



# **RAPPORT D'ÉVALUATION**

## **ÉVALUATION DE L'INSTRUMENT DE FINANCEMENT « PROJETS DE RECHERCHE POUR LE DÉVELOPPEMENT ET PROJETS DE FORMATION SUD »**

Lena HAEBERLEIN, Anouchka BALDIN et Olga ALMQVIST

**ÉVALUATION 2020**  
VERSION FINALE  
4 DÉCEMBRE 2020

**HAEBERLEIN, L., A. BALDIN et O. ALMQVIST, *Rapport d'évaluation « Évaluation de l'instrument de financement : Projets de recherche pour le développement et Projets de formation Sud »*, Bruxelles : ARES, 2020**

**Éditeur responsable :**

Laurent Despy

Académie de recherche et d'enseignement supérieur – ARES

Rue Royale 180

1000 Bruxelles

Belgique

[www.ares-ac.be](http://www.ares-ac.be)

**ISBN** 978-2-930819-62-4

**Dépôt légal** D/2021/13.532/11

© ARES, Décembre, 2020

# SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>AVERTISSEMENTS.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>SIGLES ET ACRONYMES .....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>RÉSUMÉ .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>01. INTRODUCTION .....</b>   | <b>12</b> |
| <b>02. L'INSTRUMENT DE FINANCEMENT PRD-PFS.....</b>   | <b>13</b> |
| 02.1 / Processus de sélection.....  | 13        |
| 02.2 / Théorie du changement de l'instrument PRD-PFS .....  | 14        |
| <b>03. MÉTHODOLOGIE ET DÉROULEMENT DE L'ÉVALUATION.....</b>   | <b>17</b> |
| 03.1 / Phase 1 : Cadrage.....   | 17        |
| 03.2 / Phase 2 : Collecte des données.....  | 18        |
| 03.3 / Phase 3 : Analyse et rapport d'évaluation .....  | 22        |
| <b>04. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION .....</b>  | <b>22</b> |
| 04.1 / Pertinence de l'instrument PRD-PFS .....   | 22        |
| <b>04. 1.1 / Analyse de la pertinence de l'instrument PRD-PFS .....</b>   | <b>23</b> |
| 04. 1.1.1 / Alignement avec les besoins des unités de recherche/formation du Sud.....                                   | 23        |
| 04. 1.1.2 / Alignement avec les besoins des unités de recherche/formation du Nord et attractivité de l'instrument ..... | 24        |
| 04. 1.1.3 / Alignement avec les besoins des bénéficiaires directs et indirects.....                                     | 26        |
| 04. 1.1.4 / Accessibilité de l'instrument PRD-PFS.....  | 27        |
| 04. 1.1.5 / Pertinence de deux modalités distinctes (PRS / PFS) .....   | 29        |
| 04. 1.1.6 / Cohérence, complémentarité, coordination.....   | 29        |
| 04. 1.2 / Évaluation de la pertinence de l'instrument PRD-PFS .....   | 30        |
| 04.2 / Efficacité et impact de l'Instrument PRD-PFS .....   | 32        |
| <b>04. 2.1 / Analyse de l'efficacité et de l'impact de l'instrument PRD-PFS.....</b>                                    | <b>32</b> |
| 04. 2.1.1 / Objectifs annoncés par les PRD et PFS.....  | 32        |
| 04. 2.1.2 / Développement des capacités (CDI) .....   | 34        |
| 04. 2.1.3 / Les défis dans la réalisation des objectifs .....   | 37        |
| 04. 2.1.4 / Comment améliorer l'évaluabilité des projets pour pouvoir en mesurer l'efficacité ? .....                   | 40        |
| 04. 2.2 / Évaluation de l'efficacité et de l'impact de l'instrument PRD-PFS.....  | 41        |
| 04.3 / Efficience de l'instrument PRD-PFS.....  | 42        |
| 04. 3.1 / Analyse de l'efficience de l'instrument PRD-PFS.....  | 43        |
| 04. 3.1.1 / Atouts et faiblesses concernant l'utilisation des ressources .....  | 43        |
| 04. 3.1.2 / Efficience de mise en œuvre : le processus de sélection .....   | 45        |
| <b>04. 3.2 / Évaluation de l'efficience et de l'impact de l'instrument PRD-PFS.....</b>                                 | <b>50</b> |
| 04.4 / Durabilité de l'instrument PRD-PFS .....   | 51        |
| 04. 4.1 / Analyse de la durabilité de l'instrument PRD-PFS .....  | 51        |
| 04. 4.1.1 / Durabilité institutionnelle .....   | 51        |
| 04. 4.1.2 / Durabilité financière et technologique.....   | 54        |
| 04. 4.1.3 / Utilisation des résultats par les groupes cibles.....   | 54        |
| <b>04. 4.2 / Évaluation de la durabilité de l'instrument PRD-PFS .....</b>  | <b>55</b> |
| <b>05. CONCLUSION .....</b>   | <b>57</b> |
| <b>06. RECOMMANDATIONS.....</b>   | <b>59</b> |
| <b>07. RÉFÉRENCES ET BIBLIOGRAPHIE.....</b>   | <b>63</b> |
| 07.1 / Références .....   | 63        |
| 07.2 / Liste des documents analysés .....   | 63        |

## **AVERTISSEMENTS**

L'évaluation, dont le présent document constitue le rapport de synthèse, a été réalisée par Lena HAEBERLEIN, Anouchka BALDIN et Olga ALMQVIST (Syspons GmbH) à la demande de l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES).

Les opinions exprimées dans ce document n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs dont ils représentent les points de vue. Elles ne reflètent pas nécessairement celles de l'ARES et n'en représentent pas une position officielle.

## SIGLES ET ACRONYMES

|           |   |
|-----------|---|
| ARES      | Académie de recherche et d'enseignement supérieur   |
| CAD       | Comité d'aide au développement  |
| CCD       | Commission de la coopération au développement   |
| CDI       | Indice de développement des capacités   |
| COFIL     | Comité de pilotage de l'évaluation  |
| CSC       | Cadres stratégiques communs   |
| DAAD      | Office allemand d'échanges universitaires ( <i>Deutscher Akademischer Austauschdienst</i> )   |
| DGD       | Direction Générale Coopération au Développement et Aide Humanitaire   |
| EEE       | Espace économique européen  |
| EES       | Établissement d'enseignement supérieur  |
| ESA       | Écoles supérieures des arts   |
| FNRS      | Fonds de la Recherche Scientifique  |
| FWB       | Fédération Wallonie-Bruxelles   |
| HE        | Hautes écoles   |
| NWO-WOTRO | Organisation néerlandaise pour la recherche scientifique ( <i>Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek</i> ), division de la science pour le développement mondial |
| OCDE      | Organisation de Coopération et de Développement Économiques   |
| ONG       | Organisations non-gouvernementales  |
| PFS       | Projets de sormation Sud  |
| PRD       | Projets de recherche pour le développement  |
| S&E       | Suivi et évaluation   |
| SES       | Service spécial de l'évaluation   |
| TdC       | Théorie du changement   |
| TdR       | Termes de référence   |
| VLIR-UOS  | Conseil interuniversitaire flamand - Coopération au développement des universités<br>( <i>Vlaamse Interuniversitaire Raad – Universitaire Ontwikkelingssamenwerking</i> )         |

# RÉSUMÉ

## CONTEXTE, OBJET ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Syspons GmbH a été chargé par l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES) de procéder à l'évaluation de l'instrument de financement « Projets de recherche pour le développement et Projets de formation Sud » (PRD-PFS).

L'instrument PRD-PFS existe depuis 2013 et a remplacé les Projets d'initiative propre (PIP) et les Projets interuniversitaires ciblés (PIC), dont ils reprennent la majorité des caractéristiques (durée, procédure de sélection, centrés sur la recherche et l'enseignement). Toutefois, les PRD-PFS se distinguent des précédents instruments au niveau des unités de recherche / formation, de leur objectif consistant à soutenir les Établissements d'enseignement supérieur (EES) partenaires en tant qu'acteurs capitaux du développement.

Plus précisément, les Projets de recherche pour le développement (PRD) visent à renforcer les capacités de recherche et de relais d'un centre de recherche au sein d'un EES dans le traitement des problématiques de développement identifiées dans les communautés locales. Les Projets de formation Sud (PFS), quant à eux, visent à renforcer les capacités et l'offre de formation des EES dans des domaines porteurs pour le développement. En ciblant les unités de la recherche/formation d'un EES du Sud, l'instrument PRD-PFS complète les instruments de l'ARES visant le renforcement des capacités individuelles (programme de bourse, cours et stages internationaux - CSI) et des capacités des EES partenaires dans leur globalité (programme d'Appui institutionnel (AI)).

L'ARES finance des PRD et PFS sélectionnés à la suite d'appels annuels compétitifs de 3 ans (avec un budget maximum de €350.000) ou de 5 ans (avec un budget maximum de €500.000, comprenant des doctorats). Il s'agit de projets communs Nord-Sud menés en partenariat, qui comptent donc un représentant EES de la coopération belge francophone (FWB) en tant que coordonnateur Nord, un représentant EES coordonnateur Sud et, au minimum, un autre EES partenaire en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).

L'évaluation externe de l'instrument de financement PRD-PFS s'inscrit dans un processus de réflexion en vue de la rédaction/préparation du nouveau programme quinquennal 2022-2026. Par conséquent, elle a visé à générer des recommandations concernant l'amélioration de l'instrument, la cohérence et la complémentarité de l'instrument avec d'autres instruments de l'ARES, et une meilleure prise en considération des particularités des hautes écoles (HE) et des écoles supérieures des arts (ESA). Les critères à analyser dans l'évaluation ont repris les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE – la pertinence (y compris la cohérence), l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact – complétés par des critères spécifiques particulièrement pertinents pour l'évaluation de l'instrument PRD-PFS (équité, critères transversaux).

## MÉTHODOLOGIE ET DÉROULEMENT DE L'ÉVALUATION

L'évaluation de l'instrument de financement PRD-PFS a été conduite entre juin et octobre 2020. Elle s'est basée sur une approche méthodologique – une analyse de contribution – qui a pris en compte les spécificités des PRD-PFS de l'ARES sous la forme d'une Théorie du changement (TdC) de l'instrument développée par l'équipe d'évaluation.

Afin de réaliser l'évaluation, l'équipe de Syspons a d'abord effectué une analyse documentaire, incluant des documents stratégiques et balises, le programme quinquennal 2017-2021, les rapports d'identification et de formulation des projets, les rapports d'évaluations externes des projets ainsi que l'évaluation SES.

Elle a également conduit des entretiens exploratoires avec les membres de l'équipe PRD-PFS de l'ARES, des membres du Comité de pilotage de l'évaluation (COFIL) et des membres de la Commission de la coopération au développement (CCD). Un atelier sur la TdC avec les membres du COFIL et de l'équipe PRD-PFS de l'ARES a par ailleurs été réalisé.

Afin d'établir une base de données solide permettant de tirer des conclusions sur la performance et l'adéquation de l'instrument pour atteindre ses objectifs, une enquête en ligne a été menée auprès des coordonnateurs et partenaires (académiques et non-académiques) Nord et Sud des 87 projets du cadre programmatique 2017-2021 (68 PRD et 19 PFS). Elle a reçu un taux de participation de 40% (équivalent à 253 participants), ce qui est satisfaisant pour assurer la représentativité de l'enquête. De plus, les données de l'enquête se sont avérées être représentatives des différents continents, pays et secteurs (domaines / thématiques dans lesquels ont été réalisés les PRD-PFS) concernés par les PRD-PFS.

Parallèlement à l'enquête en ligne, 12 focus groupes (équivalent à un total de 35 participants) ont été menés avec les parties prenantes à l'instrument, par vidéoconférence. Les parties prenantes en question ont inclus les porteurs de projets Nord et Sud, expérimentés et non-expérimentés, des universités et des HE. Les porteurs de projets non retenus, les représentants/coordonnateurs des groupes pays des Cadres stratégiques communs (CSC), des étudiants en doctorat et en master ont également été interrogés, ainsi que le personnel universitaire, les représentants du management des EES Nord et Sud, les partenaires académiques et non académiques et les experts accompagnateurs « cadre logique ». Les focus groupes ont été menés sur la base de catégories de questions spécifiques aux résultats/hypothèses, venant compléter les résultats de l'enquête. Enfin, des entretiens individuels ont également été conduits avec des représentants d'autres instruments comparables à l'instrument PRD-PFS d'ARES, au sein d'autres organisations, sélectionnés à la suite d'un *benchmarking*.

## CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

En analysant les données collectées à l'aune des différents critères d'évaluation, l'équipe Syspons a pu identifier ce qui constitue les forces et les faiblesses de l'instrument PRD-PFS. Cette section vise à présenter ces résultats, dont il sera possible d'apprendre pour la mise en œuvre future de l'instrument.

L'instrument PRD-PFS exige des projets la **pluri-/multidisciplinarité**. Cela constitue l'une des grandes forces de l'instrument, soulignée de manière répétée par les acteurs interrogés lors des focus groupes. La pluridisciplinarité enrichit la recherche. Elle rend aussi ses résultats davantage complets, en intégrant les perspectives et les valeurs ajoutées de différents domaines, applicables aux populations locales. Cependant, l'instrument PRD-PFS ne permet qu'un **levier limité** pour engendrer des changements au **niveau structurel**. Cela est particulièrement vrai des PRD, souvent centrés sur un petit nombre d'individus. Dans le cas des PFS, ces projets ne bénéficient que d'un effet de levier limité et nécessitent davantage d'ancrage institutionnel.

Cependant, la grande liberté des porteurs de projets dans le **choix de leurs thèmes de recherche ou formation**, est une force de l'instrument PRD-PFS. La souplesse de l'instrument à cet égard permet de financer des projets dans des secteurs ou sur des sujets pour lesquels trouver des financements peut s'avérer difficile (voire des « projets de niche »). Au niveau individuel, elle permet également aux équipes de s'engager dans les projets qui les intéressent sans grandes contraintes de la part de leur bailleur, tant que le partenariat et le projet sont de qualité et les objectifs attendus de l'instrument respectés.

Du point de vue de la recherche, des dialogues et échanges au sein de **groupes thématiques** pourraient se révéler plus pertinents que des discussions et projets limités à un seul pays (dans des groupes de coordination où se rassemblent des compétences très dispersées).

Contrairement à d'autres instruments de financement de la recherche et de la formation, y compris de financement de la coopération universitaire, l'instrument PRD-PFS vise à promouvoir le développement au Sud au-delà de la coopération académique. Il comprend ainsi une **dimension « service à la société »**. Cela représente un atout majeur des PRD-PFS, et un attrait pour les porteurs de projet désireux de s'engager dans un projet à impact sociétal et développemental. La recherche appliquée est mise au service du développement, et les PRD-PFS permettent d'ancrer les activités scientifiques sur le terrain.

La **variété des partenariats** possibles représente une autre force de l'instrument PRD-PFS. L'instrument exige la coopération interuniversitaire entre le Nord et le Sud, mais permet également les échanges interuniversitaires Nord-Nord et Sud-Sud. Il permet également la coopération avec d'autres organisations, telles que des institutions scientifiques et, surtout, des ONG. Par le biais de la coopération avec ces dernières, il permet ainsi la mise en commun d'expertises variées, combinant les valeurs ajoutées de l'académique et du « terrain ». Il combine recherche / innovation et expérience pratique, allant également au-delà de l'approche ONG classique pour le développement. La coopération avec la société civile, notamment les ONG et associations locales, permet aussi d'amener les projets au plus près des bénéficiaires finaux de l'aide au développement.

La **durée** sur laquelle les projets sont financés ainsi que le **montant** du financement constituent deux autres forces de l'instrument PRD-PFS, en comparaison du financement d'autres instruments, plus court et moins élevé. Cependant, une faiblesse exprimée de façon quasi-unanime par les acteurs interrogés lors des focus groupes est la **lourdeur administrative** qui caractérise les PRD-PFS. Les exigences en termes de reporting administratif et financier représentent une charge considérable pour les porteurs de projet au Nord, alors qu'il serait dans l'intérêt du projet qu'ils puissent se concentrer sur son contenu. Alors que le FNRS, par exemple, a engagé une dynamique de simplification et de souplesse administrative et budgétaire accrue, l'instrument PRD-PFS souffre d'une dynamique inverse, selon les participants aux focus groupes. Handicapant les porteurs de projet, cette lourdeur administrative contribue également à désinciter les futurs candidats, notamment les jeunes académiques expérimentés, aux PRD-PFS. Le **manque de flexibilité budgétaire** fait aussi partie des contraintes administratives et financières qui constituent une faiblesse de l'instrument. La rigidité dans la gestion des budgets n'est pas dans l'intérêt des projets (par exemple pour ce qui est du transfert d'items budgétaires d'une ligne à l'autre ou du report de dépenses d'une année sur l'autre), ni la lourdeur de la justification des dépenses, chronophage pour les institutions Nord.

Par ailleurs, les modalités du processus de sélection des PRD-PFS constituent une grande originalité et une valeur ajoutée de l'instrument. Le **système des préprojets suivis des missions de formulation avec les experts accompagnateurs** est unique. Il représente une chance pour les porteurs de projet et témoigne d'une approche d'accompagnement des candidats plutôt qu'une mise en concurrence et sélection « pure et dure ». Cette approche est aussi garante de la qualité des projets notamment quant à leur objectif de développement. Pour autant qu'il présente des atouts et un caractère unique, le **système de sélection a aussi des faiblesses importantes**. En particulier, les aspects soulevés concernaient sa transparence par rapport à la réalisation de la décision finale ainsi que la sélection des experts (transversaux / thématiques) dans le comité de sélection ; un risque élevé d'un conflit d'intérêt ; un manque de clarté par rapport à la répartition des tâches et compétences au sein des comités ; et un manque de capitalisation et d'identification des leçons apprises sur ces processus de formulation.

Par ailleurs, **l'accessibilité à l'instrument** pour les jeunes académiques ainsi que pour les porteurs de projets issus des HE et des ESA est limitée. Les exigences des universités et organisations de recherche en termes de publication, le manque de reconnaissance de l'engagement dans la coopération au développement et la lourdeur administrative peuvent désinciter les jeunes académiques, qui peuvent aussi, sans expérience, se trouver démunis face au processus de sélection. Les porteurs de projet des HE, ESA et les universités spécialisées (« petites » universités) bénéficient de moins de moyens et de soutien pour s'engager dans de tels projets, et sont notamment désavantagés par leur manque d'expérience et leur dépendance des universités pour la reconnaissance des doctorats.

Enfin, **le suivi et l'évaluation des projets** est une autre faiblesse majeure de l'instrument PRD-PFS. Alors que les experts « cadre logique » travaillent à établir les bases nécessaires à un suivi et une évaluation complète des projets, ce S&E n'est pas exigé par l'ARES. Par opposition aux lourdes exigences en termes de suivi administratif et financier, l'établissement d'une baseline, le suivi des indicateurs, des résultats et de l'atteinte des objectifs, et l'évaluation des projets ne sont pas demandés par l'ARES (à moins que les projets aient vocation à être poursuivis).

## **RECOMMANDATIONS**

L'équipe d'évaluation a formulé 11 recommandations basées sur les résultats de l'évaluation. Celles-ci ont été discutées et validées avec les membres du COPIL en novembre 2020. Toutes les recommandations s'adressent à l'équipe PRD-PFS de l'ARES.

### **01. Repenser la stricte division en deux modalités**

Nous recommandons de repenser la stricte division en deux modalités et de considérer une approche permettant davantage de souplesse entre les deux modalités, c'est-à-dire des combinaisons variées entre recherche et formation.

### **02. Favoriser un dialogue avec la CCD au sujet d'une plus grande flexibilité en ce qui concerne les budgets pluriannuels et communiquer plus clairement la marge de manœuvre existante**

En facilitant le transfert de budget entre lignes budgétaires ainsi que les reports d'une année à l'autre et en améliorant la transparence sur le niveau de flexibilité existant, l'ARES réduirait la pression sur les porteurs de projets par rapport aux événements imprévus et difficultés opérationnelles qui se produisent fréquemment dans le contexte des pays en développement. De plus, la flexibilité est également dans l'intérêt du bailleur, pour qui les exigences administratives sont également chronophages.

### **03. Alléger le contrôle et le reporting administratif et financier et faciliter un dialogue avec les universités pour partager les bonnes pratiques sur les solutions trouvées, telles que l'utilisation des frais généraux par l'université pour la gestion du projet**

Nous suggérons que le contrôle financier pourrait être simplifié par un recours accru à des accords de montants forfaitaires, par exemple par jour de voyage, les frais de voyage et de transport ainsi que l'hébergement. De plus, l'ARES pourrait faciliter un dialogue avec les universités pour partager les bonnes pratiques de certaines universités dans la mise en commun des ressources (frais généraux) pour soutenir leurs chercheurs.

#### **04. Améliorer le suivi et l'évaluation des projets, notamment par la valorisation des missions de formulation accompagnées par des experts afin d'améliorer le suivi des projets**

Nous recommandons que l'ARES mette à disposition des exemples d'indicateurs de résultat qui aideraient les chercheurs à rendre opérationnelle la dimension développement de leurs projets.

De plus, susciter l'examen de la réalisation des objectifs dans le canevas du rapport annuel pourrait inciter le suivi des indicateurs de haute qualité définis lors de la mission de formulation. Les projets devraient également être évalués de manière aléatoire pour davantage de redevabilité.

#### **05. Fournir davantage d'assistance quant aux thématiques transversales et clarifier le jargon du développement lors de la procédure de candidature**

Il est recommandé d'affiner les formulaires en ce qui concerne, en particulier, les critères transversaux, l'impact et la durabilité, notamment en fournissant des exemples. Nous recommandons également de nommer un point focal qui serait l'interlocuteur des projets et programmes qui souhaitent concrétiser leurs actions liées aux aspects transversaux.

#### **06. Promouvoir davantage de publicité de l'instrument au Sud et/ou des réseaux thématiques**

Davantage de publicité de l'instrument au Sud et/ou des réseaux thématiques plus ouverts pourraient améliorer l'accessibilité des EES du Sud ne bénéficiant pas de ces contacts préexistants.

#### **07. Renforcer l'échange Sud-Sud et créer une plus-value scientifique à travers des réseaux thématiques**

L'idée des groupes thématiques rassemblant plusieurs pays autour d'une même problématique a suscité un grand intérêt auprès des porteurs des projets. Du point de vue de la recherche, des dialogues et échanges au sein de groupes thématiques pourraient se révéler plus pertinents que des discussions limitées à un seul pays ; et ils pourraient renforcer l'intégration des unités de recherche et de formation partenaires Sud au réseautage académique.

#### **08. Favoriser une meilleure prise en compte de l'impact tout au long de la mise en œuvre des projets**

Il est recommandé de mettre davantage l'accent sur la question de savoir comment les projets visent à favoriser l'impact tout au long de leur processus de mise en œuvre. Les candidats pourraient par exemple être encouragés à élaborer leur stratégie pour parvenir à l'adoption des résultats de la recherche. Par ailleurs, il est recommandé de considérer les nouvelles manières de faire de la recherche et de promouvoir la formation ainsi que les leçons apprises à travers les projets comme un autre impact potentiel des PRD-PFS.

#### **09. Repenser le processus de sélection en tenant compte des aspects suivants**

L'évaluation conclut que, d'une part, le processus de sélection présente des atouts et originalités, mais que, d'autre part, le système de sélection a aussi des faiblesses importantes. Sur la base de l'analyse ci-dessus, nous recommandons de...

