversité dans l'ensemble des politiques sectorielles de l'AFD.</li> </ul>	DOE, SPC
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Définir des mesures plus exigeantes/contraignantes de mise en œuvre et de suivi des plans d'action</b> (conditions suspensives, blocage des décaissements).</li> </ul>	DOE, PRO, AES, ESG
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Envisager l'application de l'analyse et l'avis développement durable à un nombre plus important de projets.</b></li> </ul>	DOE, PRO
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Garantir l'archivage et la traçabilité de l'intégration de la biodiversité dans le processus d'instruction des projets et de l'utilisation des outils</b> (conformité à la liste d'exclusion, par exemple), ainsi que des plans d'action et du suivi de leur mise en œuvre.</li> </ul>	<i>Idem</i>

#### 4.5. Recommandation n° 5 : améliorer la redevabilité du groupe AFD sur l'intégration de la biodiversité dans ses opérations (y compris le suivi des impacts et la méthodologie de comptabilisation)

##### Améliorer la redevabilité du groupe AFD sur l'intégration de la biodiversité dans ses opérations (y compris le suivi des impacts et la méthodologie de comptabilisation)

La méthode de redevabilité utilisée actuellement par l'AFD présente de nombreuses limites. Elle reflète mal la réalité des engagements financiers de l'AFD en faveur de la biodiversité et sa mise en œuvre manque de fiabilité (les chefs de projet AFD connaissent peu et n'utilisent pas correctement l'indicateur de Rio-biodiversité ; la revue annuelle par la division ARB ne permet pas de fiabiliser suffisamment la liste des engagements biodiversité). Il n'existe pas de suivi des impacts réels des projets sur la biodiversité (positifs ou en termes de réduction des impacts négatifs).

Sous-recommandations	À qui s'adressent-elles ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Conduire une étude spécifique de revue de la méthode de comptabilisation des engagements appliquée à l'AFD pour calculer les engagements biodiversité du groupe</b> (pertinence des pourcentages appliqués, valorisation de la réduction des impacts négatifs, comparaison avec les autres bailleurs de fonds).</li> </ul>	DOE, PRO, SPC, IRS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Élargir et systématiser l'application de la méthode de comptabilisation des engagements à l'ensemble du groupe AFD</b> (intégration de Proparco dans la comptabilisation, application des mêmes règles à l'ensemble des projets, cohérence avec les autres indicateurs tels que les notations DD).</li> </ul>	DOE, PRO
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>De manière plus spécifique, expliciter auprès des chefs de projet et agents AFD la méthode de définition de l'indicateur de Rio-biodiversité</b> et la manière dont cet indicateur est utilisé pour calculer les engagements biodiversité de l'AFD.</li> </ul>	DOE, PRO
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Définir un panel d'indicateurs de suivi des impacts positifs et négatifs réels des projets</b> sur la biodiversité mobilisable dans le cadre des différents projets soutenus par l'AFD et pouvant/devant être intégrés aux plans d'action.</li> </ul>	DOE, PRO, IRS



## Liste des sigles et abréviations

ADD	Cellule Analyse et Avis Développement durable
AES	Division Appui environnemental et social, Développement durable (AFD)
AFD	Agence française de développement (l'Agence)
APD	Aide publique au développement
ARB	Division Agriculture, Développement rural et Biodiversité (AFD)
AT	Assistance technique
BPI	Banque publique d'investissement
C2D	Contrat de désendettement et de développement
CAD	Comité d'aide au développement (OCDE)
CBD	<i>Convention on Biological Diversity</i> (CDB, Convention sur la diversité biologique)
CES	Cadre environnemental et social
CICID	Comité interministériel de la coopération internationale et du développement
CIP	Cadre d'intervention pays (AFD)
CIR	Cadre d'intervention régional (AFD)
CIS	Cadre d'intervention sectoriel (AFD)
CIT	Cadre d'intervention transversal (AFD)
COMEX	Comité exécutif de l'AFD
CoP	<i>Conference of the Parties</i> (Conférence des Parties)
DCO	Département de la Conformité (AFD)
DD	Développement durable

DGL	Direction générale de l'AFD
DGT	Direction générale du Trésor
DOE	Direction des Opérations de l'AFD
DPA	Département des Partenariats (AFD)
EAA	Division Eau et Assainissement (AFD)
ERC	Éviter, réduire, compenser
ESG	Division Environnement social, Gouvernance (Proparco)
EVA	Département Évaluation et Apprentissage (AFD)
E&S	Environnemental(e) & social(e)
FAPS	Fonds pour la Facilitation d'amorçage, de préparation et de suivi de projet
FEM	Fonds pour l'environnement mondial (en anglais : GEF, <i>Global Environment Facility</i> )
FEXTE	Fonds d'expertise technique et d'échanges d'expériences
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
GIRE	Gestion intégrée des ressources en eau
IMP	Cellule Mesure des Impacts (Proparco)
IRS	Direction Innovation, Recherche et Savoirs de l'AFD
KfW	<i>Kreditanstalt für Wiederaufbau</i> (institution allemande pour l'aide au développement)
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
M€	Million(s) d'euros
MTES	Ministère de la Transition écologique et solidaire
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONG	Organisation non gouvernementale

