

Les acteurs publics au cœur de la coopération

L'expertise publique française occupe une place centrale dans les projets de coopération technique qu'Expertise France met en œuvre. La prochaine intégration de l'agence au groupe AFD contribuera à faire rayonner cette expertise reconnue à l'international.

Des expertises clés pour le développement

La mobilisation d'expertise publique est essentielle pour aider les États partenaires à renforcer leurs politiques. À ce titre, Expertise France travaille en étroite association avec les institutions publiques françaises (ministères, collectivités locales, établissements publics...), d'où peuvent être issus des experts de court ou de long terme. Au sein du groupe Agence française de développement (AFD), l'agence pourra renforcer ce rôle de plateforme de l'expertise publique, au service des institutions partenaires.

Les ministères, partenaires incontournables

Parmi les institutions publiques, les ministères français sont des partenaires de premier ordre pour Expertise France, qui mobilise leurs savoir-faire au sein des projets de coopération technique qu'elle met

en œuvre. Pourvoyeurs d'expertises, les ministères sont aussi associés à la conception des projets, ce qui renforce la prise en compte des enseignements des politiques publiques sectorielles menées en France.

Une forte valeur ajoutée dans les domaines régaliens

L'expertise publique est particulièrement précieuse dans des domaines clés de l'intervention de l'État, comme les finances publiques, la santé, la sécurité ou encore

la justice – Expertise France intégrera fin 2020 Justice coopération internationale (JCI), l'actuel opérateur du ministère de la Justice. En outre, certains projets mobilisent exclusivement des agents publics. C'est par exemple le cas des jumelages institutionnels européens, dans lesquels l'Union européenne confie à un État

15
jumelages
européens
en cours gérés par
Expertise France



Les échanges avec des experts publics français organisés dans le cadre du programme européen Urbayiti contribuent à renforcer la gestion urbaine en Haïti.

membre la tâche d'accompagner l'administration d'un État du voisinage européen dans le renforcement d'une politique publique donnée.

Nourrir le débat sur le développement

Dans la logique de son rôle d'ensemblier, Expertise France contribue à favoriser le dialogue entre le secteur public et les autres sphères de la société – le secteur privé, la

société civile et le monde de la recherche. L'agence organise notamment les « Rendez-vous de l'Expertise », des conférences-débats dédiées aux questions de coopération technique internationale et d'aide publique au développement. En 2019, six conférences ont été organisées, sur des sujets aussi divers que la lutte contre les pandémies, le lien entre entrepreneuriat et stabilité en zone de conflit, le soutien à l'innovation, la sécurité maritime, la biodiversité et le gouvernement ouvert. [↻](#)

Des savoir-faire à valoriser

Contribution d'Expertise France à la valorisation de l'expertise publique française



Avec les ministères français

“Une relation de confiance et de proximité”



Par **Adèle Liéber**, sous-directrice, responsable de la délégation aux Relations internationales, DGFIP, ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance

Notre travail avec Expertise France s'inscrit dans le cadre d'une convention, signée en 2017, qui fixe la répartition des rôles entre les deux institutions. Nous associons nos compétences dès le stade de conception des projets de coopération technique et tout au long de leur mise en œuvre : la direction générale des Finances publiques (DGFIP) mobilise son savoir-faire métier en matière de finances publiques, tandis qu'Expertise France apporte ses compétences en matière de gestion

de projet. Nous avons d'ailleurs donné mandat à l'agence pour la gestion administrative et financière de l'ensemble de nos projets de jumelages institutionnels.

Ces fonctions complémentaires nous permettent de travailler efficacement sur des projets financés par la France ou l'Union européenne. Ainsi, en 2019, nous avons dix-neuf projets en commun avec Expertise France dans des domaines au cœur de l'action publique : mobilisation des ressources intérieures en Guinée, mise en place d'un cadastre en

“Un dialogue régulier et de qualité”



Par **Francesco Gaeta**, directeur des Affaires européennes et internationales, ministère de la Transition écologique

Dans le cadre de la convention partenariale en cours de renouvellement, Expertise France est un partenaire majeur pour le ministère de la Transition écologique et celui de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales pour la mise en œuvre de l'Accord de Paris, des objectifs du développement durable et au regard de l'ambition internationale de la France dans des domaines à forts enjeux comme la préservation de la biodiversité, la lutte contre les changements

climatiques, le développement de l'économie circulaire, la ville durable... Dans ce cadre, les deux ministères confient à Expertise France la gestion administrative et financière des jumelages européens qu'ils ont remportés. Il s'agit, depuis le lancement de cet instrument d'influence en 1998, d'une quarantaine de jumelages avec des pays très différents tant dans leur niveau de développement que dans la nature des besoins.