- » ... **maintenir la mission de formulation encadrée par un expert accompagnateur.** Cependant, la valorisation de l'accompagnement devrait être renforcée ;

- » ... **maintenir les préprojets** parce qu'ils rendent le processus de sélection plus léger, notamment pour les candidats. Par contre, l'ARES pourrait envisager de **déplacer l'audition orale vers la deuxième phase** afin de rendre le processus de sélection plus efficient ;
- » ... envisager de **partager davantage d'informations** sur la base de la sélection des experts (thématiques / transversaux) ainsi que sur la sélection finale ;
- » ... **éviter la partialité** en demandant aux membres de la commission de sélection de ne pas évaluer des propositions pour lesquelles il pourrait y avoir un conflit d'intérêt ;
- » ... améliorer l'adéquation entre l'expertise thématique et les propositions de projets en se servant de **peer reviewers internationaux** (au minimum deux par proposition) nommés par les candidats ;
- » ... **améliorer la représentation des acteurs Sud dans les processus de sélection** en tant que membres de la commission de sélection (experts thématiques ou géographiques) et/ou en tant que candidats, c'est-à-dire permettre aux partenaires du Sud de participer à l'audition orale.

#### **10. Favoriser l'inclusion des HE et des ESA de manière plus décisive et les accompagner davantage par l'intermédiaire d'une structure de soutien spécifique**

Nous recommandons de rajouter aux formulaires de proposition de projets une suggestion pour les porteurs de projets d'envisager une collaboration avec les HE et les ESA si cela est pertinent pour leur projet. Des binômes pourraient également être créés pour ne pas laisser les porteurs des projets moins expérimentés (cela comprend également les jeunes académiques des universités) seuls en charge de leur premier projet. Nous recommandons également de fournir un soutien plus appuyé (un interlocuteur dédié) au sein de l'ARES pour accompagner les HE et les ESA dans le processus de candidature.

#### **11. S'assurer que les promoteurs se soient renseignés sur les autres projets financés par l'ARES et mis en œuvre au sein de l'EES Sud candidat pour ne pas passer à côté de potentielles synergies**

Nous recommandons que l'ARES rende plus visible sur son site Internet quels AI (et PRD-PFS) sont mis en œuvre dans quels pays et quelles institutions. Nous recommandons également que le formulaire de candidature exige des porteurs de projet qu'ils prennent davantage en compte les autres projets de l'ARES mis en œuvre dans l'EES en question.

# 01. INTRODUCTION

Syspons GmbH a été chargé par l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES) de procéder à l'évaluation de l'instrument de financement « Projets de recherche pour le développement et Projets de formation Sud » (PRD-PFS). L'évaluation est basée sur les critères du CAD de l'OCDE (Comité d'aide au développement de l'organisation de coopération et de développement économiques) : pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité. Par ailleurs, elle prend en compte l'équité dans l'accès à l'instrument et les thématiques transversales (genre, environnement, nouvelles technologies). La cohérence et la complémentarité de l'instrument avec d'autres instruments de l'ARES sont également analysées, et les particularités des hautes écoles (HE) et des écoles supérieures des arts (ESA) sont considérées. Enfin, l'évaluation tient compte, entre autres, des procédures de sélection et de formulation et des enjeux liés au suivi/évaluation des projets afin de développer des recommandations sur l'amélioration de l'évaluabilité des futurs projets.

Cette évaluation a été conduite entre juin et octobre 2020. Afin de réaliser cette évaluation, l'équipe de Syspons a réalisé une analyse documentaire. Les documents consultés ont inclus des documents stratégiques et balises, le programme quinquennal 2017-2021, les rapports d'identification et de formulation des projets, les rapports d'évaluations externes des projets ainsi que l'évaluation SES. L'équipe d'évaluation a également conduit des entretiens exploratoires avec les membres de l'équipe PRD-PFS de l'ARES, des membres du Comité de Pilotage de l'évaluation (COFIL) et des membres de la Commission de la coopération au développement (CCD). Un atelier sur la Théorie du changement (TdC) a par ailleurs été réalisé.

Après la soumission d'une Note de cadrage définissant l'approche que l'évaluation adopterait, une enquête en ligne a été réalisée auprès des coordonnateurs et partenaires (académiques et non-académiques) Nord et Sud des 87 projets du cadre programmatique 2017-2021. Enfin, cette évaluation s'est également basée sur l'analyse documentaire des rapports d'évaluation des PRD-PFS, et sur la conduite de focus groupes et entretiens réalisés avec les parties prenantes à l'instrument PRD-PFS. Les parties prenantes en question incluent d'abord les porteurs de projets Nord et Sud, expérimentés et non-expérimentés, des universités et des HE. Ont également été interrogés les porteurs de projets non retenus, les représentants/coordonnateurs des groupes pays des Cadres stratégiques communs (CSC), les étudiants en doctorat et en master. Les parties prenantes incluent également le personnel universitaire, les experts accompagnateurs « cadre logique », les partenaires académiques et non académiques du Nord et du Sud, les enseignants/chercheurs, les représentants du management des établissements d'enseignement supérieur, et, enfin, les représentants d'institutions mettant en œuvre des instruments comparables à l'instrument PRD-PFS d'ARES.

Le rapport d'évaluation est structuré comme suit :

- » Le **chapitre 2** résume les informations sur l'instrument PRD-PFS tirées de la recherche documentaire et des entretiens exploratoires y compris la TdC ;
- » Le **chapitre 3** présente la méthodologie et le déroulement de l'évaluation ;
- » Le **chapitre 4** présente les résultats de l'évaluation, déclinés par critère d'évaluation ;
- » Le **chapitre 5** présente les conclusions de l'évaluation
- » Le **chapitre 6** présente les recommandations tirées de l'évaluation ;
- » Les **références** utilisées pour cette évaluation sont également fournies ;

- » Les **annexes** contiennent la grille d'évaluation, les graphiques supplémentaires tirés de l'enquête en ligne, les courtes descriptions des instruments similaires sélectionnés pour le *benchmarking* et les TdC spécifiques à chaque instrument (PRD et PFS).

## 02. L'INSTRUMENT DE FINANCEMENT PRD-PFS

Les Projets de recherche pour le développement (PRD) visent à renforcer les capacités de recherche et de relais d'un centre de recherche d'un établissement d'enseignement supérieur (EES) dans le traitement des problématiques de développement identifiées dans les communautés locales (PRD). Les Projets de formation Sud (PFS), quant à eux, visent à renforcer les capacités et l'offre de formation des EES dans les domaines porteurs pour le développement (PFS). En ciblant les unités de la recherche/formation d'un EES du Sud, l'instrument PRD-PFS complète les instruments de l'ARES visant le renforcement des capacités individuelles (programme de bourse et les cours et stages internationaux - CSI) et des capacités des EES partenaires dans leur globalité (programme d'appui institutionnel).

L'instrument PRD-PFS existe depuis 2013 et a remplacé les Projets d'initiative propre (PIP) et les Projets interuniversitaire ciblés (PIC), dont ils reprennent la majorité des caractéristiques (durée, procédure de sélection, centrés sur la recherche et l'enseignement). Toutefois, les PRD-PFS se distinguent des précédents instruments au niveau des unités de recherche / formation, par leur objectif consistant à soutenir les EES partenaires en tant qu'acteurs capitaux du développement.

Il s'agit de projets communs Nord-Sud menés en partenariat, qui comptent donc un représentant EES de la coopération belge francophone (FWB) en tant que coordonnateur Nord, un représentant EES coordonnateur Sud et, au minimum, un autre EES partenaire en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).<sup>1</sup>

L'ARES finance des PRD et PFS sélectionnés à la suite d'appels annuels compétitifs de 3 ans (avec un budget maximum de €350.000) ou de 5 ans (avec un budget maximum de €500.000, y compris des doctorats).

### 02.1 / PROCESSUS DE SÉLECTION

Les projets PRD et PFS font l'objet d'un appel d'offres concurrentiel. Les propositions de projets sont sélectionnées par un comité mixte d'experts, composé de trois experts externes communs à tous les projets déposés et de deux experts thématiques choisis en fonction du champ d'action respectif de chaque projet.

Ce comité partage ses recommandations avec le comité interne d'ARES dans lequel chaque université belge francophone ainsi que les HE et les ESA sont représentées. Les projets sont évalués sur la base de grilles d'évaluation, suivi d'un entretien avec les responsables de projets pour former la base de la décision. Les préprojets sélectionnés bénéficient ensuite de l'appui d'un expert de montage de projet (experts accompagnateurs « cadre logique ») qui se déplace à l'étranger pour une mission de formulation de projet.

Les propositions de projets développées ainsi passent finalement par une étape de validation, réalisée par le même comité d'experts.

---

<sup>1</sup> ARES (2020d)

## 02.2 / THÉORIE DU CHANGEMENT DE L'INSTRUMENT PRD-PFS

Pour parvenir à une compréhension commune des objectifs de l'instrument de financement PRD-PFS, une TdC a été développée. La TdC a été présentée et discutée lors d'un atelier avec les responsables de l'instrument de l'ARES ainsi qu'avec des membres du COPIL. Cette TdC sert de base à cette évaluation et se compose de différents éléments interconnectés. Selon le CAD de l'OCDE (2010), les différents niveaux de la TdC sont définis comme sur le graphique 1 ci-dessous :

### 1 | Éléments d'une théorie du changement



Source : Syspons 2020

En termes d'**impact**, les deux instruments ont les mêmes attentes concernant trois aspects clés :

- 01.** L'accès à la connaissance est garanti et amélioré, la qualité de la recherche académique est améliorée et l'innovation est stimulée ;
- 02.** Contribution aux changements induisant le développement. Cet impact en termes de développement est étroitement lié aux stratégies de pays de la Direction Générale Coopération au Développement et Aide Humanitaire (DGD) et aux CSC. Il est commun aux deux instruments, tout en soulignant une approche plus long terme des PFS que des PRD ;
- 03.** Contribution à la formation des citoyens de demain avec un esprit critique qui pourra être mobilisé autour des questions de société.

Au niveau des **outcomes**, il est attendu que le renforcement des capacités de recherche et de relais des EES, visé tout d'abord par les PRD, et le renforcement des capacités d'enseignement et de l'offre de formation, soutenu tout d'abord par les PFS, contribuent à atteindre ces trois impacts. Les interventions et résultats des PRD et PFS sont toutefois étroitement liés et se renforcent mutuellement. En y regardant de plus près – sur la base des caractéristiques globales – il y a certains éléments que le PRD et le PFS ont en commun et d'autres où ils diffèrent :

- » La stabilisation des équipes de recherche ou d'enseignement au niveau local, qui soutiennent le renforcement de la relève académique, est un **outcome visé à la fois par les PRD et les PFS**. Il en va de même pour la valorisation des nouvelles connaissances acquises lors des actions financées ainsi que pour le renforcement ou l'établissement de partenariats solides et de haute qualité entre EES.
- » En outre, les **PFS** plus spécifiquement visent à contribuer de manière ciblée aux outcomes liés à l'amélioration des pratiques et capacités d'enseignement ainsi qu'à l'attractivité des institutions en renforçant leur portefeuille de formations. Cela doit contribuer à former des citoyens qui pourront être mobilisés sur des questions de société et pour des changements induisant le développement.
- » Dans le cas des **PRD**, il est attendu qu'ils contribuent à l'amélioration des capacités et des pratiques de recherche. Ceci alimentera aussi le rayonnement des EES partenaires en termes d'amélioration des services à la société en renforçant leur position dans le contexte local, régional ou même national et international, contribuant ainsi à répondre aux défis liés au développement du pays (impact).

- » Enfin l'intervention spécifique des PRD contribue à atteindre l'impact concernant la qualité de la recherche, en renforçant les pratiques et les capacités de recherche.

Les **outputs** liés à ces changements se concentrent sur une variété d'aspects. Comme les PRD-PFS visent à valoriser de nouvelles connaissances, il est prévu que deux aspects contribuent à ce résultat, notamment : le développement de compétences et l'expertise nécessaires à une gestion autonome des transformations technologiques, économiques, sociales, culturelles de la société, ainsi que l'amélioration des infrastructures. Les instruments PRD et PFS ont aussi pour objectif de rendre accessible les résultats de la recherche à d'autres acteurs, notamment politiques (contribuant ainsi à transformer les résultats de la recherche en outils de prise de décision), mais aussi au niveau de la société civile ou encore des communautés locales. En y regardant de plus près il y a à nouveau des éléments communs et distinctifs :

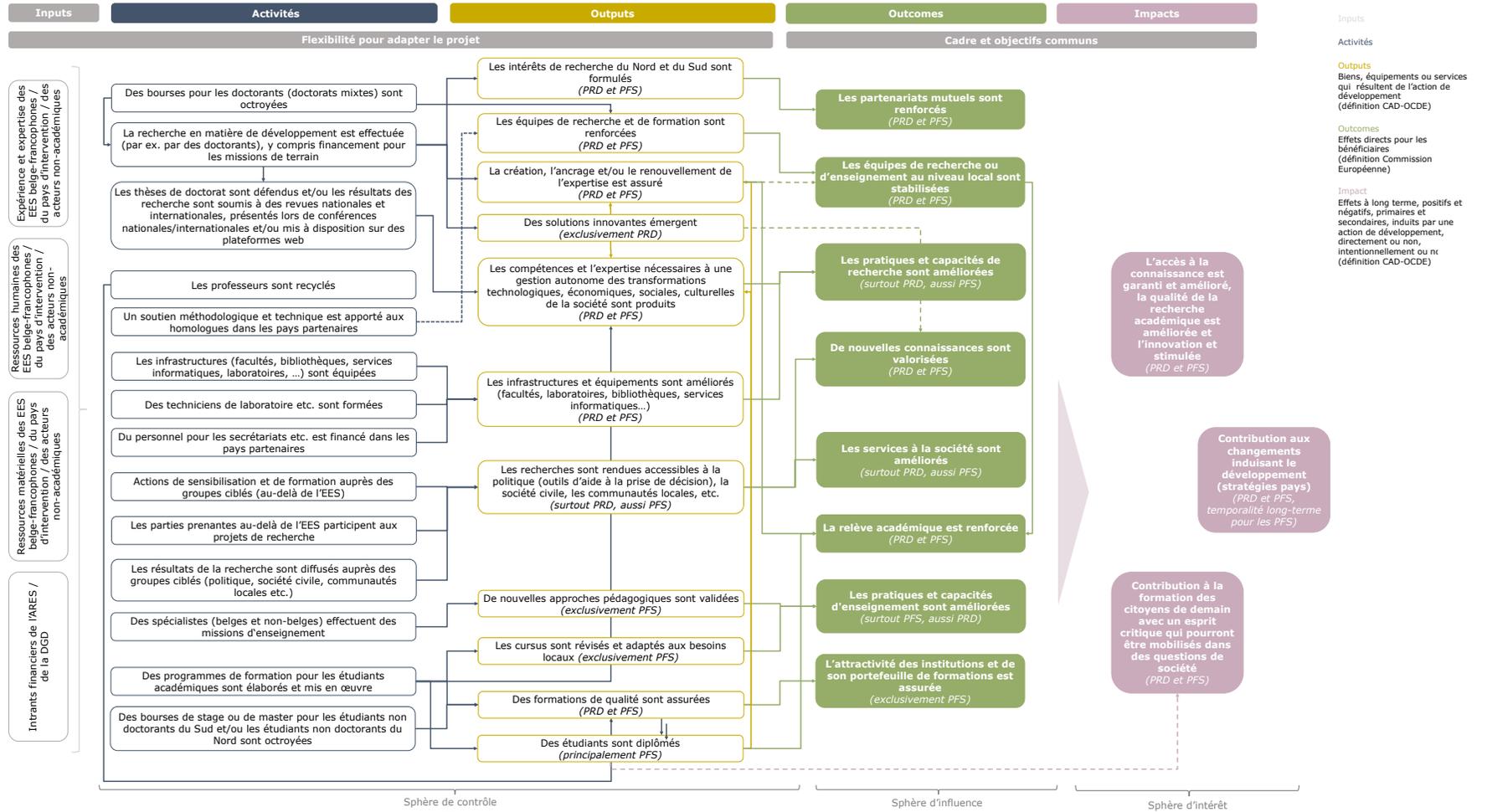
- » Les **PFS**, et dans une moindre mesure les PRD, visent à contribuer à l'amélioration des pratiques et des capacités d'enseignement en validant de nouvelles approches pédagogiques et en adaptant les cursus aux besoins locaux. En assurant des formations de qualité, les PFS ont pour objectif d'assurer l'attractivité des institutions et de leur portefeuille de formations.
- » L'instrument **PRD** comporte un aspect spécifique centré sur la recherche de solutions innovantes qui soutient les deux autres aspects dans l'amélioration des pratiques et capacités.
- » Le renforcement mutuel des partenaires est, comme mentionné ci-dessus, un **output commun des PRD et des PFS** qui se produit par l'identification et la formulation des intérêts des partenaires Sud et Nord au sein des projets individuels. D'autre part, il est prévu pour les PRD et PFS que la stabilisation des équipes de recherche/enseignement et la relève académique se basent, entre autres, sur le renforcement des capacités des équipes mais aussi sur l'ancrage des connaissances et expertises (par ex. en diplômant les doctorants).

Enfin, l'instrument PRD-PFS prévoit une série d'**activités** qui contribuent à atteindre les objectifs intermédiaires décrit ci-dessus. Celles-ci incluent : l'attribution de bourses, des mesures de soutien méthodologique, la soumission de résultats de recherche à des revues dans le but d'alimenter les débats nationaux et internationaux, la formation de personnel technique et administratif, ou encore des actions de diffusion et de sensibilisation auprès du public au-delà des EES partenaires. Une liste complète des activités est présentée dans le graphique 2 ci-dessous.

Une **TdC spécifique à chaque instrument** a été développée par l'équipe d'évaluation et sur la base de discussions avec le COPIL lors d'un atelier participatif en ligne (voir annexes 2a et 2b). Le graphique 2 présenté ci-dessous est une version combinant les deux instruments, étant donné qu'ils sont étroitement liés dans l'atteinte d'impacts communs ainsi que dans la plupart des outcomes et des outputs.

## 2 | Théorie du Changement de l'instrument de financement PRD-PFS

### Projets de la Recherche pour le Développement (PRD) et Projets de Formation Sud (PFS) (version combinée)



**ARES en tant qu'organisation couple :** Lancement des appels, sélection, soutien aux EES dans la préparation et la mise en œuvre des interventions de développement de qualité, assurance de la gestion financière et administrative, du suivi et de l'évaluation, facilitation des synergies et des complémentarités

25 Août 2020

## 03. MÉTHODOLOGIE ET DÉROULEMENT DE L'ÉVALUATION

L'évaluation externe s'est inscrite dans un processus de réflexion en vue de la rédaction/préparation du nouveau programme quinquennal 2022-2026. Par conséquent, elle a visé à générer des recommandations concernant l'amélioration de l'instrument, la cohérence et la complémentarité de l'instrument avec d'autres instruments de l'ARES, et une meilleure prise en considération des particularités des HE et des ESA. Les critères à analyser dans l'évaluation ont repris les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE – la pertinence (y compris la cohérence), l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact – complétés par des critères spécifiques qui sont particulièrement pertinents pour l'évaluation de l'instrument PRD-PFS (équité, critères transversaux). L'approche analytique spécifique à chaque critère d'évaluation sera présentée au début des sections présentant les résultats liés à chaque critère (voir chapitre 4).

L'évaluation a été menée en trois phases : une phase de cadrage, une phase de collecte des données, et une phase d'analyse et de rédaction du présent Rapport d'Évaluation.

### 3 | Phases de l'évaluation



Source : Syspons, 2020

### 03.1 / PHASE 1 : CADRAGE

L'évaluation a démarré avec un **briefing général** (en ligne<sup>2</sup>, juin 2020) dont l'objectif était d'identifier les attentes de l'ARES et du COPIL concernant l'évaluation, et de revoir conjointement la conception et la planification de l'évaluation. Suite à cette réunion, l'équipe a entrepris l'élaboration de la **grille d'évaluation** qui a servi de canevas pour répondre aux questions d'évaluation formulées dans les Termes de Référence (TdR). La grille d'évaluation présente les indicateurs et descripteurs qui ont servi de base pour l'appréciation des critères d'évaluation, ainsi que les méthodes de collecte de données utilisées. La grille a permis d'établir une démarche systématique et une compréhension commune de l'évaluation entre l'ARES et Syspons, mais aussi entre les différents experts de Syspons. La grille d'évaluation est présentée en annexe.

Une première **analyse documentaire** a ensuite été menée dans le but d'approfondir la compréhension du fonctionnement global de l'instrument PRD-PFS, ainsi que d'apprécier les autres critères d'évaluation et l'identification des facteurs de contexte favorables et défavorables à l'atteinte des objectifs. Dans le cadre de

<sup>2</sup> La pandémie Covid-19 a affecté plusieurs tâches proposées pour l'évaluation. Comme les déplacements et les réunions en face à face n'étaient pas possibles pendant la période d'évaluation, toutes les réunions du COPIL ainsi que tous les entretiens et focus groupes ont été réalisés par vidéoconférence. Nos employés ont été formés à la modération des formats virtuels, afin que ces formats puissent être réalisés de manière ciblée ; et nous avons aménagé nos salles de réunion dans nos bureaux afin qu'elles puissent être utilisées pour des événements qui nécessitent une grande largeur de bande. Cela nous a permis de mettre en œuvre une évaluation de haute qualité malgré les limitations existantes. Cependant, la décision contre la mission sur le terrain (prévue dans les TdR) a été prise principalement pour des raisons méthodologiques.

cette analyse, les documents suivants ont été consultés : les documents stratégiques, le programme quinquennal 2017-2021, les orientations stratégiques et balises des années 2013 à 2020 ainsi que d'autres documents d'appel de 2020, l'évaluation de la coopération académique Belge du Service Spécial de l'Evaluation (SES) et quelques rapports d'évaluations des projets sélectionnés.

L'analyse documentaire s'est accompagnée d'une recherche documentaire concernant d'autres instruments similaires aux PRD-PFS, étudiés lors du *benchmarking*.

D'autre part, l'équipe d'évaluation a entrepris des **entretiens exploratoires** à distance avec différentes parties prenantes afin d'approfondir sa compréhension de l'instrument et de résoudre d'éventuelles questions restantes. Six entretiens (en groupe) ont été menés avec des membres de l'équipe ARES PRD-PFS, des membres de la Direction Coopération au Développement de l'ARES et du COPIL, et une experte chargée de la sélection et de la formulation des projets.

Sur la base des étapes précédentes l'équipe a développé une première version de la TdC de l'instrument PRD-PFS présentée aux responsables de l'instrument de l'ARES ainsi qu'au COPIL lors d'un atelier de la TdC organisé en ligne. La réunion a permis de revoir et finaliser la TdC (voir chapitre 3) et ainsi affiner la compréhension de l'instrument.

La phase de cadrage de l'évaluation a été conclue par la soumission d'une Note de Cadrage, présentant le contexte et les objectifs de l'évaluation, le concept et la méthodologie adoptés pour l'évaluation, les démarches effectuées lors de cette première phase et le plan de travail à suivre. L'approbation de cette Note de Cadrage a permis le lancement de la seconde phase de l'évaluation.

### **03.2 / PHASE 2 : COLLECTE DES DONNÉES**

Afin d'établir une base de données solide permettant de tirer des conclusions sur la performance et l'adéquation de l'instrument pour atteindre ses objectifs, une **enquête en ligne** a été menée auprès des coordonnateurs et partenaires (académiques et non-académiques) Nord et Sud des 87 projets du cadre programmatique 2017-2021 (68 PRD et 19 PFS). Cette enquête a été adressée aux coordonnateurs Nord et Sud du fait de leur connaissance des détails des projets ainsi que de l'instrument en général (par exemple par rapport au processus de sélection), ainsi que de leur intérêt et motivation à participer à cette enquête. Les partenaires académiques et non-académiques Nord et Sud ont également été inclus, afin d'élargir le cercle des participants, permettre de trianguler et compléter les réponses des coordonnateurs, et assurer ainsi une meilleure qualité des résultats.