OSC	Division des Organisations de la Société civile (AFD)
PED	Pays en développement
PGES	Plan de gestion environnementale et sociale
POS	Plan d'orientation stratégique (AFD)
PRO	Proparco (filiale de l'AFD dédiée au financement du secteur privé)
SFI	Société financière internationale (filiale de la Banque mondiale dédiée au financement du secteur privé)
SPC	Direction Stratégie, Partenariats et Communication de l'AFD
TdR	Termes de référence
UE	Union européenne
UICN	Union internationale pour la conservation de la nature
USAID	<i>United States Agency for International Development</i> (Agence des États-Unis pour le développement international)
WWF	<i>World Wildlife Fund</i> (Fonds mondial pour la nature)





## Dernières publications de la série

Les numéros antérieurs sont consultables sur le site : <https://www.afd.fr/fr/ressources-accueil>

Previous publications can be consulted online at: <https://www.afd.fr/en/ressources-accueil>

- N° 76 Revue analytique de la contribution française aux fonds fiduciaires multi-bailleurs, crise/post-crise (FFMB-CPC)
- N° 75 Évaluation des contributions des interventions « Aires Protégées » de l'AFD à la conservation et au développement (2000-2017)
- N° 74 Évaluation du projet d'appui à l'extension du forfait obstétrical en Mauritanie
- N° 73 Évaluation de l'action de la France pour l'éducation de base dans les pays du G5 Sahel
- N° 72 Évaluation de 15 ans de développement des territoires ruraux en Afrique subsaharienne  
Evaluating 15 Years of Support for Development of Rural Territories in Sub-Saharan Africa
- N° 71 Évaluation *in itinere* de l'initiative solidarité santé Sahel (I3S)  
Ongoing evaluation of the Health Solidarity Initiative for the Sahel (Initiative Solidarité Santé Sahel – I3S)
- N° 70 Évaluation de l'aide au développement de la France au Vietnam (2005-2015)  
Evaluation of French development aid in Vietnam (2005-2015)
- N° 69 Évaluation du CIS Énergie 2012-2016  
Evaluation of the CIS Energy 2012-2016
- N° 68 Améliorer la compétitivité des exploitations familiales au Cameroun : quels impacts ?
- N° 67 Évaluation et capitalisation transversale de la FISONG Biodiversité et Développement
- N° 66 Impact du forfait obstétrical en Mauritanie
- N° 65 Évaluation des projets agricoles financés par l'AFD en Afghanistan (2005-2014)  
AFD Agriculture Programs in Afghanistan (2005-2014)
- N° 64 Évaluation du cadre d'intervention sectoriel (CIS) sécurité alimentaire en Afrique subsaharienne 2013-2016 de l'AFD
- N° 63 Comment contribuer au renforcement des droits de l'homme ?
- N° 62 Évaluation du cadre d'intervention sectoriel (CIS) éducation, formation et emploi 2013-2015  
Evaluation of AFD's Sectoral Intervention Framework (SIF) on Education, Training and Employment, 2013-2015
- N° 61 Évaluation du projet de développement du Parc national du Limpopo  
Limpopo National Park Development Project
- N° 60 Évaluation du Programme national de développement participatif (PNDP) – C2D Cameroun
- N° 59 Contribution de l'AFD au Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques (CEPF)
- N° 58 Agroécologie : évaluation de 15 ans d'actions d'accompagnement de l'AFD  
Agroecology: Evaluation of 15 years of AFD Support
- N° 57 Évaluation des interventions de l'AFD dans les secteurs sanitaire et médico-social en Outre-mer
- N° 56 Évaluation des activités de Coordination SUD dans le cadre de la convention AFD/CSUD 2010-2012
- N° 55 Étude d'évaluation et d'impact du Programme d'appui à la résorption de l'habitat insalubre et des bidonvilles au Maroc
- N° 54 Refining AFD's Interventions in the Palestinian Territories: Increasing Resilience in Area C
- N° 53 Évaluation des lignes de crédit de l'AFD octroyées à la Banque ouest-africaine de développement (2000-2010)
- N° 52 Évaluation stratégique de projets ONG dans le domaine de la santé
- N° 51 L'hydraulique pastorale au Tchad
- N° 50 Réhabilitation des marchés centraux
- N° 49 Bilan des évaluations décentralisées réalisées par l'AFD en 2010 et 2011
- N° 48 Étude sur la facilité d'innovation sectorielle pour les ONG (FISONG)
- N° 47 Cartographie des prêts budgétaires climat de l'AFD
- N° 46 Méta-évaluation des projets « lignes de crédit »
- N° 45 Bilan des évaluations de projets réalisées par l'AFD entre 2007 et 2009
- N° 44 Impacts des projets menés dans le secteur de la pêche artisanale au Sénégal
- N° 43 L'assistance technique résidente – Enseignements tirés d'un appui au secteur de l'éducation en Mauritanie
- N° 42 Évaluation partenariale des projets d'appui à la gestion des parcs nationaux au Maroc