Le dialogue régulier et de qualité avec Expertise France permet de bien concilier les priorités de

Algérie, gestion budgétaire et comptable au Cambodge... En 2019, dix-huit experts de la DGFIP étaient détachés en tant que chefs de projet et cent soixante-huit ont été mobilisés sur des missions de court terme.

Au fil des ans, nous avons donc construit une relation de confiance et de proximité, au service des pays auprès desquels nous intervenons. Plus largement, ce travail conjoint nous permet d'ouvrir la voie vers de nouvelles coopérations, en lien avec les autres acteurs français du développement. **A. L.**

l'agence et celles de nos ministères. Ces derniers disposent d'un réseau unique d'expertise technique sur la transition écologique, en particulier au sein de leurs opérateurs sous tutelle. Ils encouragent donc les conventionnements entre Expertise France et ces opérateurs pour mieux mobiliser l'expertise technique française à l'international, sur le modèle de la convention existant par exemple entre l'agence et l'Office français de la biodiversité ou avec l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME). Cette expérience est positive à tous égards et mérite d'être poursuivie, voire approfondie dans les années à venir. **F. G.**

“Appuyer la réforme des administrations”

Expertise France est mandatée par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour assurer la gestion des experts techniques internationaux (voir page 11).

Constatant certains dysfonctionnements, la République démocratique du Congo a sollicité la France pour un appui à la réforme de son administration. Ma première mission est d'accompagner la réforme du ministère de la Fonction publique qui, par ricochet, pourra entraîner la réforme des autres administrations. Il s'agit, par exemple, de décloisonner les structures internes. Ma seconde mission consiste à appuyer la réorganisation de l'École nationale d'administration du pays (concours, organes de gouvernance, programmes...).



Par **Nfamara Baldé**, expert technique, conseiller auprès du ministre de la Fonction publique de la République démocratique du Congo

L'objectif de tout cela : rendre l'administration plus efficace grâce à un fonctionnement plus cohérent et une allocation plus efficiente des ressources. À ce titre, le nouveau fichier de gestion administrative du personnel civil de l'État représente une avancée majeure : il permettra de rationaliser la gestion des ressources humaines au sein des administrations. Les économies subséquentes représenteront une bouffée d'oxygène pour le budget de l'État. **N. B.**



INTERVIEW

Fédérer les compétences françaises

Composante importante de l'aide au développement, la coopération technique s'est métamorphosée depuis ses prémices au XVIII^e siècle jusqu'à nos jours. Alors qu'Expertise France célèbre ses cinq ans en 2020, retour sur les grandes dynamiques qui ont abouti en 2015 à la création de l'agence.

À quand peut-on faire remonter le début de la coopération technique française ?

F.P. La coopération technique est une activité ancienne, qui apparaît probablement avec le commerce international. Pour la France, certains voient des précurseurs dans des personnalités telles que Diderot, invité de Catherine II de Russie, ou Voltaire, reçu par Frédéric II de Prusse, qui ont mis leurs compétences au service de hauts responsables étrangers. Une histoire révélatrice est celle d'Auguste Pavie qui, en 1885, avait obtenu la création d'une école cambodgienne. En 1888, elle fut étendue à la formation des administrateurs coloniaux français, devenant l'École coloniale. Elle servira d'ailleurs de modèle à la formation des hauts fonctionnaires de l'administration



Avec **François Pacquement**, chargé de mission Histoire et Réflexion stratégique à l'Agence française de développement (AFD)

française, ce qui montre que les échanges de compétences peuvent nous transformer aussi. La coopération technique moderne, elle, me semble commencer avec la mise en place d'institutions internationales, en particulier la Société des Nations (1919). Mais c'est surtout à la fin de la

1889

Pour former ses cadres, le ministère des Colonies fonde l'École coloniale

1921

Le plan Sarraut préconise des investissements économiques et sociaux dans les colonies

1941

Le général de Gaulle crée la Caisse centrale de la France libre, ancêtre de l'AFD

1949

L'ONU codifie la coopération technique avec le Programme élargi d'assistance technique

1961

La France est le premier pays à se doter d'un ministère de la Coopération

Seconde Guerre mondiale que les premiers éléments du système français de coopération sont conçus.