L'ébauche de l'enquête a été élaborée sur la base de la grille d'évaluation et a également intégré des aspects liés au développement de capacités, développées sur le modèle de **l'Indice de Développement des Capacités (CDI)**. Le CDI est un indice dans lequel la capacité de formation, la capacité de recherche ainsi que la capacité de relais / service à la société d'une EES<sup>3</sup> sont articulées en plusieurs éléments. La somme de ces éléments constitue la capacité respective. La comparaison de la situation avant le début des projets et aujourd'hui (en fonction de la perception des participants), effectuée sur la base de la moyenne de tous les éléments d'une capacité, a permis d'apprécier dans quelle mesure les différentes capacités des entités de recherche / formation ont évolué. Le CDI a été incorporé dans l'enquête en ligne de cette évaluation

---

<sup>3</sup> Initialement, le CDI a été conçu pour décrire les capacités génériques d'une organisation sur la base du modèle de Peter Morgan : la capacité d'agir, la capacité d'atteindre de la cohérence, et la capacité d'atteindre des résultats. Pour cette évaluation, le CDI a été adapté pour décrire spécifiquement les capacités d'EES.

(question 5 de l'enquête), qui a également recueilli la perception des promoteurs de projets quant à la contribution des PRD / PFS à l'évolution des capacités (question 6 de l'enquête) (voir chapitre 4.2).

Un **pré-test** cognitif a été réalisé avant le lancement de l'enquête en ligne, par une coordinatrice Nord et un coordinateur Sud, tous deux expérimentés. Cette dernière a été réalisée avec le logiciel d'enquête SurveyXact© en français. L'enquête elle-même pouvait également être complétée en espagnol ou en anglais.

Les résultats de l'enquête en ligne ont été analysés de manière anonymisée et agrégée et ont fourni une base de données quantitatives sur le développement des capacités des unités de formation/recherche des EES partenaires. Elle a reçu un **taux de participation de 40%** (équivalent à 253 participants) (par rapport aux invitations à participer envoyées), ce qui est satisfaisant pour assurer la représentativité de l'enquête.

De plus, les données de l'enquête se sont avérées être **représentatives des différents continents, pays et secteurs** (domaines / thématiques dans lesquels ont été réalisés les PRD-PFS) concernés par les PRD-PFS. Il faut cependant garder à l'esprit que la représentativité pour les différents continents, pays et secteurs varie légèrement.

- » En termes de **pays**, l'échantillon est représentatif, mais, parmi les participants ayant accepté de répondre à l'enquête, le Vietnam, l'Equateur, Madagascar, Cuba, le Niger et les Philippines ont tendance à être sur-représentés alors que le Cambodge (aucun participant) et le Burundi sont sous-représentés. Les plus fortement représentés dans l'enquête étaient la RDC avec 17,6% des participants à l'enquête (n=45), le Burkina Faso avec 16,9% des participants (n=43), le Bénin avec 11,8% des participants (n=30) et le Vietnam (9,4% ; n=24).
- » De même, en termes de **continent**, l'échantillon de participants est représentatif, mais l'Afrique est légèrement sous-représentée (73,7% des participants ; n=188), alors que l'Amérique Latine et Caraïbes (16,1% des participants ; n=26) et l'Asie (10,2% des participants ; n=41) sont légèrement sur-représentées.
- » Concernant les différents **secteurs**, l'échantillon de participants est également représentatif, mais les taux de réponse varient selon les secteurs<sup>4</sup>. Les secteurs suivants ont représenté le plus grand nombre de participants (réels) : Enseignement supérieur (11,8% des participants), éducation / formation médicale (5,9%), développement agricole (5,9%) et recherche agricole (5,5%).
- » Dans l'échantillon, il y a plus de participants (204 ou 80%) qui sont impliqués dans un **PRD** que participants impliqués dans un **PFS** (51 ou 20%) ce qui est équivalent à la répartition dans la population.

Bien que les résultats de l'enquête soient avérés être représentatifs des différents continents, pays et secteurs, l'équipe Syspons avait souligné un **risque de biais** concernant les participants à l'enquête dans sa Note de Cadrage. Plus précisément, on peut supposer que la perspective des promoteurs et partenaires de projets soit sujet à un biais, puisqu'il se peut que les promoteurs aient un intérêt de donner une image favorable de leur projet. Néanmoins il est important de noter que tous les participants sont sujet au même biais, ce qui rend les réponses comparables et nous a permis, dans une analyse anonymisée des réponses et grâce au grand nombre de participants, d'analyser si l'instrument est par exemple plus pertinent / efficace etc. dans certaines conditions.

En plus, l'analyse bivariate des réponses a permis de comparer les réponses par types de participants (coordonateurs Nord/Sud, partenaires académiques/non-académiques etc.). Au cours de l'analyse des données pour cette évaluation, il est apparu qu'il y avait des **différences notables dans les perceptions**

<sup>4</sup> Selon les secteurs CAD principal auxquels les projets sont attribués.

**des parties prenantes du Nord et du Sud.** Notamment, les valeurs moyennes sont systématiquement plus élevées pour les réponses des acteurs du Sud que pour celles des acteurs du Nord. C'est pourquoi nous avons, si pertinent, différencié les réponses des différents groupes de participants à l'analyse.

Parallèlement à l'enquête en ligne, des **focus groupes** ont été menés avec les parties prenantes à l'instrument, par vidéoconférence. Les focus groups ont été menés sur la base de catégories de questions spécifiques aux résultats/hypothèses, venant compléter les résultats de l'enquête. La liste des participants aux focus groupes a été développée en étroite collaboration avec l'équipe de l'ARES, et approuvée par les membres du COPIL.

Les participants appartenaient aux catégories suivantes :

- » porteurs des projets expérimentés (Nord et Sud) ;
- » porteurs des projets dont le premier projet est en train d'être implémenté (Nord et Sud) ;
- » porteurs des projets dont le projet n'a pas été retenu (exclusivement Nord) ;
- » partenaires non-académiques (Nord et Sud) ;
- » représentants / coordonnateurs des groupes pays des CSC ;
- » étudiants en doctorat et en master ;
- » enseignants et chercheurs impliqués dans un PRD ou PFS comme partenaires académiques (Nord et Sud) ;
- » autre personnel universitaire (par ex. personnel des cellules de coopération, gestion financière des PRD et/ou PFS) ;
- » experts qui participent à la conception et l'élaboration des projets (experts accompagnateurs « cadre logique ») ;
- » représentants des HE impliqués dans un PRD ou un PFS et dont le projet n'a pas été retenu.

Sur les personnes contactées sur la base de la liste de participants développée avec l'ARES, seulement certaines ont répondu à l'invitation, menant donc à une (auto)-sélection. 12 focus groupes ont pu être réalisés, avec toutes les catégories de parties prenantes initialement envisagées et un total de 35 participants. Chaque interlocuteur a reçu un guide d'entretien quelques jours en avance pour pouvoir se préparer aux questions. Tous les focus groupes ont été conduits en français. Du fait du faible nombre de réponses de la part de participants non-francophones, aucun focus groupe n'a pu être organisé dans une autre langue que le français. Cependant, des coordinateurs ou partenaires (Nord) de projets mis en œuvre en Asie et en Amérique Latine, ainsi que les coordinateurs des groupes pays Cambodge et Equateur, ont participé aux focus groupes.

Globalement, les focus groupes ont permis de **triangler les informations obtenues à travers l'enquête** en ligne sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité des projets ainsi que sur la cohérence, l'équité d'accès à l'instrument et les thématiques transversales. Les focus groupes ont également été l'occasion d'aborder les questions liées aux facteurs de contexte qui influent sur les résultats, et la plus-value de l'instrument.

Afin d'aborder l'analyse de la prise en compte du contexte dans les projets PRD-PFS, deux **entretiens individuels** supplémentaires, un avec un représentant d'une EES en Belgique et un avec un représentant du côté Sud, ont également été organisés avec le management des EES partenaires sélectionnées.

Par ailleurs, des entretiens individuels ont également été conduits avec des représentants d'autres instruments comparables à l'instrument PRD-PFS d'ARES, au sein d'autres organisations, sélectionnés à la suite d'un **benchmarking**. En effet, cette évaluation a également vocation à contribuer à l'exercice de réflexion de l'ARES sur l'instrument PRD-PFS en apportant des éléments de comparaison d'autres instruments ayant des objectifs et approches similaires aux PRD et PFS. La sélection des instruments considérés dans le *benchmarking* se base sur les connaissances de Syspons dans le domaine de la coopération universitaire au développement acquises lors d'évaluations antérieures ainsi que sur une révision documentaire des programmes mentionnés<sup>5</sup>.

Sur la base de deux critères préliminaires (objectifs et approche), l'équipe d'évaluation a sélectionné cinq instruments comparables de haute qualité<sup>6</sup>. Les cinq instruments choisis ont été :

- » l'instrument de financement TEAM de VLIR-UOS<sup>7</sup> ;
- » l'instrument de financement Initiative Sud de VLIR-UOS<sup>7</sup> ;
- » les Partenariats thématiques avec des établissements d'enseignement supérieur dans les pays en développement, du DAAD<sup>8</sup> ;
- » les programmes intégrés de NWO – WOTRO<sup>9</sup> ;
- » les instruments du Fonds de la Recherche Scientifique (FNRS).

Une description détaillée de ces différents instruments est fournie dans l'annexe 3. Des entretiens ont été effectués avec des représentants de ces différents instruments, afin d'approfondir la comparaison.

En plus de l'enquête en ligne, des focus groupes et des entretiens individuels, afin d'aborder la question comment l'évaluabilité des projets (pour pouvoir en mesurer l'efficacité) pourrait être améliorée, une **analyse documentaire supplémentaire des rapports d'évaluation** des PRD-PFS du cadre programmatique 2017-2021 a été menée.

Les données collectées lors de cette phase de l'évaluation ont été compilées dans un document d'analyse et de synthèse basé sur la grille d'évaluation, avant de démarrer la dernière Phase : l'Analyse et la rédaction du Rapport d'Évaluation.

---

<sup>5</sup> Dans un premier temps, l'équipe d'évaluation a procédé à une analyse documentaire préliminaire de onze programmes mis en œuvre dans le contexte de la coopération universitaire au développement. Sur la base de deux critères préliminaires (objectifs et approche), l'équipe a sélectionnée les six programmes mentionnés ci-dessus. Les instruments pas retenus sont : Le « Programme autrichien de partenariat dans l'enseignement supérieur et la recherche pour le développement » (Austrian Partnership Programme in Higher Education and Research for Development, APPEAR) », le programme « Fulbright » du Conseil américain pour l'échange international d'universitaires (Council for International Exchange of Scholars - CIES), le Fonds de Solidarité pour les Projets Innovants, les Sociétés Civiles, la Francophonie et le Développement Humain (FSPI) du MAEA (France), l'offre de l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) (France), la Facilité de Recherche de l'Agence Française de Développement (AFD), les activités du CIRAD (France), les Partenariats Hubert Curien (PHC) du MAEA (France), les activités du CNRS (Centre National de la Recherche Scientifique) (France), et le soutien à des pôles universitaires régionaux d'excellence par le MAEA (France).

<sup>6</sup> Un sixième se trouve également dans l'annexe. Comme il n'est comparable au PRD-PFS que dans une mesure limitée, nous ne mènerons pas d'autres entretiens ici.

<sup>7</sup> En raison du manque de temps des interlocuteurs, l'analyse est principalement basée sur des informations accessibles au public provenant l'évaluation thématique des projets départementaux. Le rapport d'évaluation peut être consultée ici : <https://cdn.vliuuo.be/vliuuo/753d44b984f65bbaf7959b28da064f22.pdf> (accédé le 23/10/2020)

<sup>8</sup> L'entretien est prévu pour le 3 novembre 2020. Les résultats seront rajoutés à l'analyse lors de la révision du rapport.

<sup>9</sup> En raison de changements de personnel, aucun entretien n'a été possible. L'analyse se réfère donc au rapport d'évaluation accessible au public.

### 03.3 / PHASE 3 : ANALYSE ET RAPPORT D'ÉVALUATION

Sur la base de la **grille d'évaluation** de l'évaluation, les données collectées lors des focus groupes et des entretiens ont été analysées. Elles ont permis d'étoffer et de trianguler les résultats obtenus tout au long du processus de l'évaluation, notamment par le biais de l'enquête en ligne. Un **atelier de synthèse** a également été organisé en interne, au sein de Syspons, afin de discuter des résultats de l'évaluation avant la rédaction du rapport.

Le présent rapport d'évaluation compile les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation. Il a été présenté au COPIL en Novembre, ce qui a été l'occasion de discuter des recommandations. L'équipe Syspons a reçu des commentaires sur ce rapport, et l'a retravaillé afin d'effectuer les modifications nécessaires. La version finale du rapport a été soumise le 4 décembre 2020. À la suite, l'équipe Syspons présentera le rapport lors d'une réunion de la CCD plus large (attendue en janvier 2021).

## 04. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

### 04.1 / PERTINENCE DE L'INSTRUMENT PRD-PFS

Le critère d'évaluation de **pertinence** du CAD de l'OCDE analyse la mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'instrument et des projets correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale, des partenaires/institutions, et demeurent pertinents même si le contexte évolue<sup>10</sup>.

Dans le cadre de cette évaluation, il s'agissait de comprendre dans quelle mesure les objectifs des projets respectifs sont cohérents avec les **besoins identifiés au Sud et au Nord**, des unités de recherche / formation, des autorités universitaires, des bénéficiaires directs et indirects des projets. En analysant la pertinence de l'instrument PRD-PFS, l'évaluation a aussi cherché à examiner dans quelle mesure les différentes parties prenantes (i.e. les porteurs de projets expérimentés, les jeunes académiques, les universités belges, les autres EES belges tels que les HE et les ESA, les équipes de sciences naturelles et les équipes de sciences sociales) ont un **accès équitable** à l'instrument PFS-FS. Nous avons également analysé la **cohérence des objectifs des projets PRD-PFS avec les objectifs d'autres outils de l'ARES** (cohérente interne), la **complémentarité** (cohérence externe) des projets de l'instrument PRD-PFS avec d'autres interventions existant dans le même contexte, et la qualité de la **coordination** entre ces différentes interventions et instruments.

Les questions d'évaluation liées à la pertinence s'adressent également à la **pertinence des (deux) modalités de mise en œuvre** par rapport aux enjeux de recherche, de formation et de développement, ciblés par l'instrument PFS-PFS. La pertinence des modalités de mise en œuvre des PRD et des PFS a également été analysée en la comparant aux modalités d'autres instruments aux objectifs comparables, au sein d'autres institutions.

---

<sup>10</sup> Le CAD de l'OCDE a récemment mis à jour ses définitions et principes pour l'utilisation de ses critères d'évaluation, ajoutant le critère de cohérence à ses cinq critères initiaux (pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité). L'évaluation a été conçue avant la mise à jour des critères, par conséquent l'équipe Syspons a utilisé les cinq critères d'origine. La cohérence, c'est à dire la mesure dans laquelle l'intervention / l'instrument est compatible avec les autres interventions / instruments au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution, est analysée dans la section relative au critère de pertinence.

Pour répondre à ces questions, l'analyse s'est appuyée à la fois sur les réponses à l'enquête en ligne auprès des coordonnateurs Nord et Sud des projets et sur les réponses des participants aux différents focus groupes menés, notamment celles des porteurs de projets, des représentants des CSC et des experts accompagnateurs.

#### **04. 1.1 / ANALYSE DE LA PERTINENCE DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

L'instrument PRD-PFS vise à renforcer les capacités des unités de recherche / formation du Sud en termes de formation, de recherche, à renforcer les partenariats entre les institutions du Nord et du Sud, et à contribuer à un service à la société. L'instrument PRD-PFS possède également des objectifs liés aux aspects transversaux du développement, à savoir le genre, l'environnement et la digitalisation.

Avant d'entrer en détails dans l'analyse de la pertinence de l'instrument PRD-PFS il faut noter que, sur la base des résultats de l'enquête en ligne, les acteurs des pays partenaires tendent à être plus optimistes, en moyenne, que les acteurs belges pour ce qui est de la pertinence, de la cohérence, de la durabilité des projets et du processus de sélection des PRD-PFS.

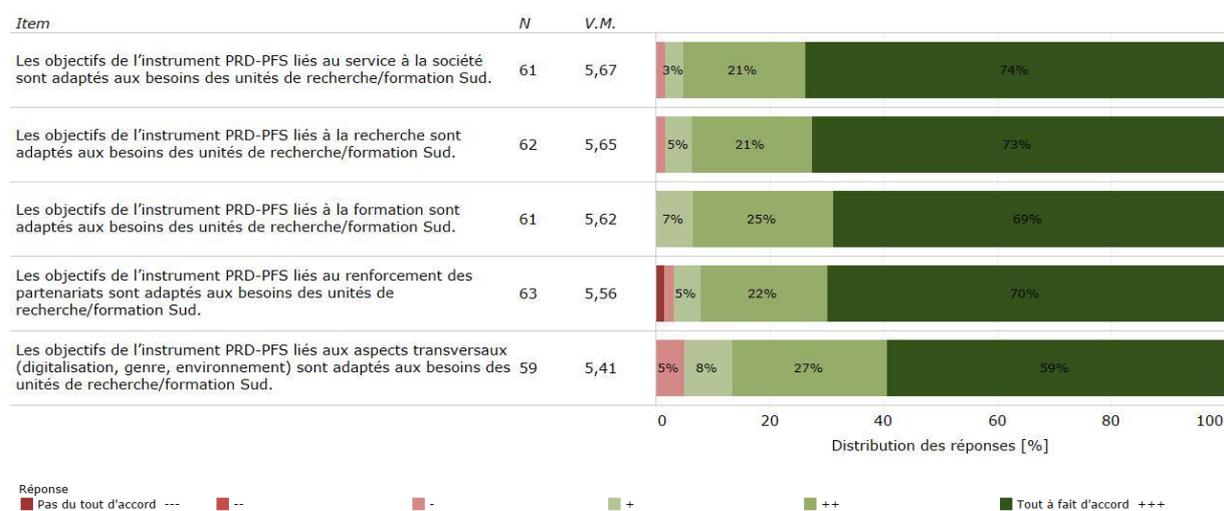
##### **04. 1.1.1 / Alignement avec les besoins des unités de recherche/formation du Sud**

L'évaluation a d'abord cherché à comprendre dans quelle mesure ces objectifs sont alignés avec les **besoins des unités de recherche / formation du Sud**. Les résultats de l'évaluation révèlent que les objectifs de l'instrument PRD-PFS sont adaptés aux besoins des EES du Sud. En effet, d'après les résultats de l'enquête en ligne, les acteurs du Sud (coordinateurs et partenaires) considèrent très largement que ces objectifs sont adéquats pour répondre aux besoins des unités du Sud (voir graphique 4 ci-dessous). C'est pour les objectifs liés à la recherche, la formation, et le renforcement des partenariats, que l'adéquation avec les besoins des EES du Sud est jugée la plus haute (valeurs moyennes (v. m.) de 5,30 à 5,37 sur une échelle de 1 à 6<sup>11</sup>). Le score pour la pertinence par rapport aux objectifs liés aux aspects transversaux est légèrement moins élevé (v. m. 4,91). Sur ce dernier point, il est cependant important de souligner que les focus groupes ont parfois révélé une compréhension limitée des aspects transversaux, voire une réticence à leur prise en compte. Il est possible que cela ait eu une influence sur l'évaluation de la pertinence dans l'enquête en ligne.

---

<sup>11</sup> Sauf indication contraire, la valeur moyenne (v. m.) se réfère toujours à l'échelle de 1 (« pas du tout d'accord ») à 6 (« tout à fait d'accord »).

#### 4 | Adéquation des objectifs de l'instrument PRD-PFS aux besoins des unités de recherche / formation du Sud selon les acteurs des pays partenaires (Sud)



Les focus groupes menés lors de cette évaluation ont révélé des résultats concordants quant à l'alignement des objectifs des PRD-PFS avec les besoins du Sud. Par rapport au **niveau institutionnel**, les participants aux focus groupes ont souligné la renommée et le rayonnement que les PRD-PFS permettent d'acquérir aux EES du Sud, ainsi que les collaborations et partenariats qu'ils permettent d'établir et de renforcer. Grâce aux PRD-PFS et au soutien de leurs partenaires belges, les EES du Sud peuvent établir de nouvelles collaborations au sein de leur pays et au-delà, et formaliser des partenariats informels préexistants, institutionnels ou personnels. Par exemple, certains porteurs de projets étaient d'anciens doctorants originaires du Sud ayant effectué leur doctorat en Belgique. La création d'un PRD leur a permis d'ancrer un lien avec leur ancienne université belge.

Sur ce point, l'un des participants Nord aux focus groupes a souligné le risque que les EES soutenus au Sud ne soient pas nécessairement ceux dont les besoins sont les plus importants – mais plutôt ceux avec lesquels des partenariats informels existaient déjà au moment de la réponse à l'appel à projets. Ceci se base sur le fait que les partenariats tendent à être établis sur la base de contacts préexistants de longue date. Enfin, les participants aux focus groupes ont également souligné la « masse critique » d'étudiants que les projets permettent de former dans les EES du Sud, parmi lesquels de futurs doctorants peuvent ensuite être recrutés.

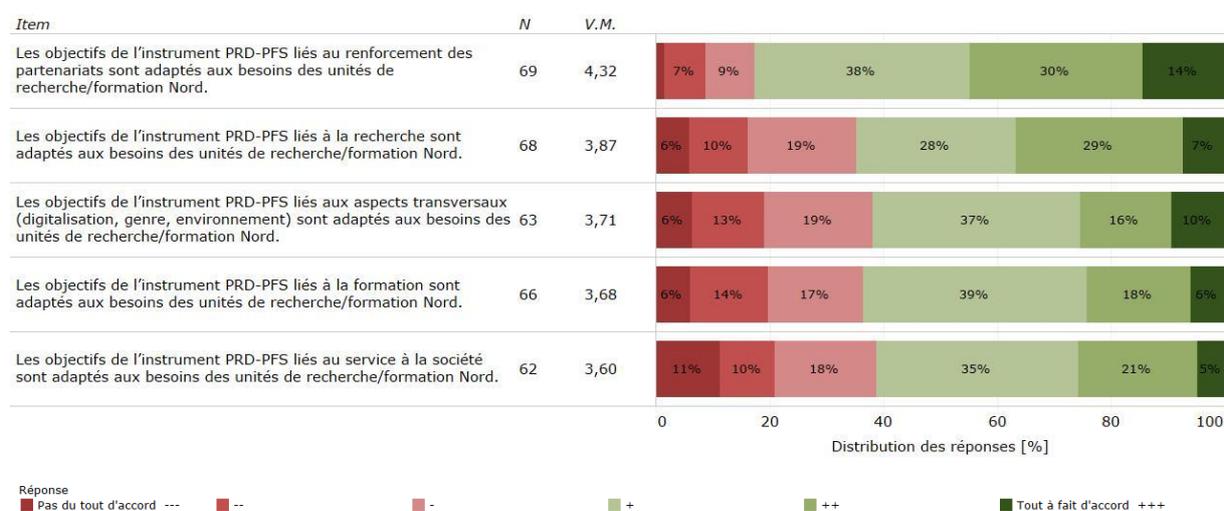
Lors des focus groupes, il est également apparu que l'instrument PRD-PFS répond aux besoins des participants des PRD-PFS au Sud **au niveau individuel**. L'apport des PRD-PFS en termes d'accès à des réseaux internationaux, de provision de moyens conséquents pour mener des recherches ou encadrer des étudiants a été mis en avant par les participants aux focus groupes. Ces derniers ont également souligné la valeur ajoutée de l'accompagnement par une équipe pluridisciplinaire capable de critiquer les résultats des recherches, et du développement de compétences à travers la formulation de projets.

##### 04. 1.1.2 / Alignement avec les besoins des unités de recherche/formation du Nord et attractivité de l'instrument

L'évaluation a par ailleurs cherché à établir dans quelle mesure l'instrument PRD-PFS répond aux **besoins des EES du Nord**, et dans quelle mesure cet instrument est **attractif pour les parties prenantes du Nord**. Les réponses fournies par les acteurs du Nord à l'enquête en ligne révèlent que, si la pertinence des objectifs de l'instrument PRD-PFS est globalement bonne, elle est moins élevée que ne l'était la pertinence des

objectifs de l'instrument pour les acteurs du Sud (voir graphique 5). Globalement, il apparaît que les objectifs de l'instrument sont particulièrement adaptés pour poursuivre les objectifs liés au renforcement des partenariats (v. m. 4,63), et semblent moins adéquats pour les aspects transversaux (v. m. 4,08). Des entretiens avec des autorités universitaires du Nord ont également révélé que les PRD-PFS permettent de créer une dynamique au sein des EES. En effet, les projets rayonnent et permettent par exemple aux étudiants de l'EES non-partie au projet, effectuant leur mémoire, de bénéficier du terrain de recherche du pays partenaire où des contacts existent déjà. Il semble ainsi que la valeur ajoutée des PRD-PFS, au **niveau institutionnel**, soit plus élevée pour les acteurs du Sud que pour les acteurs du Nord.

## 5 | Adéquation des objectifs de l'instrument PRD-PFS aux besoins des unités de recherche / formation du Nord selon les acteurs du Nord



En revanche, les focus groupes menés avec les acteurs du Nord ont révélé une pertinence importante des PRD-PFS pour les acteurs du Nord au **niveau individuel**. En effet, les participants aux focus groupes ont souligné l'intérêt croissant dont bénéficient les PRD-PFS de la part des chercheurs et professeurs. Ces projets offrent la possibilité de travail de terrain, mais aussi de renforcer la relève académique, de recruter des doctorants et de former du personnel. Ils permettent également de combiner recherche et formation, et de renforcer la production scientifique, particulièrement dans des secteurs pour lesquels il est parfois difficile de trouver des financements, et avec une grande souplesse dans le choix du sujet de recherche (« projets de niche »). Enfin, ils permettent de travailler en réseau à l'international, et en collaboration rapprochée avec des EES (approche interuniversitaire) et autres acteurs, tels que des Organisations non-gouvernementales (ONG) qui apportent des expertises et perspectives différentes, du Nord et du Sud. L'opportunité de travailler de manière pluridisciplinaire a été l'élément attractif le plus souvent souligné par les participants aux focus groupes. L'enrichissement lié à l'interculturalité représente également un attrait des PRD-PFS pour les acteurs du Nord, tout comme la dimension « service à la société » permettant de combiner recherche et objectif d'impact sur les populations du Sud.

Cependant, l'**attractivité** des PRD-PFS souffre d'un certain nombre de failles, soulevées lors des focus groupes avec les acteurs du Nord. En effet, l'instrument PRD-PFS souffre d'un manque de visibilité, et surtout d'une lourdeur, notamment administrative, qui peuvent désinciter les académiques, particulièrement les académiques non-expérimentés, à s'engager dans de tels projets (voir également chapitre 4.3 pour plus de détails). Le jargon de la coopération au développement, ainsi que celui de l'ARES, peut également représenter un frein pour des chercheurs encore non expérimentés, qui, sans le soutien d'une personne

maitrisant ces aspects, peuvent se sentir non qualifiés ou non outillés pour s'engager dans un PRD-PFS. Ne bénéficiant parfois pas d'un statut de personnel définitif, certains jeunes académiques peuvent également ne pas oser s'engager dans le processus.

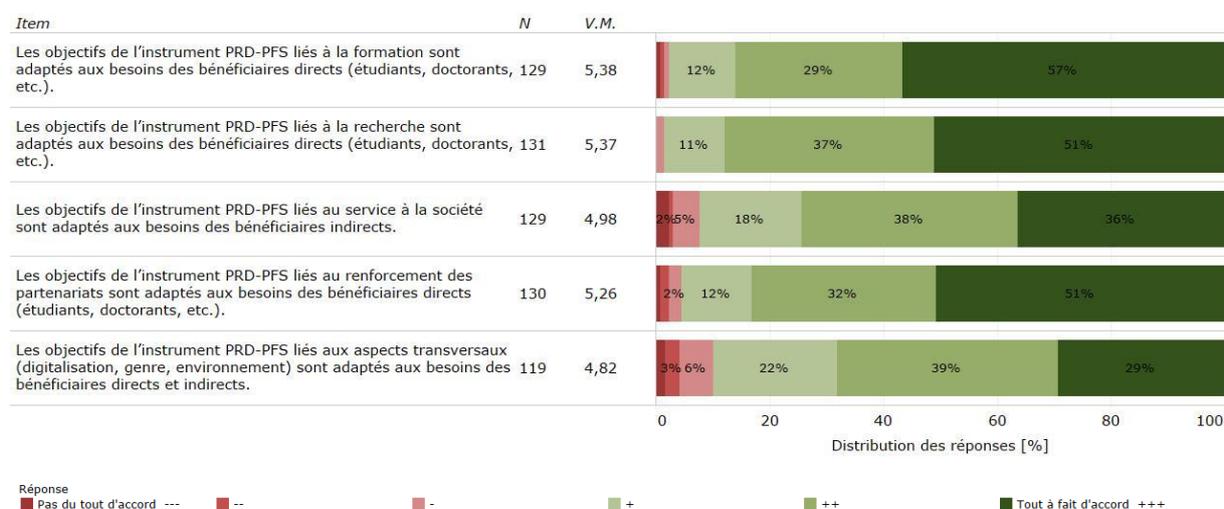
Enfin, les participants aux focus groupes ont souligné le manque de reconnaissance à l'engagement dans les PRD-PFS au niveau de leurs établissements, qui peuvent désinciter à s'y engager. Alors que le paysage universitaire se durcit et que les exigences en termes de publications sont de plus en plus importantes, la participation à des PRD-PFS est peu valorisée en termes de publications. Les thématiques des PRD-PFS ne sont pas nécessairement les plus recherchées pour des publications, et le temps dédié à la coopération internationale est un temps non-consacré à la publication. Cela peut représenter un frein notamment pour de jeunes académiques qui auraient besoin de pouvoir justifier de publications sur leur CV. Par conséquent, ce sont davantage les professeurs en fin de carrière qui peuvent se permettre de s'engager dans les PRD-PFS.

Les EES devraient réévaluer leurs critères de promotion afin de motiver les jeunes académiques à s'engager dans la coopération internationale. Par ailleurs, certains chercheurs y dédiant de leur temps souhaiteraient que leurs EES reconnaissent davantage leur engagement dans la coopération académique, par rapport à des chercheurs qui ne s'y engageraient pas. Le service à la société devrait être une mission des EES du Nord, et l'engagement devrait donc être valorisé. Il semble, d'après des autorités universitaires interrogées, que des efforts soient faits pour valoriser et reconnaître l'engagement des porteurs de projets, y compris dans leurs promotions académiques. Dans le paysage académique extérieur, cependant, la majorité des EES, les bailleurs européens ou le FNRS, restent axés sur le critère des publications. La pression externe à ce niveau est très grande, et les publications liées aux projets de développement sont rarement autant valorisées par ces instituts externes et bailleurs que des publications de recherche pure.

#### **04. 1.1.3 / Alignement avec les besoins des bénéficiaires directs et indirects**

Evaluer la pertinence de l'instrument PRD-PFS signifie également analyser dans quelle mesure ses objectifs répondent aux besoins des **bénéficiaires directs (étudiants, doctorants)** et aux besoins des **bénéficiaires locaux indirects (communautés locales et de la société civile du pays)**. Les résultats de l'enquête en ligne révèlent une très haute pertinence des objectifs de l'instrument PRD-PFS en termes de recherche, de formation et de renforcement des partenariats pour les bénéficiaires directs (étudiants et doctorants), ainsi que des objectifs en termes de service à la société et aux aspects transversaux du développement pour les bénéficiaires directs et indirects (société civile et communautés locales des pays partenaires) (voir graphique 6). L'instrument PRD-PFS paraît particulièrement pertinent pour poursuivre des objectifs de recherche et de formation pour les bénéficiaires directs, et est moins pertinent, à nouveau, pour les thématiques transversales. Il est important de souligner que les bénéficiaires directs et indirects mentionnés ici n'ont pas participé à l'enquête en ligne. Les résultats présentés ici sont basés sur les perceptions de coordinateurs et partenaires Nord et Sud des projets.

## 6 | Adéquation des objectifs de l'instrument PRD-PFS aux besoins des bénéficiaires locaux directs et indirects selon les acteurs des PRD-PFS du Nord et du Sud



Les focus groupes ont confirmé la pertinence des objectifs des PRD-PFS pour répondre aux besoins locaux des bénéficiaires directs et indirects. Il a par exemple été souligné que les PFS permettent d'élever sur le long terme le niveau de l'éducation au niveau local, actuellement insuffisant. En effet, les PRD-PFS assurent la formation des enseignants et/ou des élèves et des ressources humaines solides sur place. La contribution à la réponse aux besoins locaux a également été soulignée via la dimension service à la société des PRD-PFS. Par exemple, les résultats des recherches des PRD visent à promouvoir le développement et à répondre aux besoins des communautés locales des pays partenaires (par exemple dans les domaines de l'innovation dans l'agriculture ou de la médecine). Cependant, le potentiel de réponse aux besoins locaux est parfois affecté par un mapping incomplet des parties prenantes au moment de la formulation des projets, ainsi que par une analyse insuffisante des contextes locaux (selon les experts accompagnateurs). Si les besoins académiques sont bien pris en compte, l'identification des problématiques reste souvent très technique, académique et extérieure aux bénéficiaires finaux. Par conséquent, les besoins des groupes cibles tendent à être sous-estimés et une analyse réellement locale manque pour garantir la réussite des projets et leur scaling-up. La définition plus « top-down » que « bottom-up » des projets dans certains cas peut mener à un risque de non-appropriation par les populations locales.

Les experts accompagnateurs ont pour mission de remédier à ces manquements, mais ces éléments constituent néanmoins une fragilité des projets en termes d'adéquation avec les besoins des bénéficiaires finaux.

### 04. 1.1.4 / Accessibilité de l'instrument PRD-PFS

En analysant la pertinence de l'instrument PRD-PFS, l'évaluation a aussi cherché à examiner dans quelle mesure les différentes parties prenantes ont un **accès équitable** à l'instrument PRD-PFS. Ces différents groupes comprennent les porteurs de projets expérimentés, les jeunes académiques, les universités belges, les autres EES belges tels que le HE et les ESA, les équipes de sciences naturelles et les équipes de sciences sociales. L'accessibilité des jeunes académiques a déjà été abordée plus haut, en ce qui concerne les possibles freins à la motivation des chercheurs du Nord à s'engager dans les PRD-PFS. D'après les focus groupes, l'instrument est également plus accessible aux porteurs de projet ayant déjà eu une expérience dans des PRD-PFS, qui connaissent le fonctionnement et le processus de sélection. Les participants aux focus groupes ont suggéré que les chances des jeunes porteurs de projet de voir leur projet sélectionné

pourraient être accrues s'ils étaient accompagnés par une personne expérimentée. Pour ce qui est de l'accessibilité des HE et des ESA à l'instrument PRD-PFS, deux perspectives très différentes ont émergé des focus groupes. Les porteurs de projet venant des HE ayant vu leur projet accepté ont témoigné d'un traitement privilégié qui les a avantagés dans le processus de sélection, du fait même qu'ils provenaient d'une HE. Selon les participants en question, l'entrée leur a été facilitée pour « faire un exemple », l'ARES voulant promouvoir l'accès des HE. Il faut souligner que ces participants aux focus groupes étaient des « précurseurs », ayant répondu au premier appel à projets de l'ARES ouvrant les candidatures aux HE et aux ESA.

En revanche, les participants aux focus groupes dont les projets n'ont pas été retenus lors du processus de sélection se sont montrés plus critiques envers l'accessibilité des HE et des ESA à l'instrument PRD-PFS. Ils considèrent en effet que les dossiers de sélection sont davantage faits pour la recherche universitaire que pour la recherche appliquée proposée par les HE. Néanmoins, les représentants de HE, retenus et non retenus, ont témoigné des mêmes **difficultés structurelles** des HE et des ESA, les désavantageant par rapport aux universités. Le temps dédié à la coopération internationale et la reconnaissance davantage ancrée au sein des universités a notamment été soulignée. Selon les témoignages des représentants des HE, il leur est demandé d'effectuer la même chose que les universités, mais avec des moyens différents. C'est tout particulièrement ce facteur qui va déterminer la pérennité de la participation des HE dans ce type de projets ou non. Selon leurs représentants, les HE souffrent d'un manque de structures de soutien institutionnel. Elles sont également dans l'impossibilité d'encadrer des doctorants et dépendent donc des universités pour ce faire. Or, elles font face à la difficulté de trouver un partenaire universitaire Nord « junior », qui accepte d'être partenaire du projet pour encadrer des doctorants sans vouloir devenir coordinateur principal du projet. Les participants aux focus groupes appartenant à des universités ont confirmé que le soutien par une personne ayant déjà obtenu un PRD-PFS pourrait aider les HE et ESA, peu expérimentées, à aborder le processus de sélection (en amont de l'accompagnement par les experts accompagnateurs). D'autres participants ont également fait preuve de désintérêt à l'idée de collaborer avec des HE, corroborant les difficultés exprimées par les HE à trouver des partenaires universitaires. Le participant ayant fait preuve de réticence avec le plus de force était d'avis que si l'approche des HE en termes de formation pouvait être intéressante et qu'il était dommage de refuser les partenariats sur des PFS, la légitimité des HE en termes de recherche académique en revanche était à remettre en question.

De manière générale, il semble cependant, que la valeur et le **potentiel de complémentarité** des HE avec **le travail des universités**, soient de plus en plus reconnues. Les universités elles-mêmes tendent à s'ouvrir à l'idée de travailler avec des HE, selon les participants des HE interrogés lors des focus groupes. Les experts accompagnateurs ont, quant à eux, mis en valeur l'approche « appliquée » des HE, en décalage avec certains aspects académiques mais soulignent que leur valeur ajoutée s'illustre dans un sens pratique plus aigu, ainsi qu'un don accru pour les relations avec les bénéficiaires locaux, et une ingénierie pédagogique de qualité. Enfin, l'habitude qu'ont les HE de travailler avec des moyens réduits peut se révéler être un atout. Les représentants des HE ont par ailleurs tenu à souligner lors des focus groupes que l'ARES représente leur seule possibilité de s'engager dans la coopération académique internationale.

Pour ce qui est de l'accessibilité des chercheurs en **sciences sociales par rapport aux sciences naturelles**, force est de constater que les projets en lien avec les sciences sociales sont très peu nombreux. Le faible nombre de représentants des sciences sociales dans les focus groupes, a aussi permis de soulever la question de l'accessibilité aux PRD-PFS des porteurs de projets en sciences sociales. Les données collectées par rapport au processus de sélection ne permettent toutefois pas de conclure que les projets en sciences sociales sont moins favorisés que les autres projets.

#### 04. 1.1.5 / Pertinence de deux modalités distinctes (PRS / PFS)

L'étude de la pertinence de l'instrument PRD-PFS a également soulevé la question de la pertinence de son découpage en **deux modalités** : les PRD d'un côté, centrés sur la recherche, les PFS de l'autre, centrés sur la formation. Les retours faits par les participants aux focus groupes ont révélé davantage d'arguments contre ce découpage en deux modalités, que pour. Les attentes liées aux PRD et aux PFS sont différentes, les objectifs des projets sont différents, et le niveau de freins potentiels et de soutiens institutionnels sont par exemple bien plus élevés pour un PFS que pour un PRD. Cependant, selon les participants aux focus groupes, il y a toujours un élément de formation dans les PRD, et un élément de recherche dans les PFS (voir également chapitre 4.2). Les modules de formation des PFS ont besoin d'éléments de recherche pour s'alimenter, et les opérateurs de recherche dans les PRD ont besoin d'être formés. Selon les participants aux focus groupes, la recherche et la formation sont inséparablement liés l'une à l'autre, à l'image du modèle humboldtien. Intégrer la formation dans un PRD, par exemple par le développement d'un Master, donne davantage de sens au projet et contribue à sa durabilité. Selon les experts accompagnateurs, la nuance est très difficile à objectiver d'un point de vue méthodologie. Par ailleurs, selon eux, le fait que la finalité soit de la recherche ou de la formation est un détail ; la finalité est avant tout sociétale.

#### 04. 1.1.6 / Cohérence, complémentarité, coordination

Cette évaluation s'est également penchée sur la **cohérence des objectifs des projets PRD-PFS avec les objectifs d'autres outils de l'ARES**, notamment l'instrument Appui Institutionnel. Sur la base des données collectées, il existe une cohérence entre les objectifs des PRD-PFS et ceux de l'AI. Par exemple, selon les participants aux focus groupes, sans AI les PRD-PFS n'ont pas de sens. Il était aussi soulevé que l'AI est nécessaire pour le renforcement de l'institution et sa durabilité financière. Cependant, il ne semble pas y avoir de réel travail de mise en cohérence des deux instruments au niveau des pays partenaires. Par conséquent, les synergies qui peuvent exister entre les AI et les PRD-PFS dans les pays partenaires sont plutôt dues au hasard, selon les participants aux focus groupes. Une continuité semble exister sur le terrain entre les PRD-PFS et l'AI, en termes de prise de contact, de connaissance du système belge, parfois d'utilisation conjointe du matériel financé par l'un ou l'autre instrument sur le terrain. Cependant, d'autres participants soulignent que dans les faits le temps manque ne permet pas d'explorer les complémentarités. L'évaluation s'est aussi penchée sur les projets Synergies de l'ARES.

Dans ces projets, des acteurs de la coopération belge, tels que les ONG, travaillent sur des projets de recherche sur une question ciblée, pendant une durée maximum d'une année. Selon les participants aux focus groupes, pour ces projets les motivations entre EES et ONG diffèrent et le « matching » est difficile à établir.

L'évaluation s'est également intéressée à la **complémentarité et aux synergies** des projets de l'instrument PRD-PFS avec d'autres interventions existant dans le même contexte, et la qualité de la **coordination** entre eux. Pour renforcer la coordination et les synergies entre les différentes interventions, l'ARES a établi le principe des **Groupes Pays**. Les retours reçus sur la pertinence de ces Groupes Pays pour accroître la complémentarité entre les projets, favoriser les synergies et la coordination, ont révélé un manque de conviction de la part des participants aux focus groupes. Selon ces derniers, les Groupes Pays constituent un outil potentiellement intéressant, qui pourrait permettre aux participants de mieux connaître les autres projets, mais leur mission, leurs objectifs et règles restent extrêmement flous. Par conséquent, selon des représentants des groupes pays interrogés, la participation et l'engagement des participants y sont faibles, et décroissent avec le temps et l'absence de résultats concrets des Groupes. Il a été souligné que les réunions

ne permettent pas d'aborder réellement les projets, ou alors seulement des aspects de mise en œuvre et non de contenu. Le potentiel de développement de synergies à travers ces Groupes reste sous-exploité. Le fait que des individus désireux de devenir de futurs porteurs de projets puissent participer aux groupes pays est considéré en revanche comme étant très positif, mais la lourdeur des discussions décourage la participation des intéressés. D'après les retours des focus groupes, il pourrait être davantage intéressant d'échanger au sein de groupes sur une même thématique, entre différents projets et différents pays, pour travailler davantage scientifiquement sur le fond des projets et leur complémentarité. Cette modalité, sur le modèle des groupes de contact du FNRS, remédierait au problème de compétences très dispersées qui se retrouvent à discuter dans les groupes au niveau d'un pays et dont les discussions n'aboutissent pas nécessairement à des résultats concrets.

Pour ce qui est des **Groupes Stratégiques des CSC**, ils permettent, selon les participants aux focus groupes, des discussions et des préparations visant à orienter la DGD dans son dialogue stratégique, mais les discussions sont lourdes, n'aboutissant pas à de réelles décisions, et leur impact est limité. Les participants aux focus groupes ont également signalé que ces réunions des CSC étaient marquées par une inégalité entre les acteurs participant en termes de moyens, et d'indépendance par rapport à la DGD, entre les ONG et les universités par exemple. Enfin, selon les focus groupes menés, la représentation de l'ARES au sein de ces groupes souffre de l'absence de bureaux locaux, dont les autres acteurs de la coopération belge bénéficient, et donc de représentants belges et locaux originaires de ces bureaux dans les réunions. Par ailleurs, les focus groupes ont révélé qu'un faible usage était fait des **CSC** eux-mêmes. Au moment de la formulation des projets, les porteurs de projets de s'en servent que pour assurer l'éligibilité de leur projet au niveau thématique ou ne connaissent parfois même pas l'existence des CSC au moment de l'écriture.

#### **04. 1.2 / ÉVALUATION DE LA PERTINENCE DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

Sur la base des résultats présentés ci-dessus, l'équipe d'évaluation conclut que les objectifs de l'instrument PRD-PFS sont pertinents et adaptés aux besoins des EES du Sud au niveau institutionnel. La pertinence est la plus élevée pour les objectifs liés à la recherche, à la formation et au renforcement des partenariats.

Bien que témoignant de la création de liens sur le long terme, le fait que les partenariats soient souvent établis sur la base de contacts informels préexistants comporte le risque que les PRD-PFS ne ciblent pas nécessairement les EES qui auraient le plus de besoins. Davantage de publicité de l'instrument au Sud et/ou des réseaux thématiques plus ouverts pourraient améliorer l'accessibilité des EES du Sud ne bénéficiant pas de ces contacts préexistants. Les objectifs des PRD-PFS répondent également aux objectifs des participants du Sud au niveau individuel. Pour ce qui est des participants du Nord, les PRD-PFS sont plus attractifs au niveau individuel qu'au niveau institutionnel. Finalement, institutionnellement, la plus-value des PRD-PFS est plus grande pour les EES du Sud que pour les EES du Nord. Au niveau individuel, les PRD-PFS pourraient être rendus encore plus attractifs, notamment pour les jeunes académiques, si les contraintes administratives étaient moins lourdes et la valorisation de l'engagement des chercheurs dans la coopération plus grande (non seulement de la part des EES elles-mêmes mais aussi de la part des autres institutions et bailleurs vers lesquels les chercheurs pourraient vouloir se tourner par la suite).

L'évaluation conclut également sur la base de l'enquête en ligne que les objectifs de l'instrument PRD-PFS sont pertinents pour répondre aux besoins des bénéficiaires directs, en termes de recherche, de formation, de renforcement des partenariats, et des bénéficiaires indirects, en termes de service à la société. Les besoins des bénéficiaires directs sont clairement adressés. Pour ce qui est des bénéficiaires indirects, l'alignement avec leurs besoins est parfois affecté par un mapping insuffisant des parties prenantes et une

analyse insuffisante des contextes et des besoins locaux (en « bottom-up ») au-delà de l'académique, selon les experts accompagnateurs. Ces derniers peuvent en partie corriger ces failles dans les formulations initiales des projets lors de leur mission d'accompagnement. Cependant, l'analyse des contextes et des besoins locaux pourrait être renforcée.