Comment caractériser l'évolution de la coopération technique française depuis 1945 ?

F. P. Plusieurs périodes peuvent être distinguées. Tout d'abord, des années 1960 aux années 1980, la politique française de coopération technique se met en place, dans un cadre marqué par un jeu complexe d'acteurs : d'une part, le ministère des Affaires étrangères et la direction du Trésor ; d'autre part, pour les anciennes colonies d'Afrique, le ministère de la Coopération, qui apporte subventions et expertise, et la Caisse centrale, qui octroie des prêts.

À partir de 1980 et jusqu'en 1998, cet édifice se transforme sous l'effet d'ajustements structurels, qui suscitent un redéploiement de l'assistance technique vers de nouveaux métiers et une modification de l'offre française. La mondialisation qui est libérée par la fin de la guerre froide appelle en outre une plus grande mobilisation des divers ministères, notamment pour répondre aux demandes des pays d'Europe centrale et orientale ainsi que d'ex-URSS.

Une troisième période s'ouvre en 1999 : c'est celle des réformes publiques en France, avec le rapprochement entre affaires étrangères et coopération, le début de transferts de compétences à des opérateurs et le renouveau de l'aide en général. Tout cela a abouti à la création d'Expertise France.

Quelles préoccupations ont progressivement conduit à cette création d'Expertise France en 2015 ?

F. P. En 1998, la fin de la coopération de substitution restait un enjeu : la disparition du ministère de la Coopération visait alors à mettre en place une approche globale des actions de soutien au développement et de coopération internationale. Une source d'inspiration était le modèle allemand, avec une agence d'assistance technique adaptée aux exigences internationales et à leur dynamique.

Réunir plusieurs opérateurs au sein d'une seule agence devait permettre de fédérer les compétences françaises, privées comme publiques, afin de proposer aux pays partenaires une expertise plus riche et mieux adaptée, et d'accroître la part de marché française dans la compétition mondiale. Le processus a mobilisé plusieurs Comités interministériels de la coopération internationale et du développement (CICID) successifs. Une étape déterminante a été la période de France expertise internationale (FEI), de 2011 à 2015. Sa culture start-up, son efficacité pragmatique, sa polyvalence et sa réactivité ont joué un rôle déterminant pour définir l'équation d'Expertise France comme nous la connaissons maintenant. L'enjeu est maintenant de répondre aux défis du XXI^e siècle, et notamment d'atteindre les objectifs de développement durable. Cela commence par plus de cohésion, davantage de synergies : c'est la page que nous sommes en train d'écrire... 

6 opérateurs sont réunis en 2015 pour créer Expertise France

1981

ADETEF, l'opérateur pour la coopération internationale des ministères des Finances, du Budget et du Développement durable, est créé

1996-1998

Le dispositif français de coopération est réorganisé

2015

Expertise France naît de la fusion de six opérateurs de coopération internationale

2020

Justice coopération internationale rejoint Expertise France

2021

Expertise France intègre le groupe AFD



INTERVIEW

Une nouvelle dynamique avec l'État”

Le nouveau contrat d'objectifs et de moyens conclu entre l'État et Expertise France fixe à l'agence seize objectifs assortis d'indicateurs sur la période 2020-2022. Prévoyant notamment des moyens financiers renforcés, l'intégration de Justice coopération internationale (JCI) et le rapprochement avec l'Agence française de développement (AFD), cette feuille de route vise à consolider Expertise France, et à découpler l'efficacité et l'impact de son action sur le terrain.



Avec **Martin Fortes Delacroix**,
directeur de la Stratégie
et des Partenariats
d'Expertise France

Quelles sont les perspectives pour l'agence ?

M. F. D. Les seize objectifs fixés à Expertise France pour la période 2020-2022 nous conduiront dans une nouvelle phase de développement plus équilibrée : l'agence disposera d'un cadre stratégique clarifié, achèvera sa structuration, et s'appuiera sur un modèle financier soutenable et des relations claires avec l'État. C'est dans ce contexte renoué qu'Expertise France accueillera les équipes de JCI et intégrera le groupe AFD en 2021.

En quoi ce nouveau contrat d'objectifs et de moyens ouvre-t-il une nouvelle page de l'histoire de l'agence ?