Qu'il s'agisse des EES du Sud, EES du Nord, des bénéficiaires directs ou des bénéficiaires indirects, les résultats de l'évaluation montrent que la pertinence des objectifs liés aux aspects transversaux du développement est systématiquement la moins élevée. Les retours lors des focus groupes ont souvent révélé une relative incompréhension des participants aux projets pour la plus-value des thématiques transversales, voire une réticence à les considérer d'intérêt égal aux autres objectifs.

L'évaluation conclut également que les PRD-PFS sont moins accessibles aux HE et aux ESA qu'aux universités. Excepté pour les porteurs de projets des HE ayant participé au premier appel à projets ouvert aux HE et aux ESA, qui ont vu leur accès facilité, les HE et les ESA sont désavantagés par leur manque d'expérience dans la coopération internationale, de temps et de structures de soutien dédiés à cette mission, et par leur impossibilité d'accompagner des doctorants sans avoir recours à une université. Pourtant, les HE et les ESA présentent une importante valeur ajoutée pour les PRD-PFS, notamment en termes d'approche appliquée, de pédagogie et de relations avec le terrain. Cette dernière tend à être de plus en plus reconnue par les universités. Les moyens différents dont bénéficient les HE et les ESA par rapport aux universités pour s'engager dans la coopération académique internationale restent un facteur important à prendre en compte pour assurer une participation pérenne des HE et ESA à l'instrument PRD-PFS.

L'évaluation conclut également que la division stricte de l'instrument en deux modalités distinctes, PRD d'un côté et PRD de l'autre, pourrait être remise en question. Les objectifs de recherche et de formation ont plutôt intérêt à être liés, et dans les faits les projets de recherche incluent des aspects de formation, et vice-versa. Une approche permettant davantage de souplesse entre les deux modalités, permettant des combinaisons variées entre recherche et formation répondrait mieux aux besoins des différentes parties prenantes (par exemple, 20% recherche / 80% formation, ou 40% formation, 60% recherche, etc.).

Cela pourrait être le cas par exemple pour des PRD souhaitant ancrer leur projet à travers une formation institutionnalisée, ou des PFS souhaitant inclure un volet de recherche appliquée.

De plus, l'évaluation conclut que la cohérence entre les objectifs de l'instrument PRD-PFS et ceux des autres instruments de l'ARES, notamment l'AI, existe en principe, mais que peu d'efforts sont faits en pratique pour assurer la cohérence des projets dans les pays partenaires. Par conséquent, les cas où des synergies existent et continuité est visible entre les PRD-PRS et l'AI au sein d'un EES Sud sont avant tout le fruit du hasard.

Enfin, l'outil des groupes pays de l'ARES est sous-exploité alors qu'il pourrait permettre de créer des synergies entre les différents projets. Malgré le potentiel qu'ils représentent, les groupes pays sont freinés par un manque de définition claire de leur mission et de leurs règles, et par un manque de structure et de direction des discussions menées, affectant la motivation à participer des porteurs de projet. Des groupes thématiques rassemblant plusieurs pays, plutôt que des groupes pays rassemblant des compétences dispersées et des thématiques différentes difficiles à mettre en lien, pourraient également être davantage pertinents pour permettre des complémentarités. Pour ce qui est des CSC, malgré leur vocation à accroître la pertinence, la complémentarité et la coordination des interventions, l'évaluation conclut qu'ils sont peu utilisés par les porteurs de projet au stade de la formulation des projets. Les Groupes Stratégiques des CSC jouent, eux aussi, un rôle limité.

## 04.2 / EFFICACITÉ ET IMPACT DE L'INSTRUMENT PRD-PFS

Le **critère d'efficacité** se concentre sur la mesure dans laquelle les projets ont atteint leurs objectifs et sur les facteurs qui ont principalement influencé cette réalisation ou non-réalisation. L'efficacité de l'instrument PRD-PFS se mesure ici à la somme de l'efficacité des différents projets. Dans le cadre de cette évaluation, l'analyse de l'efficacité a cherché à examiner si, et dans quelle mesure, les résultats obtenus correspondent aux objectifs de l'instrument, notamment le **renforcement des capacités** des unités de recherche / de formation Sud. L'analyse s'est surtout appuyée sur l'enquête en ligne (en se basant sur l'indice de développement des capacités (CDI)) et a été complétée par les focus groupes (entre autres avec des porteurs de projets) et l'analyse documentaire des rapports d'évaluation. Le **critère d'impact** s'intéresse quant à lui aux effets à long terme qui résultent d'un projet, en examinant les effets primaires et secondaires, positifs et négatifs, prévus et non prévus. Plus spécifiquement, les TdR de cette évaluation ont appelé à examiner le type d'impact attendu des projets PRD-PFS. Nous avons répondu à cette question en effectuant une analyse de la contribution basée sur la TdC développée pour l'évaluation (voir ci-dessous). L'analyse de l'impact s'est basée sur les informations collectées lors des focus groupes et de l'enquête en ligne. Des informations supplémentaires ont été recueillies par comparaison avec des instruments similaires (*benchmark*).

Afin d'évaluer comment le renforcement de capacités (efficacité) et l'impact se sont opérés dans la réalisation des activités, **l'analyse de contribution** a été clé. Cette analyse se concentre sur la mesure dans laquelle un outcome observé (par exemple, l'amélioration des capacités et pratiques de recherche) peut être lié à l'intervention, et quels facteurs ont joué un rôle de moteur et d'inhibiteur dans la réalisation du résultat souhaité. Pour ce faire, notre analyse s'est reposée sur la TdC, les objectifs visés et moyens de les atteindre qui y sont décrits. Cela a permis d'analyser si l'instrument PRD-PFS a effectivement été un facteur important dans les changements induisant le développement.

### 04.2.1 / ANALYSE DE L'EFFICACITÉ ET DE L'IMPACT DE L'INSTRUMENT PRD-PFS

#### 04.2.1.1 / Objectifs annoncés par les PRD et PFS

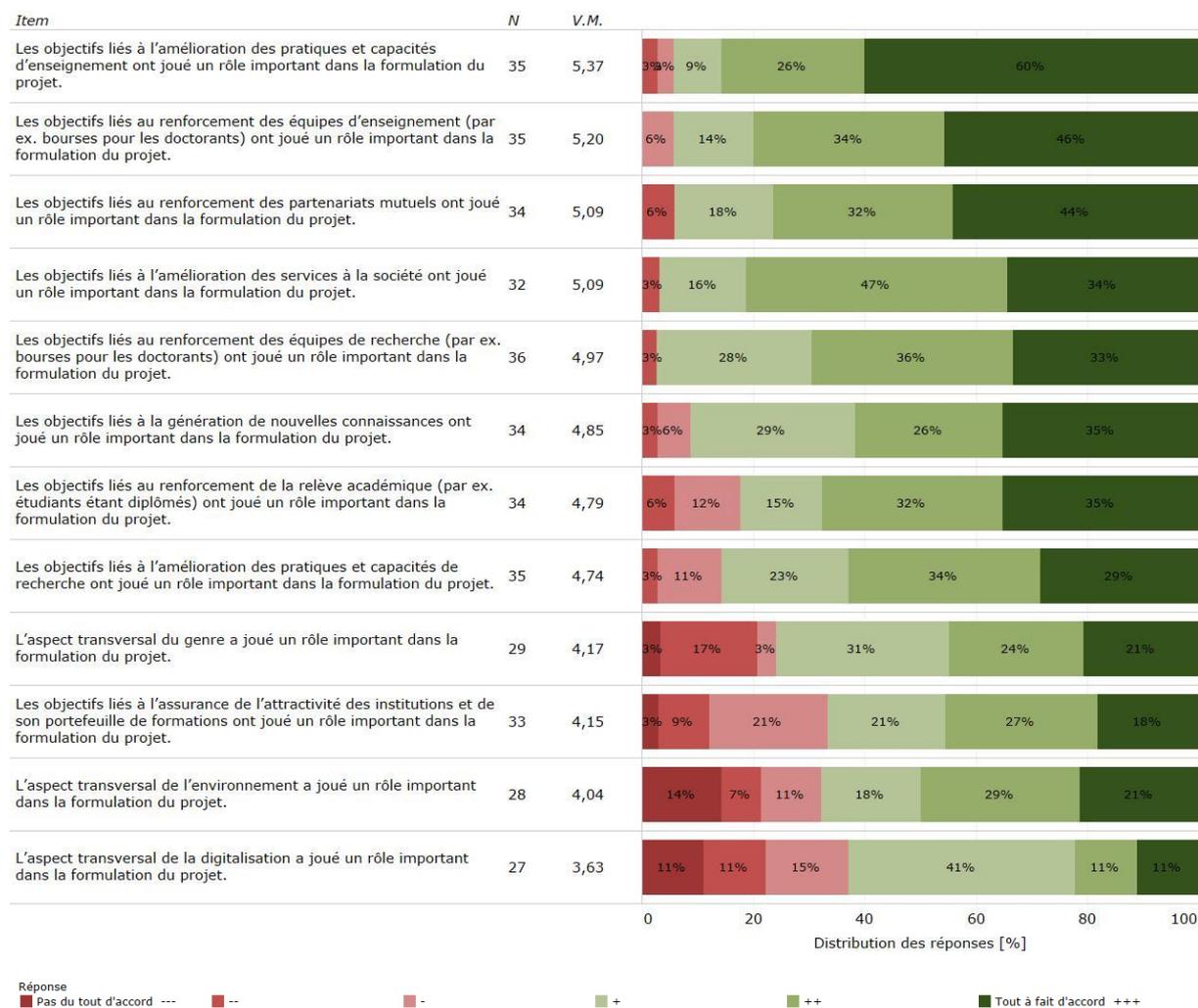
Par rapport aux **objectifs annoncés**, l'enquête en ligne révèle que, autant les participants impliqués dans un PRD que les participants impliqués dans un PFS, considèrent que leurs projets visent à contribuer - à divers degrés - à tous les objectifs contenus dans la TdC. Aucun autre objectif n'a été mentionné par un nombre significatif des participants qui ne fasse pas partie de la TdC.

Dans l'enquête en ligne, presque tous les participants ont indiqué que « leur » projet visait à **renforcer des partenariats mutuels** (94% des participants impliqués dans un PFS et 93% des participants impliqués dans un PRD). L'approbation est également élevée pour le **renforcement des équipes de recherche** (96% des participants représentant un PRD ; 97% des participants représentant un PFS) et pour et **l'amélioration des services à la société** (qui est visé par 97% des participants impliqués dans un PFS et 97% des participants impliqués dans un PRD) tant pour les PRD que pour les PFS. C'est pour les objectifs liés à l'assurance de **l'attractivité des EES Sud et son portefeuille des formations** que l'accord des participants est le moins prononcé.

Des différences légèrement plus importantes entre les réponses des participants impliqués dans un PRD et ceux impliqués dans un PFS existent pour les autres objectifs.

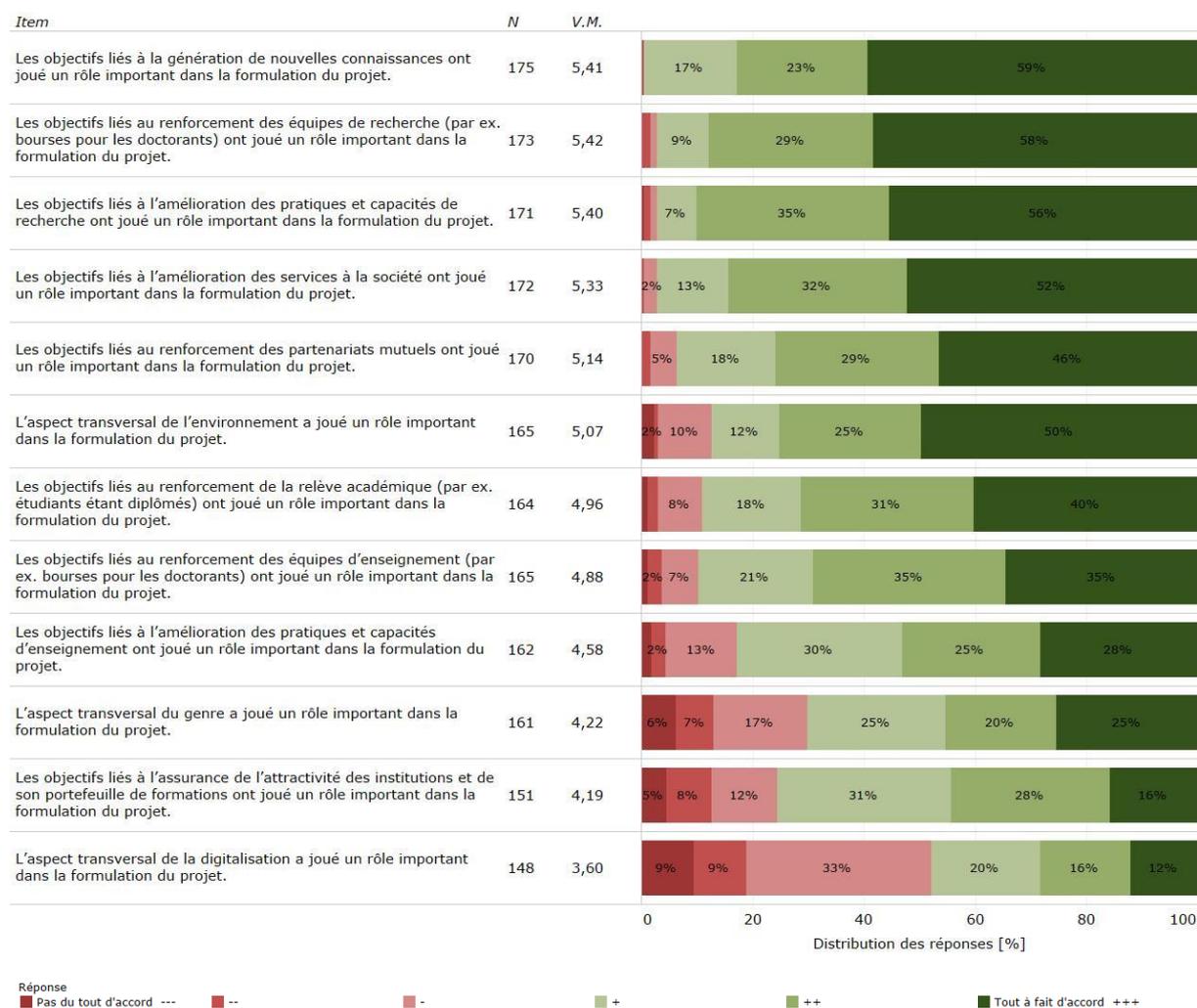
Selon les participants représentant un PFS, leurs projets visent d'abord à contribuer aux objectifs liés à **l'amélioration des pratiques et capacités d'enseignement** (v. m. 5,37) et aux objectifs liés au **renforcement des équipes d'enseignement** (v. m. 5,20) (voir graphique 7).

## 7 | Objectifs annoncés selon les participants représentant un PFS



Cependant, selon les participants représentant un PRD, leurs projets visent à contribuer principalement aux objectifs liés au **renforcement des équipes de recherche** (v. m. 5,42), à **l'amélioration des pratiques et capacités de recherche** (v. m. 5,40), et à la **génération de nouvelles connaissances** (v. m. 5,41) (voir graphique 8).

## 8 | Objectifs annoncés selon les participants représentant un PRD



Toutefois, les résultats de l'enquête révèlent que les objectifs « typiquement PFS » (comme le renforcement des équipes d'enseignement, amélioration des pratiques et capacités d'enseignement) sont également visés par les PRD ; et que, de même, les objectifs « typiquement PRD » (comme l'amélioration des pratiques et capacités de recherche ou la génération de nouvelles connaissances) sont visés par les PFS – mais tout en étant moins prononcés que les objectifs « typiquement PFS » et vice versa. Les objectifs liés aux **aspects transversaux** (genre, environnement, digitalisation) ont joué un rôle moins important, selon la perception des participants à l'enquête en ligne.

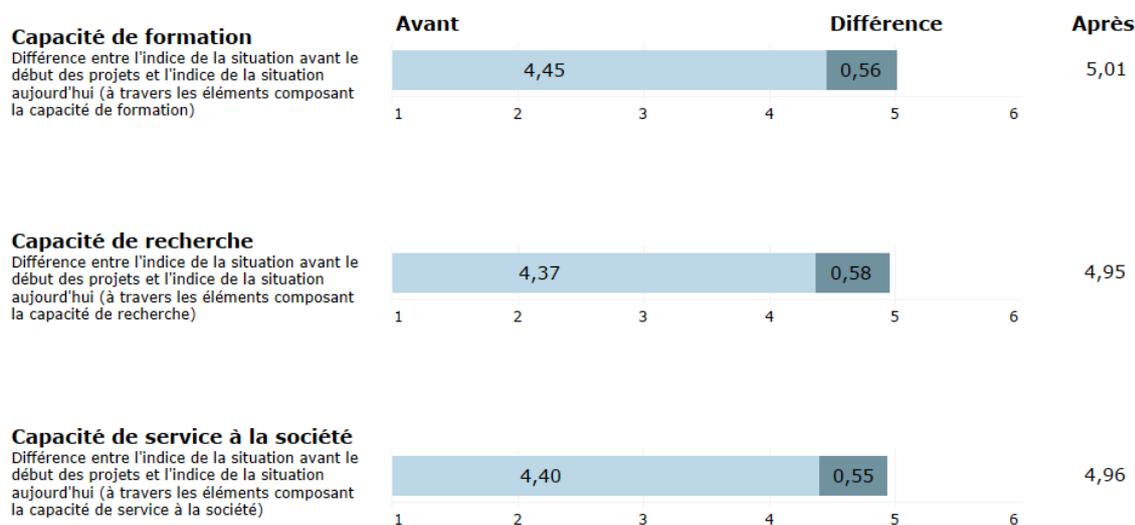
### 04. 2.1.2/ Développement des capacités (CDI)

Comme indiqué ci-dessus, l'analyse de l'efficacité de l'instrument PRD-PFS se focalise sur le **renforcement des capacités** en se basant sur le modèle de l'Indice de développement des capacités (CDI). Celui-ci articule la capacité de formation, la capacité de recherche et la capacité de relais / service à la société d'une unité de recherche ou de formation en plusieurs éléments (équivalent aux outputs dans la TdC) dont la somme constitue la capacité respective. Celle-ci équivaut au niveau outcome (cf. TdC). Une liste complète des éléments avec les résultats pour chaque élément est donnée en annexe 1.

Le graphique 9 compare la situation avant le début des projets avec la situation actuelle par rapport à la capacité de formation, la capacité de recherche et la capacité de relais / service à la société (effectuée sur la base de la moyenne de tous les éléments d'une capacité).

Le graphique ci-dessous montre la moyenne de la capacité en question *avant* le début du projet et *après* sur une échelle de 1 à 6 (combinées sur plusieurs éléments qui forment la capacité en question, voir ci-dessous) ainsi que la *différence* entre la situation avant et après.<sup>12</sup> En examinant ces données, on peut constater un **léger renforcement de la capacité respective**. De plus, il y a peu de différence entre les trois domaines (formation, recherche, service à la société).

## 9 | L'Indice de Développement des Capacités



L'effet (c'est-à-dire, la *différence*) est légèrement plus élevé si des projets qui n'ont commencé qu'en 2020 sont exclus de l'échantillon (capacité de formation 0,62 ; capacité de recherche 0,62 ; capacité de services à la société : 0,59).

Les résultats de l'enquête indiquent aussi une tendance positive pour chacun des éléments individuels qui constituent le CDI, c'est-à-dire qu'aucun d'entre eux n'est négatif ou nul.

Au niveau des outputs, la **capacité de formation** comprend le renforcement des équipes de recherche/de formation et leur formation au niveau didactique et technique (y compris l'intégration de l'unité partenaire Sud dans le réseautage spécifique de la matière académique respective qui permet la création, l'ancrage et le renouvellement de l'expertise), la révision et l'adaptation des cours et l'offre de formations de qualité (permettant d'acquérir des connaissances pratiques), et le fait que ces formations trouvent également des participants (étudiants).<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Il est possible que le résultat ait été plus haut pour des projets achevés. Cependant, l'échantillon des projets du cadre logique 2017-2021 n'a inclut que trois projets achevés en août 2020. Afin de contextualiser ce résultat, il est important de savoir que la valeur d'environ 0,6% est légèrement inférieure à ce qui a pu être constaté dans d'autres évaluations de la coopération académique utilisant le CDI, notamment pour le Service de l'Évaluation Spéciale (SES). Toutefois, il faut tenir compte du fait qu'une grande partie des projets n'étaient pas encore achevés au moment de l'évaluation.

<sup>13</sup> Une liste complète des éléments avec les résultats pour chaque élément est donnée en annexe, voir graphique 22 à 27.

Les participants n'ont été demandé d'évaluer la situation de son unité de recherche / formation (partenaire Sud) au début du projet ainsi qu'aujourd'hui (voir l'annexe graphique 22) ; ceux qui ont pu évaluer la situation avant le début du projet et la situation aujourd'hui ont également été appelés à évaluer la **contribution** d'un / des PRD ou PFS aux changements observés (voir graphique 23 en annexe).

L'influence la plus forte des PRD-PFS s'est exercée sur l'offre de formations permettant d'acquérir des connaissances pratiques (v. m. 4,77), la visibilité ou reconnaissance de l'unité partenaire Sud au sein de l'institution comme offrant une formation de qualité (v. m. 4,70) et l'intégration de l'unité partenaire Sud dans le réseautage spécifique de sa matière académique (v. m. 4,53).

En revanche, l'influence des projets a été jugée plus modeste pour ce qui est de la soumission de l'offre de formation aux mécanismes d'assurance qualité (v. m. 3,33) et aux règlements écrits qui régissent la formation (4,00).

On peut donc supposer que les projets apportent une petite contribution, en particulier à l'offre de formations, la visibilité et reconnaissance de l'unité partenaire Sud au sein de l'institution et l'intégration de l'unité partenaire Sud dans le réseautage spécifique de sa matière académique. Cependant, l'effet de levier des projets en termes de changement structurel (résultat) est limité.

La **capacité de recherche**, selon la TdC, est composée de la capacité de formuler des intérêts de recherche et de mener de la recherche de haute qualité, appliquée et interdisciplinaire (ce qui inclut la disponibilité de personnel qualifié, l'accès aux bases de données, etc.) ; de produire des résultats de recherche qui sont soumis à des revues nationales et internationales ; ainsi que l'intégration des équipes de recherche au réseautage académique. Les résultats de l'enquête par rapport aux éléments composant la capacité de recherche et son changement individuel peuvent également être trouvés en annexe (voir graphique 24).

Concernant la contribution des PRD-PFS aux changements observés en termes de capacités de recherche (voir graphique 25 en annexe), on note que c'est à la visibilité de l'EES partenaire Sud comme étant un EES menant une recherche de qualité qu'ils contribuent de manière la plus importante (v. m. 4,93). C'est en revanche sur l'accès adéquat à des bases de données de qualité et actuelles (4,13) que la contribution est la plus faible. Il est intéressant de noter que cet accès adéquat est aussi l'élément au niveau le plus faible avant le projet avec une v. m. de 3,85.

On peut donc supposer que les projets apportent une petite contribution aux changements observés. La contribution en termes d'intégration des unités de recherche au réseautage académique et de leur visibilité au sein de leur propre institution est la plus prononcée que pour les autres éléments analysés.

Enfin, la **capacité de relais / de service à la société** comprend – au niveau des outputs – tout outil contribuant à rendre la recherche accessible à la politique, la société civile, les communautés locales etc. (y compris avoir des contacts pertinents). La capacité de service à la société inclut également la capacité à définir des agendas / des objectifs de recherche qui adressent les défis liés au développement. Cependant, cette capacité ne se réfère pas à l'impact des projets au-delà de l'université.

Les résultats de l'enquête révèlent que la contribution des PRD-PFS aux changements en termes de capacité de service à la société (voir graphique 26 en annexe pour plus de détails) a été évaluée comme étant relativement forte, excepté pour les deux aspects suivants (voir graphique 27 en annexe) : La mise en œuvre d'un système de gestion de connaissances qui permet d'identifier les besoins pressants en matière de développement, et la capacité de définir des agendas / objectifs de recherche qui adressent des défis de

développement. La situation concernant ces deux aspects est néanmoins jugée satisfaisante (v. m. 4,91 et 5,21). Il se pose tout de même la question de savoir pourquoi les PRD-PFS n'exercent pas davantage d'influence positive sur la formulation des questions de recherche pertinentes pour le développement – ce qui est au cœur de la logique / TdC de l'instrument.

Les données générées par l'enquête en ligne permettent également de chercher à comprendre s'il y a une **différence régionale** entre les résultats des unités de formation/recherche (par exemple entre Afrique de l'Ouest, l'Afrique de l'Est et Centrale, l'Amérique Latine, et l'Asie). Les participants des projets en **Asie** ont une appréciation des capacités des unités partenaires Sud généralement plus élevée que la moyenne des participants à l'enquête. Ils ont également évalué la contribution de leur projet au changement des capacités de manière plus positive qu'en moyenne ; et ils sont plus optimistes en ce qui concerne la durabilité des changements (voir chapitre 4.4).

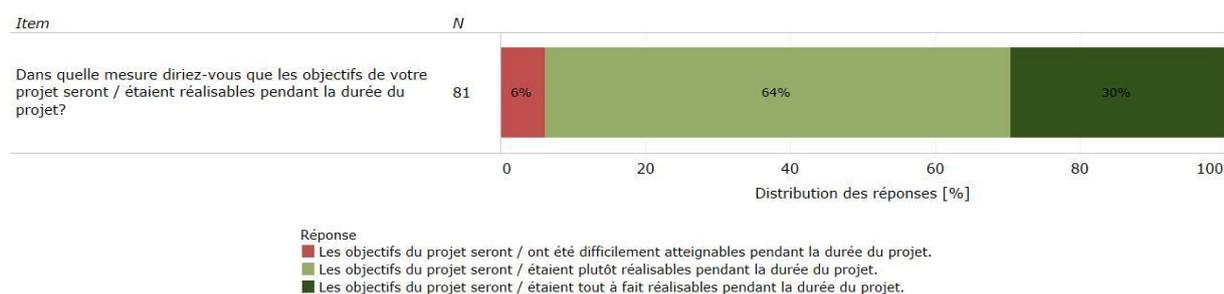
En ce qui concerne les **Etats fragiles**<sup>14</sup>, les données révèlent que les unités de recherche ou de formation ici possédaient les capacités les plus faibles avant le projet<sup>15</sup> – mais qu'aujourd'hui elles se trouvent au même niveau que d'autres unités de recherche partenaires. Avec une certaine prudence, on peut dire que les investissements dans les Etats fragiles en valent donc la peine.

En revanche, il n'a pas été possible d'identifier de différences en termes de secteurs. Les projets sont répartis sur un trop grand nombre de secteurs pour arriver à des conclusions fiables.

#### 04. 2.1.3 / Les défis dans la réalisation des objectifs

Pour ce qui est de la mesure dans laquelle les objectifs du projet respectif seront ou étaient réalisables pendant la durée du projet, la majorité des participants<sup>16</sup> a répondu que les objectifs seront ou étaient plutôt réalisables pendant la durée du projet. 30% des participants ont répondu que les objectifs seront ou étaient tout à fait réalisables tandis que seulement 6% ont répondu que les objectifs seront ou ont été difficilement atteignables pendant la durée du projet (voir graphique 10).

### 10 | Atteignabilité des objectifs



<sup>14</sup> Selon l'Indice des États fragiles (The Fund For Peace, 2020), les pays cibles suivants ont été classés comme États fragiles : Burundi, Cameroun, Haïti, Niger, RD Congo

<sup>15</sup> Le v.m. pour la situation avant le projet est équivalent à 4,10 (à travers tous les éléments constitutifs de la **capacité de formation**) comparé au v.m. pour les états non-fragiles de 4,59 ; par rapport à la **capacité de recherche**, les données montrent un v.m. 4,57 (à travers tous les éléments constitutifs de la capacité de recherche) des états fragiles comparé au v.m. de 5,02 des états non-fragiles ; et par rapport à la **capacité de service à la société**, les données montrent un v.m. 4,12 (à travers tous les éléments constitutifs de la capacité de recherche) des états fragiles comparé au v.m. de 4,50 des états non-fragiles.

<sup>16</sup> La question n'a été posé qu'aux participants ayant déclaré de bien connaître les objectifs du projet respectif.

Bien que l'efficacité des projets individuels se situe en dehors du champ de cette évaluation et que l'efficacité ne soit évaluée que par rapport à l'objectif général de l'instrument de contribuer au renforcement des capacités, l'analyse des rapports d'évaluation et les discussions en focus groupe permettent de tirer des conclusions sur la réalisation (attendue) des objectifs spécifiques aux projets respectifs.

L'analyse des rapports d'évaluation de huit projets révèle que, excepté pour l'un d'entre eux, les projets sont jugés (très) satisfaisants pour ce qui est de l'atteinte de leurs objectifs, c'est-à-dire par rapport au renforcement des capacités de l'unité de recherche ou de formation respective ainsi qu'à la production de résultats scientifiques convaincants. Une bonne coopération au sein de l'équipe a été jugée particulièrement bénéfique ; le manque de soutien institutionnel a en revanche été considéré comme un obstacle pour plusieurs projets.

L'appréciation des porteurs de projets Nord et Sud interrogés lors des focus groupes concorde avec cette conclusion. Un manque de soutien des autorités universitaires Sud – ou la perte de soutien à travers un changement de personnel – ont été identifiés comme un facteur influençant la réalisation des objectifs.

D'autres facteurs de blocage identifiés au niveau universitaire incluent également le fait que les doctorants sont souvent pris par des obligations institutionnelles, ce qui réduit le temps disponible pour la recherche. De plus, la disparité technique et technologique entre le pays du Nord et le pays du Sud pose parfois des difficultés opérationnelles. Pour y parer, ces défis potentiels doivent être pris en compte dès la phase de planification du projet - ce qui n'est pas toujours le cas. Il a été noté, par exemple, que l'identification des difficultés à venir **n'est souvent pas exhaustive**, par peur de minimiser les chances du projet d'être sélectionné et/ou en raison d'une trop faible implication des partenaires Sud dans cet exercice d'identification des défis potentiels.

Il existe également d'autres facteurs de blocage, qui ont une influence moins grande sur les projets et/ou qui sont davantage prévisibles mais n'en restent pas moins importants. Il s'agit notamment des influences externes, telles que des aléas politiques dans les pays du Sud, des événements ou catastrophes naturelles. De plus, il a été souligné que la **pandémie de Covid-19** cette année a rendu de nombreuses activités impossibles. Dans ce contexte, il a été noté par les porteurs de projet qui ont sollicité l'aide de l'ARES qu'elle s'était montrée compréhensive et flexible, notamment en permettant des reports de budget sur l'année prochaine. Cependant, cela n'est pas toujours perçu comme suffisant : Etant donné que le retard sur certaines activités semble difficile à rattraper dans le temps imparti, certains des porteurs de projet ont exprimé le souhait de pouvoir prolonger la durée d'un projet d'une année supplémentaire.

#### 04. L'impact des projets PRD-PFS

La section précédente a décrit un effet positif mais relativement faible des projets PRD-PFS au niveau de l'outcome (c'est-à-dire à travers la moyenne de tous les éléments d'une capacité). Cette observation correspond à l'appréciation faite par un interlocuteur que « le levier d'un [projet] sur une institution est faible ».

Comme la TdC suppose que l'effet au niveau impact (hors de la sphère d'influence immédiate des projets) se produit à travers les effets au niveau outcome, cela nous amène à la question suivante : Quel type d'impact peut-on attendre des projets PRD-PFS en fonction de la définition et des objectifs de l'instrument ?

Comme dans la plupart des cas la fin du projet est trop récente pour observer l'impact attendu (la majorité des projets est même encore en cours), notre analyse ne peut que porter sur une analyse de la contribution basée sur la TdC. De plus, les focus groupes ont fourni des éléments importants pour répondre à cette question.

En prenant en compte les résultats de l'enquête en ligne et des focus groupes (« le levier [...] sur une institution est faible et l'impact des PRD reste très limité à la thématique »), l'évaluation suggère que **l'impact à l'échelle structurelle** n'est pas réaliste pour un seul projet.

Plus spécifiquement, les participants aux focus groupes ont constaté un manque de capitalisation au sein de l'institution car les PRD-PFS se focalisent surtout sur les doctorants. Tandis que leur impact au niveau individuel est évident (voir ci-dessous), le fait de se concentrer sur des individus comporte un risque en termes de durabilité (voir chapitre 4.4 sur la durabilité) et donc d'impact à long terme au niveau structurel.

D'autre part, il a été avancé lors des focus groupes qu'une répartition sur plusieurs têtes par le biais de la recherche multidisciplinaire, et donc l'intégration de plusieurs unités de recherche dans une même institution, ainsi que des formats de financement plus souples (par exemple pour financer des post-docs) pourraient multiplier l'impact des PRD-PFS à l'échelle structurelle.

Cependant, plusieurs interlocuteurs ont décrit un impact réussi sur l'institution qui s'est manifesté à travers plusieurs projets de la coopération académique et/ou une coopération au long-terme. L'instrument PRD-PFS contribue à un tel impact en permettant aux projets de s'appuyer sur des contacts antérieurs et de les consolider davantage (voir également chapitre 4.1 sur la pertinence).

Au-delà du niveau institutionnel, les interlocuteurs ont souligné **l'impact des PRD-PFS au niveau individuel**, c'est-à-dire au niveau des (jeunes / futurs) chercheurs. Une coordinatrice, par exemple, a décrit un effet sur le comportement des scientifiques sur le terrain, quand ils rencontrent les populations locales pour collectionner des données pour leur recherche. De plus, l'approche multidisciplinaire, qui constitue un élément essentiel des PRD-PFS, participe à modifier non seulement le paysage académique mais également la manière de penser des académiques impliqués, selon les participants aux focus groupes.

Pour ce qui est de **l'impact en termes de développement** – l'accélération des changements induisant le développement – plusieurs porteurs de projets et partenaires ont exprimé un certain scepticisme quant à la capacité d'un seul projet d'avoir un tel impact. Néanmoins, la dimension « service à la société » et l'opportunité de mener une recherche en lien avec une problématique de développement sont perçues non seulement comme étant au cœur de l'instrument PRD-PFS, mais aussi comme constituant l'un de ses atouts (voir aussi chapitre 4.1). Deux citations illustrent ce qui a été exprimé par beaucoup d'interlocuteurs sur ce point :

« Avoir un impact sociétal est magnifique mais aussi difficile à mettre en œuvre en pratique. Autant les doctorants fonctionnent bien, autant je suis plus sceptique pour le côté développement et retour aux populations cibles, c'est-à-dire au-delà du fait d'avoir formé un nouvel académique. Sur le papier on a plein d'idées, mais lors de la mise en œuvre, à cause de la distance, des difficultés du partenaire local à se faire entendre auprès de son institution parfois et des lourdeurs administratives, d'un nombre de missions insuffisant, etc., la question de l'impact est plus compliquée. » (selon un porteur de projet expérimenté)

« Le fait de faire des recherches qui peuvent avoir un impact sur les populations montre aux nouveaux chercheurs le potentiel de la recherche, et pour moi c'est ça qui fait que j'ai réussi mon projet. Après, me dire que je vais améliorer la vie des populations locales, je n'y crois plus. » (selon un porteur de projet expérimenté)

Parallèlement, **ceux qui travaillent plus étroitement avec les groupes cibles ont été plus optimistes quant à l'impact** des projets que les coordinateurs expérimentés (Nord, en particulier). Par exemple, un jeune chercheur a mentionné que le fait que son projet travaille avec des journalistes lui permet de diffuser les résultats d'une manière accessible.

Une doctorante a quant à elle expliqué que son projet utilise des canaux de communication locaux (en langue locale et sur des supports médias largement exploités par les bénéficiaires finaux / indirects des projets). Elle a par ailleurs expliqué que l'implication des bénéficiaires indirects dans la collecte des données leur permet de contribuer aux changements positifs. L'implication des ONG – locaux, mais aussi des ONG (universitaires) belges - contribue à une meilleure contextualisation de la question de recherche – un aspect qui a été décrit ailleurs comme restant trop superficiel dans la majorité des projets.

Le *benchmarking* a révélé que les aspects mentionnés ci-dessus ont également été explorés par le VLIR-UOS dans une l'évaluation thématique sur les « conditions d'impact » des projets de coopération universitaire au développement réalisée en 2019. Le rapport d'évaluation définit les conditions favorisant l'impact des projets de coopération universitaire au-delà de l'institution qui doivent déjà être en place lors des phases de conception et de mise en œuvre du projet. Ces résultats pourraient inspirer une **prise en compte plus systématique de l'impact à un stade plus précoce** dans la mise en œuvre des projets. Cela permettrait de répondre à la critique d'une faible considération de l'impact sociétal dans les plans de travail des projets PRD-PFS et/ou d'un écart entre les activités prévues et l'impact envisagé (en raison d'une faible définition de la mise à l'échelle des prototypes, etc.). Selon les interlocuteurs interrogés lors des focus groupes, l'ARES, avec la mission de formulation et l'accompagnement prévus par l'instrument PRD-PFS, dispose déjà d'un outil permettant de fournir systématiquement ces informations aux projets.

#### **04. 2.1.4 / Comment améliorer l'évaluabilité des projets pour pouvoir en mesurer l'efficacité ?**

Afin de répondre à la question sur l'évaluabilité des projets, l'équipe Syspons se réfère principalement à l'analyse des rapports d'évaluation ainsi qu'aux focus groupes / entretiens avec les experts qui participent à la conception et l'élaboration des projets. Ces informations ont pu être triangulées avec les informations provenant des autres focus groupes.

L'analyse des rapports d'évaluation ainsi que les entretiens avec des porteurs des projets révèlent que le **suivi des projets se fait principalement par des rapports annuels**. Ceux-ci sont, selon les évaluateurs, de qualité satisfaisante, c'est-à-dire synthétique et complète par rapport aux demandes des formulaires. Cependant, tous les rapports d'évaluation qui sont à la disposition de l'équipe Syspons critiquent un manque d'indicateurs (ou la mauvaise qualité de ces indicateurs en termes de mesurabilité) mis en place pour apprécier l'atteinte des résultats du projet en termes de potentiel d'effets et d'impacts. Par conséquent, on constate que les outils de suivi, y compris le cadre logique, reposent prioritairement sur la vérification de la progression des activités. L'utilisation ou la convivialité des indicateurs formulés pour le pilotage de l'intervention / l'aide à la décision lors de la mission de formulation restent limités.

Au-delà de ces évaluations externes qui ne concernent que les projets qui demandent une prolongation, les projets PRD-PFS restent généralement non-évalués. De plus, comme le suivi interne reste souvent administratif et/ou limité aux activités (comme le montrent par exemple les indicateurs de l'ARES dans le formulaire du rapport annuel, qui mesurent le nombre de formations réalisées, de bourses distribuées, etc.), aucun compte n'est demandé aux porteurs de projets sur les résultats et les objectifs qu'ils se sont donnés.

Toutefois, il a également été souligné que l'ARES dispose déjà d'un moyen d'accroître l'évaluabilité des projets. En effet, les missions de formulation encadrées par des experts accompagnateurs « cadre logique » donnent la possibilité de formuler des indicateurs de haute qualité pour les projets, qui peuvent servir de base à un suivi ultérieur.

Jusqu'à présent, cependant, ces indicateurs n'ont souvent pas été valorisés. A cet égard, l'idée a été soulevée d'un **suivi ponctuel / d'un accompagnement sur le long terme** (y compris l'établissement d'une *baseline*) par les experts externes qui pourrait motiver et soutenir les porteurs de projets à utiliser « leurs » indicateurs. En complément (ou alternativement), **l'inclusion d'indicateurs propres au projet dans le formulaire du rapport annuel** pourrait également accroître la motivation des parties prenantes du projet à les utiliser pour le pilotage et la mesure de l'impact. De plus, une capitalisation des expériences des experts externes pourrait encore améliorer la qualité de leur accompagnement, notamment pour la définition d'indicateurs au niveau des résultats et des impacts.

#### **04. 2.2 / ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ ET DE L'IMPACT DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

Sur la base de l'analyse ci-dessus, l'évaluation peut conclure que les projets PRD-PFS de l'ARES ont tendance à être efficaces au vu des objectifs globaux de l'instrument, notamment le renforcement des capacités de recherche et d'enseignement. En comparant la situation avant le début des projets avec la situation actuelle en termes de capacité de formation, capacité de recherche et capacité de relais / service à la société (sur la base de la moyenne de tous les éléments d'une capacité), **un léger renforcement de chaque capacité** a été constaté (niveau outcome).

Concernant la **capacité de formation**, l'analyse ci-dessus conclut que les projets apportent une contribution aux changements observés, en particulier en termes d'offre de formations, de visibilité et de reconnaissance de l'unité partenaire Sud au sein de l'institution et d'intégration de l'unité partenaire Sud dans le réseautage spécifique de sa matière académique. Cependant, le levier des projets sur les changements structurels (résultat) est limité. Concernant la **capacité de recherche**, l'analyse a montré que les projets apportent une contribution qui est plus prononcée pour l'intégration des unités de recherche au réseautage académique et leur visibilité au sein de leur propre institution que pour d'autres éléments. De plus, l'analyse révèle que les domaines dans lesquels le niveau le plus bas a été enregistré avant le démarrage des projets sont également parmi ceux qui rattrapent le plus le retard (par exemple la qualité des formations des doctorants, la disponibilité et la qualification du personnel académique). Seul l'accès adéquat aux bases de données de qualité et actuelles reste perfectible ; les projets ont influence limitée sur cet élément. En ce qui concerne la **capacité de service à la société**, la contribution des PRD-PFS a été évaluée comme relativement forte, excepté pour ce qui est de la mise en œuvre de systèmes qui permettent d'identifier les besoins urgents en matière de développement et/ou la capacité de définir des agendas / objectifs de recherche qui répondent à des défis en termes de développement. La connexion des unités partenaires Sud avec les acteurs du secteur public et la société civile a été évaluée comme très bonne avant et après les projets, tandis que la connexion au secteur privé pourrait être améliorée (selon les focus groupes).

Pour ce qui est des différences régionales, les résultats montrent également que les investissements dans les **contextes fragiles** en valent la peine. Partant d'un niveau plus faible, les unités de recherche ou de formation dans ces pays arrivent généralement au même niveau de capacités que les autres unités de recherche partenaires en moyenne. Les unités de recherche ou de formation en **Asie** présentent quant à elles un niveau un peu plus élevé qu'en moyenne selon la perception des porteurs de projets en ce qui concerne leurs capacités de recherche, de formation et de service à la société.

De plus, l'analyse ci-dessus a montré que tant les objectifs liés à la capacité de la recherche que les objectifs liés à la capacité d'enseignement ont été abordés par les **deux modalités** (PRD et PFS) – avec un accent légèrement différent (voir aussi chapitre 4.1.2). Cependant, les objectifs liés aux **aspects transversaux** (genre, environnement, digitalisation) ont joué un rôle moins important dans la perception des participants impliqués, quelle que soit la modalité.

L'analyse révèle également que les projets obtiennent des résultats satisfaisants en ce qui concerne la génération de nouvelles connaissances / de résultats scientifiques (au niveau des **objectifs spécifiques** des projets). Toutefois, l'efficacité des projets peut être réduite par des défis liés à un manque de soutien institutionnel, des difficultés opérationnelles liées à la disparité technique et technologique entre le pays du Nord et le partenaire du Sud, et des défis qui se trouvent en dehors de la sphère d'influence des projets (tels que la pandémie de Covid-19).

En ce qui concerne l'impact potentiel des PRD-PFS, l'évaluation suggère que **l'impact à l'échelle structurelle / institutionnelle** n'est pas réaliste pour un seul projet mais peut se manifester à travers plusieurs projets de la coopération académique et/ou une coopération au long-terme. Cependant, l'impact des PRD-PFS au niveau individuel, c'est-à-dire au niveau des (jeunes / futurs) chercheurs a été mise en avant. Des améliorations sont encore possibles en ce qui concerne l'impact en termes de développement. Sur ce point, une prise en compte plus systématique de l'impact à un stade plus précoce de la mise en œuvre des projets pourrait aider à répondre à la critique relative à un écart entre les activités prévues et l'impact envisagé.

D'autres failles existent, notamment concernant le **suivi au niveau des résultats** et l'évaluabilité des projets en général (pas le biais de la disponibilité d'indicateurs pertinents et mesurables). Avec les missions de formulation encadrées par des experts accompagnateurs « cadre logique », l'ARES dispose déjà d'un moyen pour accroître l'évaluabilité, des projets qui pourrait cependant davantage être valorisé.

### **04.3 / EFFICIENCE DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

Le critère d'évaluation de **l'efficacité** selon le CAD de l'OCDE analyse dans quelle mesure l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps, c'est-à-dire respectant les délais fixés. Dans le cadre de cette évaluation, nous nous concentrons sur l'appréciation des parties prenantes quant à **l'adéquation du budget** par rapport aux objectifs et à la durée du programme et sur la synthèse des résultats concernant les **atouts et faiblesses relatifs à l'utilisation des ressources**.

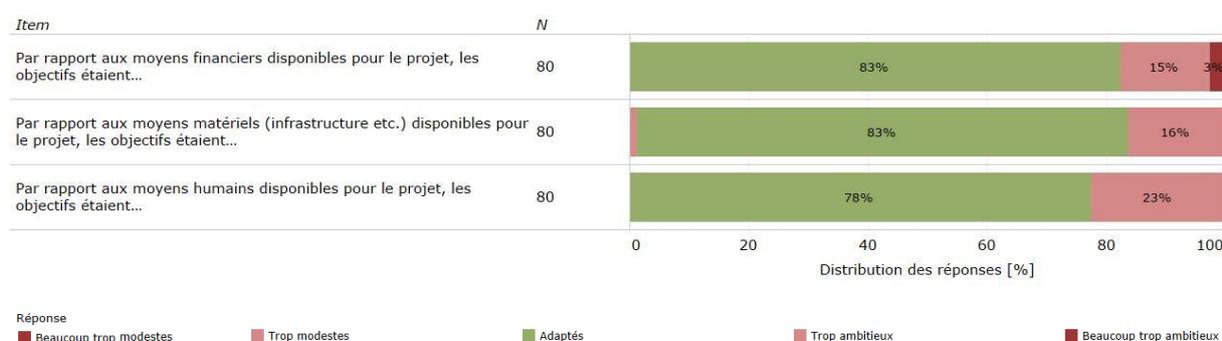
En outre, l'efficacité de la mise en œuvre a été examinée en ce qui concerne les critères et la transparence du **processus de sélection** de l'instrument PRD-PFS.

L'analyse s'est appuyée sur les perceptions des coordonnateurs Nord et Sud exprimées à travers l'enquête en ligne, sur les perspectives des parties prenantes collectées lors des focus groupes, ainsi que sur l'analyse documentaire et le *benchmarking*.