M. F. D. De nombreux défis attendent Expertise France au moment où le contexte international ne cesse de se dégrader, que ce soit sur le plan sécuritaire, sanitaire, économique ou climatique. Et la coopération technique est au cœur de la réponse que la France apporte à ces enjeux. C'est elle qui nous apprend à faire face ensemble à des défis qui sont plus que jamais communs.

Après cinq années consacrées à sa structuration et sa montée en puissance, Expertise France ouvre aujourd'hui la deuxième page de son histoire. Le nouveau contrat conclu avec l'État marque un véritable tournant. Il propose un projet commun renoué pour faire d'Expertise France une agence plus confiante dans son avenir et dans son positionnement au sein du dispositif français de développement, une agence plus visible en France comme à l'étranger et, enfin, une agence plus solide et mieux structurée.

Quelle place pour l'expertise publique française dans ce projet ?

M. F. D. Pour être efficace, Expertise France doit inscrire son action dans les priorités de la politique extérieure de la France, définies lors du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) de février 2018, et s'affirmer définitivement comme l'opérateur de coopération internationale de tous les ministères. Pour cela, les relations avec les ministères dont nous mobilisons l'expertise doivent être aussi étroites que possible. C'est dans cet esprit que nous allons créer dès 2021 des comités sectoriels qui associeront les ministères pourvoyeurs d'expertises et leurs opérateurs afin d'installer un dialogue approfondi et régulier sur les plans stratégique et opérationnel.

En résumé, je dirais que notre agence s'inscrit dans une nouvelle dynamique avec l'État, faite de confiance réciproque, pour affronter ensemble les défis du développement et œuvrer à la réalisation des objectifs de développement durable. 🌐

16
objectifs
pour
2020-2022

“ Prêts à innover ensemble ”

À quelques mois de l'intégration d'Expertise France dans le groupe AFD, nous sommes prêts : prêts à accueillir les équipes, prêts à développer plus encore de projets en commun, prêts à innover ensemble.

Le travail de préparation de ce rapprochement, engagé dès 2018, porte déjà ses fruits et témoigne de la valeur ajoutée d'une « action groupe » en matière de développement. C'est le cas, par exemple, dans le cadre des efforts européens déployés pour soutenir l'emploi au Burkina Faso. C'est le cas en matière d'adaptation au changement

climatique dans le cadre de la facilité Adapt'Action. Et c'est le cas, aujourd'hui, dans le cadre de la réponse de l'Équipe France à la crise de Covid-19. Ces premiers résultats, très encourageants, reflètent l'exigence croissante d'impact qui motive l'intégration d'Expertise France au sein du groupe AFD. Ils illustrent notre détermination à créer une offre de développement à la hauteur de « l'ambition nouvelle » que souhaite donner le président de la République à cette politique.

Car tel est notre objectif : « faire groupe » pour améliorer l'impact de nos projets tout en gagnant en efficacité, notamment en proposant une offre technique complémentaire à l'offre financière traditionnelle. Bientôt, le groupe AFD pourra proposer des approches intégrées qui favoriseront le dialogue de politiques publiques au profit d'un alignement sur les objectifs de développement durable, notamment en assortissant les prêts d'une offre d'assistance technique porteuse de savoir-faire français. À cet égard, Expertise France, formidable porte d'entrée vers l'expertise publique française, constitue une ressource clé pour valoriser les solutions de l'Équipe France.

Pour y parvenir, nous devons, à l'horizon 2022, structurer une offre en commun cohérente et lisible qui conjugue toutes les forces de notre groupe. Ce grand chantier, au cœur de notre projet d'entreprise, sera l'occasion de nous interroger sur la manière dont nous pouvons, forts d'une large palette d'instruments, occuper pleinement notre nouveau périmètre d'activité.

Parallèlement, le Sommet mondial des banques de développement, qui se tiendra le 12 novembre 2020 dans le cadre du Forum de Paris sur la paix, sera un jalon inédit : pour la première fois, toutes les banques publiques de développement pourront dialoguer autour des instruments d'intervention dont elles disposent pour exploiter tout leur potentiel au service du climat et des objectifs de développement durable. Les agences d'expertise européennes y ont toute leur place ! Dans cet effort et pour cette ambition, on est ensemble. **R. R.**



Par **Rémy Rioux**, directeur général du groupe Agence française de développement (AFD)