#### 04. 3.1 / ANALYSE DE L'EFFICIENCE DE L'INSTRUMENT PRD-PFS

L'évaluation a d'abord analysé dans quelle mesure la **durée et le budget** prévus sont adéquats par rapport aux objectifs annoncés. D'après les résultats de l'enquête en ligne illustrés par le graphique 11 ci-dessous, 83% des coordonnateurs Nord et Sud ayant répondu à cette question considèrent que les **moyens financiers** ainsi que les **moyens matériels** disponibles sont appropriés pour atteindre les objectifs. 78% des coordonnateurs Nord et Sud ayant répondu à cette question estiment que les **moyens humains** disponibles sont appropriés aux objectifs de leurs projets ; 23% des répondants considèrent que les objectifs ont été trop ambitieux par rapport aux moyens humains disponibles.

##### 11 | Adéquation du budget par rapport aux objectifs fixés



Dans l'ensemble, on peut donc constater que les coordonnateurs Nord et Sud considèrent que les ressources disponibles sont adéquates par rapport aux ambitions de ce type de projets, avec une appréciation légèrement moins optimiste pour ce qui est des ressources humaines. Les informations collectées lors des focus groupes reflètent cette image. Les participants aux focus groupes ont souligné que l'instrument de financement PRD-PFS offrait « vraiment un budget et une durée importante », notamment en comparaison avec d'autres bailleurs et/ou instruments. Certains coordonnateurs Sud ont mis l'accent sur le fait que le VLIR-UOS, par exemple, n'offre qu'une durée plus limitée, de trois ans, avec un budget maximal de 300.000 Euros. Dans ce sens, **l'enveloppe budgétaire des PRD-PFS ainsi que leur durée maximale de cinq ans sont perçus comme généreux**. La durée de cinq ans, en particulier, **convient très bien à l'encadrement des doctorants**.

##### 04. 3.1.1 / Atouts et faiblesses concernant l'utilisation des ressources

En ce qui concerne l'adéquation des ressources humaines, les participants aux focus groupes ont souligné que l'attractivité (voir également chapitre 4.1), mais aussi l'efficacité, de l'instrument pâtissent d'une **charge administrative très élevée**. A cet égard, les coordonnateurs, en particulier Nord, ont indiqué que – dû au manque de structures de soutien administratif au sein des projets du côté Nord<sup>17</sup> – le temps qu'ils (les chercheurs) consacrent aux tâches administratives réduit le temps qu'ils peuvent passer au travail sur le

<sup>17</sup> Selon le Vadémécum, l'ARES ne finance que les frais personnels local pour les tâches de gestion administrative. Cependant, selon les participants aux focus groupes, la majorité de la charge administrative repose sur la côté Nord ; mais l'ARES ne couvre aucun frais de personnel en Belgique (de l'enveloppe budgétaire de l'instrument PRD-PFS) (ARES, 2020c).

contenu des projets. Cela pose également un risque en termes d'utilisation efficiente des ressources. Dans certains cas, cependant, les coordinateurs reçoivent un soutien important des cellules de coopération, de gestion financière, etc. des universités belges. La mesure dans laquelle ce soutien suffit, c'est-à-dire la mesure dans laquelle le personnel universitaire est informé et impliqué dans les projets, dépend toutefois de la taille de l'institution.

D'autres participants aux focus groupes ont mentionnés qu'ils partagent – à leurs propres frais – du personnel administratif entre plusieurs projets PRD-PFS au sein d'une même institution. Par exemple, à l'Université de Namur, l'université prélève 5% des frais généraux du projet pour qu'ils aillent à une équipe de l'université chargée de la gestion du projet, qui devient par ailleurs de plus en plus habituée aux outils financiers. Toutefois, comme mentionné au chapitre 4.1, les HE et ESA ont généralement moins accès à des telles structures de soutien.

Le *benchmarking* a montré que le **FNRS**, qui finance différents types d'activités (voir l'annexe 3), s'efforce pour sa part de maintenir la charge administrative aussi faible que possible. Le reporting financier est basique, les dépenses peuvent facilement être reportées d'une année sur l'autre et restent éligibles assez longtemps pour ne pas contraindre les porteurs de projets. Par ailleurs, les dépenses sont transférables d'une catégorie du budget à l'autre (par exemple, des déplacements impossibles dû au Covid-19 peuvent être remplacés par des achats d'équipement), et les modifications dans les projets sont faciles. En revanche, cela signifie que les structures de soutien à la FNRS sont très limitées une fois le projet est accepté.

Par rapport à la **gestion des projets**, selon les rapports d'évaluation analysés et les participants aux focus groupes, l'efficience des projets peut être limitée par une sous-estimation du temps nécessaire pour recruter des doctorants au démarrage des projets ainsi que par des difficultés d'approvisionnement. Cependant, une clarté des rôles au sein de l'équipe a tendance à contribuer positivement à l'efficience des projets.

Enfin, une durée plus longue, comme expliqué dans la section précédente, est bénéfique en termes d'efficience dans le sens d'une atteinte de résultats dans les temps impartis. Cependant, cette possibilité est encore limitée par un manque **de flexibilité budgétaire** perçu par les participants aux focus groupes à deux égards : un transfert de budget d'une ligne budgétaire (c'est-à-dire entre les trois grandes rubriques) à l'autre et d'une année sur l'autre. L'efficience des projets, selon les participants aux focus groupes, pourrait être accrue si le transfert du budget était facilité<sup>18</sup>. Il faut également noter que les coordinateurs qui ont déjà une expérience des projets perçoivent l'ARES comme plus accessible et plus flexible à cet égard que les coordinateurs dont le premier projet est en cours, qui sont se sont montrés, eux, très inquiets du manque de flexibilité budgétaire.

Un rapport d'évaluation, ainsi qu'un interlocuteur, ont également objecté que le **plafond de versement des avances** serait trop faible pour permettre une gestion de trésorerie efficace, c'est-à-dire présentant un risque que des activités sur le terrain soient suspendues dans l'attente du financement.

---

<sup>18</sup> Pour le moment, des transferts de budgets entre 3 grandes rubriques d'un même projet (investissement, fonctionnement, personnel) sont autorisés à cours d'une année à concurrence de -20% à +20% des budgets de chaque rubrique sans l'autorisation de l'ARES, dans le respect du budget annuel du projet. Pour des transferts budgétaires dépassant 20%, l'autorisation préalable de l'ARES est nécessaire. Cependant, un report automatique des soldes non dépensés sur le budget de l'année suivante n'est pas possible (ARES, 2020c).

#### 04. 3.1.2 /      **Effizienz de mise en œuvre : le processus de sélection**

L'évaluation a également cherché à comprendre dans quelle mesure les critères et modalités de sélection des projets permettent d'identifier des projets porteurs en termes de renforcement des capacités et de problématiques de développement. Il s'agit donc d'analyser la relation entre les intrants (modalités de sélection) et les résultats / l'impact visé(s).

Selon l'OCDE, la Banque mondiale et l'Espace Economique Européen (EEE) – qui ont tous trois formulé des principes pour de bonnes pratiques de sélection<sup>19</sup> – les bons systèmes de sélection doivent être impartiaux et transparents, ils doivent renforcer les processus d'apprentissage et fonctionner efficacement. En outre, l'appropriation des comités de sélection, l'équité, la considération des problématiques de développement (pertinence des projets proposés) a été prise en compte ci-dessous, comme suggéré par les TdR de cette évaluation. L'analyse suivante a également été enrichie par le *benchmarking*, permettant de suggérer d'autres modalités pouvant apporter une réponse aux défis auxquels l'ARES est confrontée.

Globalement, l'enquête en ligne et les focus groupes ont présenté des résultats mixtes, y compris des **différences de perception importantes**, concernant le processus de sélection, entre les coordinateurs Nord et Sud représentant un PRD et d'autres représentant un PFS (voir également graphique 28 en annexe). En général, les coordinateurs représentant un PRD se sont montrés plus sceptiques en ce qui concerne l'impartialité du processus de sélection tandis que les représentants des PFS se sont montrés plus pessimistes par rapport à l'accessibilité et la capacité du processus de tirer des leçons apprises des échecs.

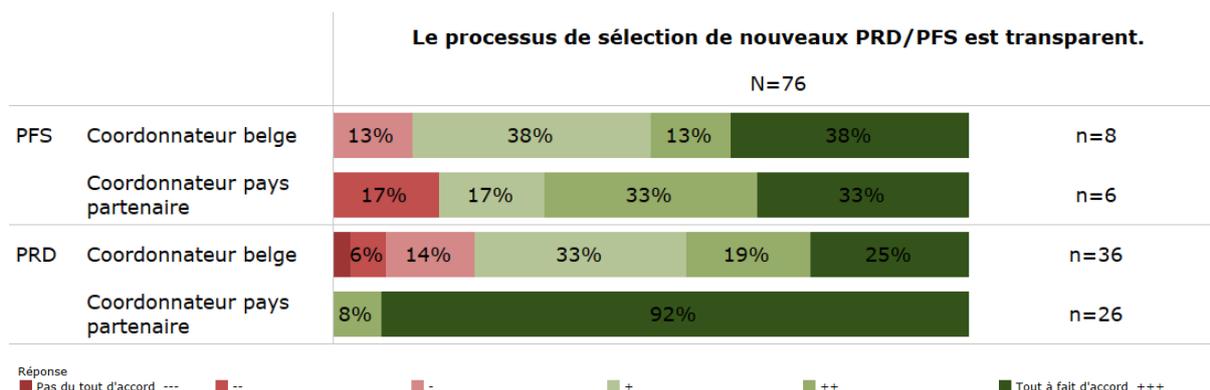
De plus, les acteurs du Sud se sont avérés beaucoup moins critiques que les acteurs belges (qui sont normalement plus étroitement impliqués dans le processus de sélection). Dans les paragraphes qui suivent, nous distinguons donc les différentes catégories, même si - en raison du nombre inférieur des PFS – l'analyse s'appuie sur un nombre limité de réponses. Les résultats de l'enquête, qui ne représentent que les projets retenus, sont complétés par les résultats des focus groupes au cours desquels des porteurs de projets non retenus ont, cette fois-ci, été consultés.

L'évaluation a d'abord analysé dans quelle mesure le processus de sélection est perçu comme **transparent**. Une majorité des participants à l'enquête en ligne répondant à la question (87%) ont indiqué que le processus de sélection était transparent, mais seulement 50% des participants ont affirmé qu'ils étaient « tout à fait d'accord » avec l'énoncé (voir graphique 12 ci-dessous). Selon les participants aux focus groupes, un manque de transparence a été rapporté par rapport à la sélection finale. D'une part, l'approche délibérative de la sélection des projets à travers les évaluations / les jugements des experts transversaux et thématique est une force (selon les critères de base mentionnés ci-dessus). D'autre part, elle laisse un **vide entre les évaluations écrites des experts et la décision finale**, qui n'est pas toujours compris par les candidats. Un manque de transparence a également été constaté concernant **la répartition géographique de l'enveloppe budgétaire** (par pays). Alors que l'ARES partage des informations sur les critères de sélection et leur pondération, les participants aux focus groupes souhaiteraient plus de transparence sur les chances d'être sélectionné lors de la candidature en lien avec un certain pays (parce que, par exemple, l'enveloppe budgétaire pour ce pays pourrait avoir déjà été épuisée pour un cadre programmatique donné). Cependant, des présentations orales, qui constituent l'un des principes menant à de bons systèmes de sélection (car ils permettent une compréhension plus complète des propositions de projets) contribuent à la transparence du processus de sélection.

---

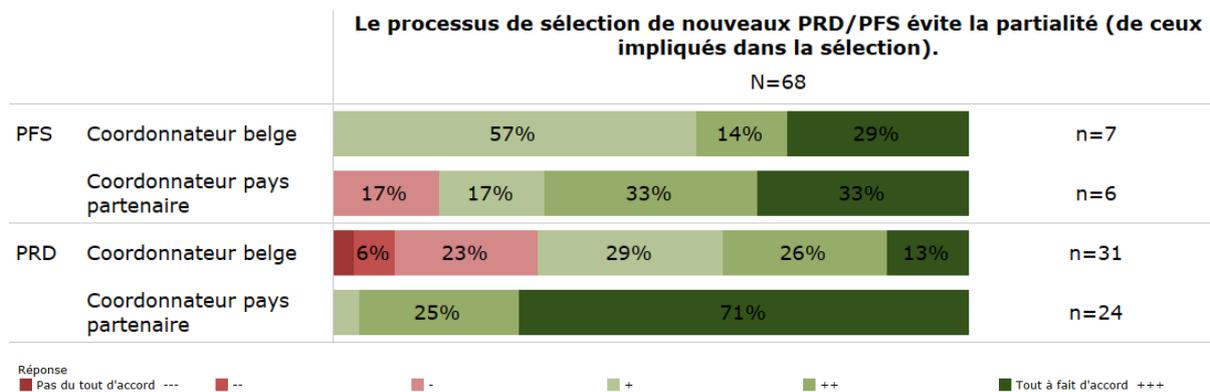
<sup>19</sup> Syspons GmbH (2020)

## 12 | Transparence du processus de sélection



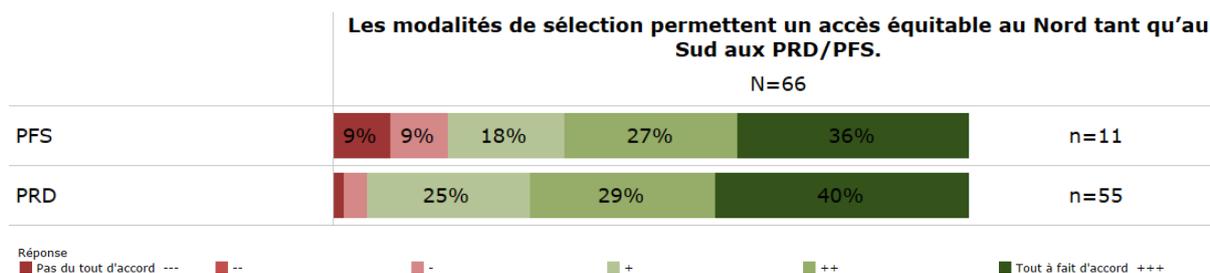
En ce qui concerne la **l'impartialité** du système de sélection, les coordinateurs Nord des PRD se sont montrés particulièrement sceptiques lors de l'enquête en ligne (voir graphique 13 ci-dessous). Lors des focus groupes et des entretiens exploratoires avec le personnel de l'ARES, des participants ont indiqué un **risque élevé d'un conflit d'intérêt** car les organes de sélection comprennent (en tant qu'experts thématiques) des membres des EES francophones de Belgique qui sont également le groupe cible des financements. Le *benchmarking* révèle comment les autres bailleurs de fonds gèrent de tels conflits d'intérêts potentiels. Une approche commune est adoptée par le NWO-WOTRO et le DAAD, qui demandent à leurs membres respectifs de ne pas évaluer la proposition pour laquelle il pourrait y avoir un conflit d'intérêt (par exemple, la proposition de leur institution). Le DAAD demande aux membres de la commission de sélection de quitter la salle lorsque les propositions de leurs institutions respectives sont évaluées. Le VLIR-UOS travaille presque exclusivement avec des experts externes (des EES flamands).

## 13 | Risque de partialité du le processus de sélection

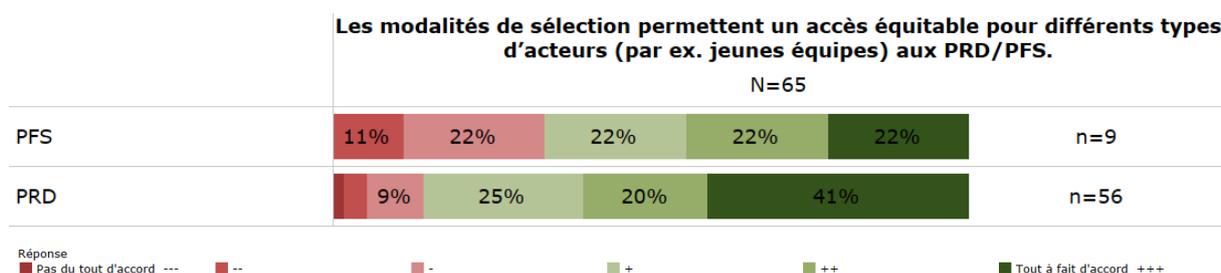


**L'accessibilité** des HE et des ESA a déjà été abordée plus haut, en abordant les possibles difficultés structurelles des HE et des ESA qui les désavantagent par rapport aux universités. Cela explique aussi pourquoi les représentants des PFS (où les HE sont particulièrement représentées) ayant répondu à l'enquête ont été plus critiques de l'équité d'accès à l'instrument (voir graphique 14 ci-dessous). L'accessibilité des jeunes académiques a également été traitée plus haut, en abordant les possibles freins à la motivation des chercheurs du Nord à s'engager dans les PRD-PFS (voir chapitre 4.1).

#### 14 | Accessibilité du processus de sélection / de l'instrument (Nord et Sud)



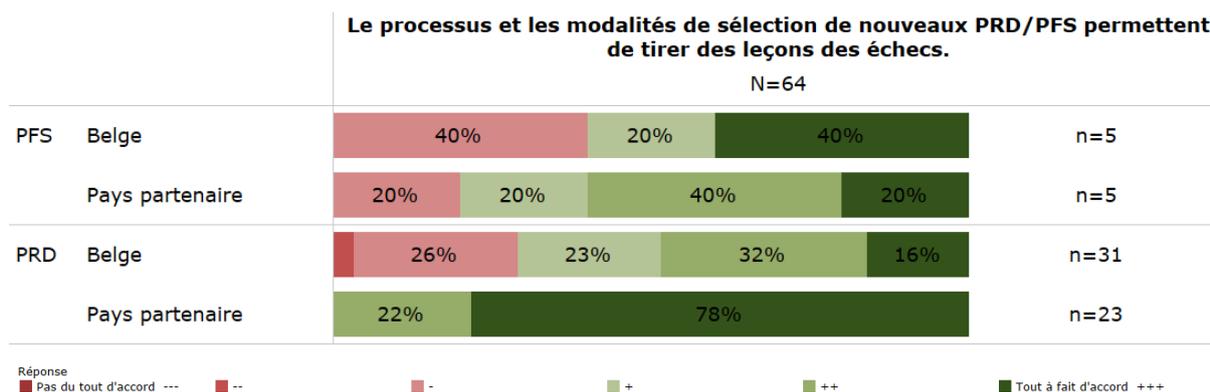
#### 15 | Accessibilité du processus de sélection / de l'instrument (différents types d'acteurs)



Alors que la majorité des participants à l'enquête en ligne répondant à cette question confirment un accès équitable autant Nord qu'au Sud (voir graphique 16 ci-dessous) (avec les restrictions énoncées au chapitre 4.1 pour les EES sans contacts préalables), les participants aux focus groupes ont évoqué une **sous-représentation des partenaires Sud lors du processus de sélection, particulièrement lors de l'audition de sélection**. Selon les interlocuteurs, les partenaires du Sud, qui apportent souvent une contribution importante à l'élaboration des projets, pourraient être davantage pris en compte lors de l'audition orale. Jusqu'à présent, seuls quelques-uns d'entre eux y ont participé – à leurs propres frais.

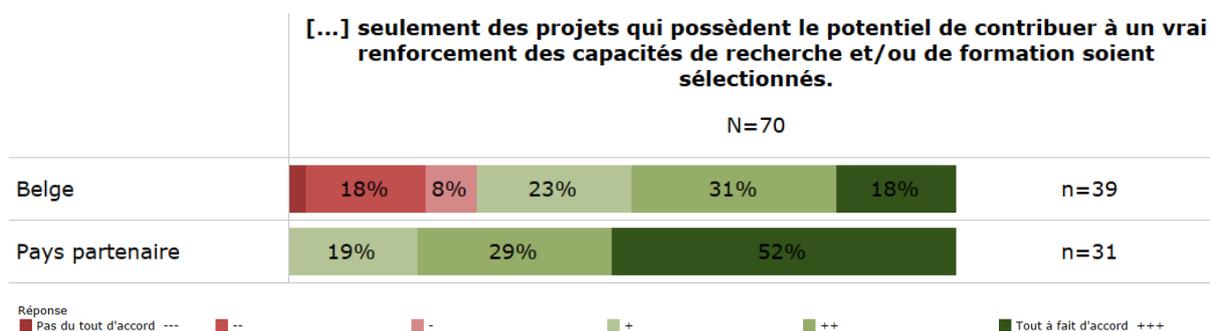
**L'opportunité pour les candidats de tirer les leçons des échecs** représente un autre critère de qualité d'un processus de sélection. Cependant, 29% des coordinateurs des PRD et 40% des coordinateurs des PFS Nord, ainsi que 20% des coordinateurs Sud des PFS ayant répondu à la question, ne pensent pas que le système de l'ARES permette cet apprentissage (voir graphique 16 ci-dessous). Cependant, les participants aux focus groupes ont été relativement satisfaits du retour qu'ils ont reçu lors du processus de sélection. En lien avec les résultats obtenus en matière de transparence, on pourrait toutefois supposer que même si **un retour complet fourni à tous les candidats est un point positif, la qualité de ce retour peut être améliorée** car il a tendance à manquer de clarté, notamment en raison des déclarations contradictoires des différents commentateurs. Par ailleurs, les experts « cadre logique » ont souligné qu'il existe un manque de capitalisation et d'identification des leçons apprises sur les processus de formulation (pour capitaliser sur leurs expériences, harmoniser leurs missions sur la base de bonnes pratiques par exemple).

## 16 | Capacité du processus de sélection de permettre des leçons apprises

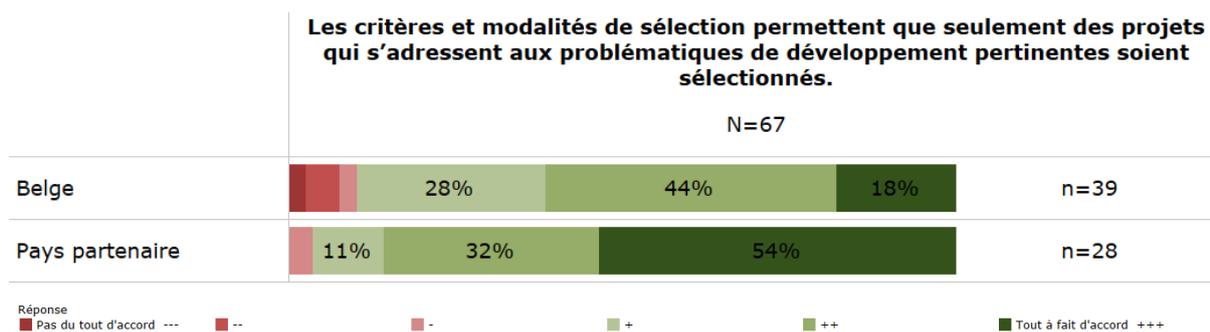


L'évaluation a aussi analysé dans quelle mesure le processus de sélection est perçu comme **efficace**. Il s'agit de comprendre dans quelle mesure il permet à sélectionner seulement les projets qui possèdent le potentiel de contribuer à un vrai renforcement des capacités de recherche et/ou de formation, ainsi que des projets qui concernent des problématiques de développement pertinentes. Pour ce qui est de permettre d'identifier seulement des projets ayant un vrai potentiel de renforcement des capacités de recherche et/ou de formation, les coordinateurs Nord en particulier se sont montré sceptiques : presque 30% d'entre eux ne pensent pas que le processus de sélection permette d'identifier les projets contribuant à un vrai renforcement des capacités de recherche et/ou de formation (voir graphique 17 ci-dessous). Selon les participants aux focus groupes cela est dû à un **poids perçu comme trop important des critères transversaux** (l'aspect économique, sociétal, environnement et genre) et **trop faible du contenu scientifique sur l'évaluation**. Selon les experts « cadre logique », davantage d'accompagnement à la rédaction pour ces critères transversaux pourrait être fourni aux candidats pour accroître leur compréhension de ces critères. En comparaison avec d'autres instruments, il est à noter que **l'expertise géographique n'a jusqu'à présent joué aucun rôle dans les processus de sélection** de l'ARES. Par opposition, le VLIR-UOS, par exemple, se repose sur les commissions régionales afin de tenir compte du contexte. Il invite également des experts du Sud à faire partie de la commission de sélection (bien qu'ils restent encore peu nombreux).

## 17 | Efficacité du processus de sélection (renforcement des capacités)

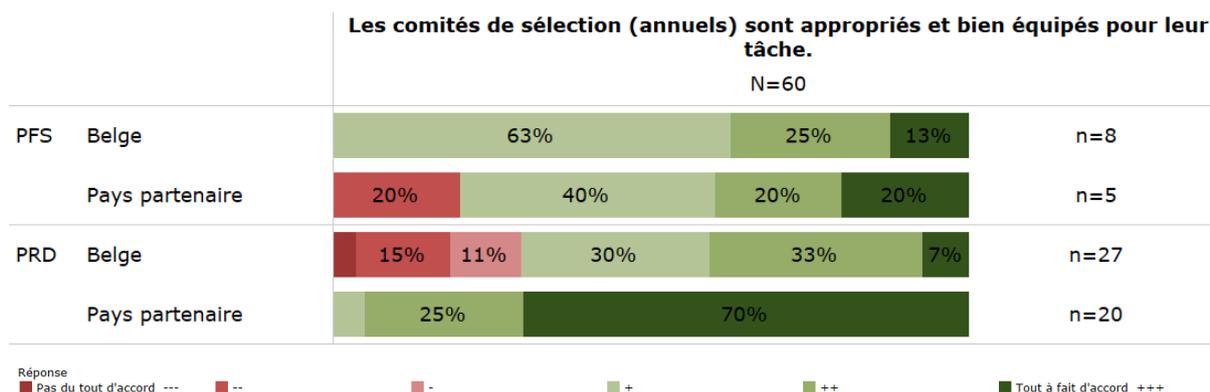


## 18 | Efficacité du processus de sélection (problématiques de développement)



Concernant les commissions de sélection, l'évaluation a également cherché à comprendre si les **comités de sélection sont perçus comme appropriés et bien équipés pour leur tâche**. À cet égard, les participants aux focus groupes et à l'enquête (ici, en particulier les coordinateurs Nord des PRD) ont été relativement critiques à l'égard des qualifications des experts (voir graphique 19 ci-dessous). Comme abordé plus haut, les comités de sélection sont composés de trois experts externes communs pour tous les projets déposés et de deux experts thématiques choisis en fonction du champ d'action du projet en question. L'une des raisons du scepticisme des porteurs de projets, semble être qu'il n'est pas toujours évident de savoir quels aspects sont évalués par qui. Ainsi, certains ont soulevé que les experts transversaux ne seraient pas compétents pour évaluer le contenu scientifique d'une proposition – ce qui n'est pas leur tâche. Par ailleurs, les participants aux focus groupes ont souligné qu'en regardant au-delà de la Belgique, il serait possible d'élargir le « pool » d'experts à partir duquel des experts compétents pourraient être recrutés. Introduire un système de *peer review* dans lequel les candidats eux-mêmes désignent au minimum deux *reviewer* – comme le fait le VLIR-UOS – pourrait être une solution relativement simple pour identifier les experts appropriés (même si cela pose un risque de partialité). Cela répondrait également à la critique des candidats par rapport à un manque de compétence des experts thématiques dans le domaine en question.

## 19 | Adéquation des comités de sélection



Enfin, **l'efficacité** du processus de sélection ne faisait pas partie des questions abordées par l'enquête en ligne. Cependant, les focus groupes et entretiens ont soulevé un certain nombre de points d'attention à cet égard. En ce qui concerne la proportionnalité de la charge de par rapport aux chances d'obtenir un financement, **l'existence de préprojets et la procédure en deux étapes ont été jugées extrêmement positives**. Le processus pourrait en revanche être davantage simplifié, par exemple en déplaçant l'audition orale vers la deuxième étape du processus de sélection. Cette audition engendre en effet des coûts

(financiers et en termes de temps) importants, du fait notamment de la présence des différents experts sur plusieurs journées à Bruxelles ainsi que de la présence des candidats.

Limiter cette audition aux candidats présélectionnés permettrait de réduire ces coûts. Enfin, l'accompagnement par des experts est aussi perçu comme très utile. Selon les experts eux-mêmes, cet outil pourrait néanmoins être davantage valorisé (voir également chapitre 4.2 sur l'évaluabilité) afin que l'investissement (qui est conséquent) soit davantage rentabilisé.

#### **04. 3.2 / ÉVALUATION DE L'EFFICIENCE ET DE L'IMPACT DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

Sur la base des résultats présentés ci-dessus, l'évaluation conclut d'abord que **l'enveloppe budgétaire pour les PRD-PFS ainsi que leur durée maximale de cinq ans sont adéquats** et contribuent de manière significative à l'attractivité de l'instrument. Quelques faiblesses ont été identifiées, qui risquent d'affecter de manière négative l'utilisation efficiente des ressources. Ces faiblesses comprennent premièrement une **charge administrative relativement élevée** qui, par manque de structures de soutien administratif suffisantes du côté Nord (c'est-à-dire avec une connaissance suffisante du projet en question) comporte le risque que le temps disponible des coordinateurs soit consacré à ce travail plutôt qu'au sur le contenu des projets, où leur valeur ajoutée est plus grande. Cette lourdeur administrative contribue également à désinciter les futurs candidats à postuler, notamment les jeunes chercheurs, et désavantage les HE, les ESA et les universités spécialisées (« petites » universités) par manque des structures de soutien propres à leur institution. Deuxièmement, il existe un manque de **flexibilité budgétaire** en ce qui concerne le transfert du budget d'une ligne budgétaire à l'autre et d'une année sur l'autre. Au niveau opérationnel, une **sous-estimation du temps nécessaire pour recruter des doctorants** ainsi que des **difficultés d'approvisionnement** sont les causes les plus fréquentes d'inefficience. Cependant, une **clarté des rôles au sein de l'équipe** a tendance à contribuer positivement à l'efficience des projets.

Par rapport aux **critères et modalités de sélection des projets**, l'analyse a présenté des résultats mixtes. Par ailleurs, ces failles fournissent des informations sur la manière dont le processus peut encore être amélioré. D'abord, un manque de **transparence** a été souligné par rapport à la sélection finale (écart entre les évaluations écrites des experts et la décision finale) et la répartition géographique de l'enveloppe budgétaire. L'évaluation a également souligné un risque élevé de conflit d'intérêt car les organes de sélection comprennent des membres des EES francophones de Belgique qui sont également le groupe cible des financements. Cela réduit l'**impartialité** du processus de sélection. De plus, les possibles difficultés structurelles des HE et des ESA qui les désavantagent par rapport aux universités, ainsi que les possibles freins à la motivation des jeunes chercheurs du Nord à s'engager dans les PRD-PFS, affectent l'**accessibilité** du processus. L'analyse a également montré que les **partenaires Sud sont sous-représentés** lors du processus de sélection. Il en va de même pour l'expertise géographique qui n'a jusqu'à présent joué aucun rôle dans les processus de sélection de l'ARES (par le biais d'une représentation des acteurs Sud au sein du comité de sélection). Les comités de sélection ont souvent fait l'objet de critiques. À cet égard, un **manque de clarté par rapport à la répartition des tâches et compétences au sein des comités** (experts thématiques versus experts transversaux) semble avoir provoqué un certain scepticisme. Par rapport à l'opportunité de **tirer les leçons des échecs**, le retour complet fourni à tous les candidats est un point positif.

La qualité de ce retour peut néanmoins être améliorée car il a tendance à manquer de clarté, notamment en raison des déclarations contradictoires des différents commentateurs. Par ailleurs, les experts « cadre logique » ont souligné qu'il existe un **manque de capitalisation et d'identification des leçons apprises** sur les processus de formulation ce qui impacte également l'**efficience** du processus de sélection.

Au contraire, **l'existence de préprojets et la procédure en deux étapes ont été jugées très positives** en termes d'efficience et constituent une grande originalité de l'instrument.

## **04.4 / DURABILITÉ DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

Le critère de **durabilité** vise à évaluer si les effets d'une intervention et/ou les changements atteints, perdureront une fois l'intervention terminée. Dans le cadre de cette évaluation spécifiquement, évaluer la durabilité des PRD-PFS consiste d'abord à analyser la **durabilité institutionnelle**. Il s'agit de comprendre dans quelle mesure les ressources humaines formées au sein des EES du Sud sont susceptibles d'y être intégrées à long terme. Il s'agit également d'analyser dans quelle mesure les procédures développées dans les structures des EES sont intégrées dans les EES du Sud, et enfin le niveau d'appropriation des projets par les partenaires du Sud. L'évaluation s'intéresse aussi à la **durabilité financière**, c'est-à-dire les opportunités et la capacité des partenaires du Sud à trouver des sources de financement pour poursuivre les activités de recherche et de formation ou garantir le fonctionnement des équipements acquis. La **durabilité technologique**, quant à elle, examine la capacité des EES à utiliser les équipements introduits dans le cadre de PRD-PFS sans appui extérieur. L'analyse couvre aussi les aspects liés à la provision pour l'amortissement ou l'obsolescence du matériel. Enfin, l'analyse tient également compte de l'**utilisation des résultats** de la recherche diffusés auprès des groupes ciblés (politique, société civile, communautés locales etc.).

Pour effectuer cette analyse, l'équipe d'évaluation s'est basée sur les résultats de l'enquête en ligne ainsi que sur les informations collectées lors des focus groupes.

### **04.4.1 / ANALYSE DE LA DURABILITÉ DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

La durabilité des PRD-PFS fait partie des éléments sur lesquels les **perceptions** diffèrent entre partenaires Nord et partenaires Sud<sup>20</sup> (voir chapitre 2).

#### **04.4.1.1 / Durabilité institutionnelle**

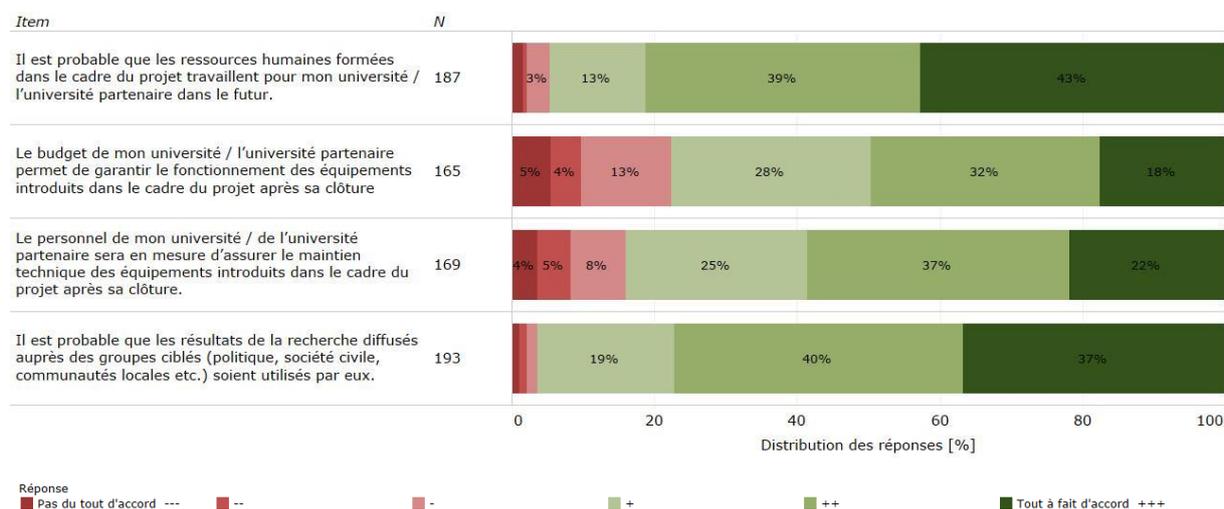
L'évaluation a d'abord analysé la **durabilité institutionnelle** des PRD-PFS. Il s'agit de comprendre dans quelle mesure les chercheurs ou étudiants formés dans le cadre des PRD-PFS sont intégrés dans les EES du Sud. En effet, pour que les changements acquis en termes de capacités de recherche et de formation dans les EES soient pérennes, il faut que les **ressources humaines** qui y ont été formées lors des projets restent au sein des EES du Sud. Sur ce point, l'enquête en ligne et les focus groupes ont présenté des résultats mixtes.

---

<sup>20</sup> Sur une échelle de 1 à 6, la moyenne des réponses liées à la perception de la durabilité des changements est de 5,12 pour les acteurs des pays partenaires alors qu'elle n'est que de 4,52 pour les acteurs belges (voir graphique XX dans l'annexe).

D'après les résultats de l'enquête en ligne illustrés par le graphique 20 ci-dessous, 95% des partenaires Nord et Sud ayant répondu à cette question considèrent qu'il est probable que les ressources humaines formées dans le cadre du projet travaillent pour l'EES du Sud par la suite. C'est l'élément de durabilité sur lequel les participants à l'enquête sont le plus optimistes (v. m. 5,15).

## 20 | Probabilité de durabilité des changements selon les acteurs du Nord et du Sud



Les informations collectées lors des focus groupes ont confirmé que les compétences acquises par les ressources humaines au sein des PRD-PFS peuvent facilement rester ancrées dans les EES du Sud. Dans certains projets, un accord est passé avec les institutions locales pour **garantir un poste aux doctorants** formés au sein des PRD-PFS. Dans le cas où les doctorants sont déjà issus des institutions partenaires, leur intégration est d'autant plus naturelle. D'autres projets ont mis en place des systèmes de **formation en cascade**. Les doctorants formés dans les PRD-PFS forment des étudiants à la maîtrise en dehors des projets, qui eux forment des étudiants, assurant la durabilité des changements atteints grâce aux projets. Dans d'autres PFS présentés lors des focus groupes, au Vietnam et à Madagascar, l'objectif même des PFS garantit la pérennité des résultats. Ces PFS visent en effet à former des enseignants ou des doctorants, qui formeront ensuite des étudiants. Ainsi, c'est la formation des formateurs qui permet d'assurer un renforcement de la qualité de l'éducation dans l'EES de manière durable.

Cependant, les participants aux focus groupes ont également souligné des limites à la durabilité en termes de ressources humaines. Elles incluent le fait que les PRD en particulier sont souvent **centrés sur un petit nombre d'individus**, et leurs résultats risquent donc de disparaître si la personne quitte l'EES. De plus, les **doctorants** formés ne viennent pas toujours des institutions partenaires et ne bénéficient pas toujours d'une place réservée une fois le projet conclu. Enfin, il reste toujours le risque de non-retour des étudiants du Sud formés à l'étranger, même si certains projets essayent de parer à cette éventualité en exigeant des doctorants qu'ils passent la plus grande partie de leur temps dans l'EES Sud par exemple. Les doctorants interrogés dans le cadre des focus groupes sont illustratifs des potentiels et limites en termes de durabilité. Ils ont en effet témoigné de leur volonté de rester au sein de l'EES pour y poursuivre le travail commencé par les projets, mais ont également évoqué la possibilité d'aller acquérir de l'expérience dans d'autres institutions, en fonction des opportunités (certains soulignant néanmoins leur désir de revenir au sein de l'EES par la suite).

L'analyse de la durabilité institutionnelle présuppose également d'analyser comment les nouvelles **procédures et structures** développées dans les EES du Sud pendant les projets y ont été intégrées à long terme. A nouveau, les résultats de l'évaluation sur ce point sont mixtes. Les témoignages des participants aux focus groupes montrent que la plupart des PRD-PFS s'établissent sur la base de contacts informels préexistants entre les porteurs de projet Nord et Sud. De nombreux PRD-PFS s'établissent même sur des PRD-PFS précédents, avec le même partenariat. Selon l'enquête en ligne, 20% des projets s'inscrivent dans la continuité de PRD-PFS précédents, et 10% sur un AI existant ou précédent.

Cela atteste de la durabilité des liens établis ou poursuivis entre les acteurs individuels du Nord et du Sud, de manière informelle puis formelle, mais également entre les EES du Nord et du Sud. Cela représente également un potentiel de durabilité des changements initiés par les PRD-PFS, consolidés dans les projets suivants. Comme expliqué dans la section sur l'impact des projets, c'est une coopération à long terme et sur plusieurs projets qui permet un réel impact des PRD-PFS sur un EES au niveau institutionnel – et, qui favorise la durabilité des changements produits. De plus, selon les participants aux focus groupes, la fiabilité du partenaire Sud, établie lors de la création du partenariat au moment de l'élaboration du projet, est un facteur important de durabilité. Par ailleurs, les participants aux focus groupes ont souligné l'importance de la cohérence des PRD-PFS avec les documents stratégiques de l'EES pour garantir la durabilité des changements effectués.

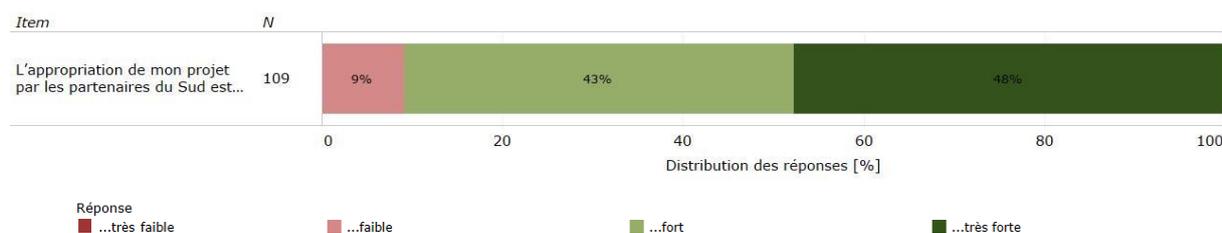
La durabilité des changements au niveau institutionnel peut aussi être favorisée par la création, pendant le projet, de **nouvelles structures** qui pourront être maintenues une fois le projet terminé. Il s'agit par exemple d'un nouveau Master, un nouveau centre de recherche, un nouveau centre de ressources documentaires, etc., qui resteront des résultats concrets et viables des projets. Selon l'un des coordinateurs Nord interrogés lors des focus groupes, le fait que les EES s'engagent dans un partenariat signifie qu'ils mettent les objectifs des projets dans leurs priorités de fonctionnement. Pour lui, les porteurs de projet ont également un rôle à jouer pour convaincre les autorités des EES d'investir dans des structures durables. Il s'agit de leur assurer que cet engagement et ces investissements seront les garants de futurs financements de la part des bailleurs, y compris de l'ARES. Cependant, la durabilité des changements initiés reste très fortement dépendante de la volonté et du **soutien des autorités universitaires, voire politiques** (telles que les ministères). Selon les retours reçus lors des focus groupes, au Maroc par exemple, si les plus hauts niveaux approuvent et investissent du temps et des ressources, les résultats ont de grandes chances d'être pérennes. Pour l'un des projets à Madagascar, c'est la délivrance d'une habilitation par le ministère de tutelle qui a permis à une formation courte établie par le PFS d'être intégrée dans les parcours de formation au sein de l'EES de manière pérenne.

La durabilité institutionnelle des PRD-PFS dépend également de la mesure dans laquelle les partenaires Sud se sont approprié les projets. Selon les résultats de l'enquête en ligne, illustrés par le graphique 21 ci-dessous, la majorité des participants belges<sup>21</sup> à l'enquête ont constaté que l'appropriation des projets par les partenaires Sud était forte ou très forte. Ce constat a été corroboré par les focus groupes, durant lesquels les acteurs Nord ont évoqué que le plus souvent l'idée du projet et sa conception vient des partenaires du Sud. Ils ont par ailleurs souligné que les rôles entre Nord et Sud dans la gestion du projet tendaient à être répartis de manière équilibrée, avec toutefois un rôle décisionnel et de gestion budgétaire plus important pour les porteurs de projet Nord.

---

<sup>21</sup> Les participants du Sud n'ont pas été interrogés sur cette question.

## 21 | Appropriation des PRD-PFS par les partenaires Sud selon les acteurs belges



### 04. 4.1.2/ Durabilité financière et technologique

Pour ce qui est de la durabilité financière, à la fois les acteurs du Nord et du Sud ont exprimé un certain scepticisme. Comme illustré sur le graphique 20 ci-dessus, la **durabilité financière et des équipements** sont les aspects sur lesquels les participants à l'enquête en ligne se sont montrés le moins optimistes (v. m. 4,30). Environ 30% d'entre eux considèrent que le budget de l'EES du Sud ne permettra pas de garantir le fonctionnement des équipements introduits dans le cadre du projet après sa clôture. Pour ce qui est de l'acquisition de moyens financiers supplémentaires pour poursuivre les activités, et pouvoir maintenir ces équipements, il n'est pas possible de tirer des conclusions générales sur la base des données collectées lors de l'évaluation. Cependant, d'après les focus groupes, pour trouver de nouveaux moyens de financement certains EES ont commencé à fournir des prestations de service pour les autorités locales ou le secteur privé, ou déposent des candidatures en réponse à d'autres appels à projet, notamment européens. Comme expliqué plus haut, certains EES s'engagent également dans de nouveaux PRD-PFS.

L'évaluation s'est aussi intéressée à la **durabilité technologique** des PRD-PFS, c'est-à-dire la mesure dans laquelle les EES auront les capacités d'utiliser les équipements introduits dans le cadre de PRD-PFS sans appui extérieur, une fois les projets terminés. La durabilité technologique comprend également la provision de ressources pour l'amortissement ou l'obsolescence du matériel.

Les données collectées lors de l'enquête en ligne montrent que les acteurs du Nord et du Sud ne sont pas réellement convaincus de la durabilité des résultats des projets sur le plan technologique. Comme l'illustre le graphique 20 présenté plus haut, seuls 22% des participants à l'enquête étaient « tout à fait d'accord » avec le fait que le personnel de l'EES Sud serait en mesure d'assurer le maintien technique des équipements introduits dans le cadre du projet après sa clôture. 16% n'étaient pas d'accord avec cette affirmation. Si la somme des réponses positives atteint tout de même les 84%, la question de la durabilité technologique reste néanmoins le deuxième aspect de la durabilité sur lequel les participants sont le plus pessimiste.

### 04. 4.1.3/ Utilisation des résultats par les groupes cibles

Pour les PRD, la durabilité des résultats qu'ils ont obtenus est également définie par la mesure dans laquelle les résultats diffusés auprès des groupes cibles sont susceptibles d'être utilisés par ces derniers. Les informations collectées par l'intermédiaire de l'enquête en ligne ainsi que des focus groupes montrent que les participants considèrent à 96% qu'il est probable (voire très probable) que les résultats de la recherche diffusés auprès des groupes politiques, de la société civile ou des communautés locales (selon les projets) soient utilisés par ceux-ci.

Selon les participants aux focus groupes, c'est le fait de découvrir des bonnes pratiques et de les diffuser auprès de ces groupes cibles, qui assurera une certaine durabilité des résultats. Les focus groupes ont également révélé qu'impliquer la société civile dans les PRD-PFS est un vecteur de durabilité. En créant des partenariats avec des ONG sur le terrain, les EES peuvent assurer davantage d'accès aux populations locales pour la diffusion et l'utilisation des résultats des projets. Selon un participant aux focus groupes, « c'est l'adoption de certaines pratiques [...] par les paysans qui assurera la durabilité. Le projet fait la promotion de principes [...] que les paysans doivent adopter ; s'ils les adoptent, c'est là que se situe la durabilité ». Les PRD peuvent également jouer sur l'impact à long terme et la durabilité de leurs résultats par l'implication des associations locales, de cultes, de femmes, etc., qui pourront adopter et diffuser les bonnes pratiques émergeant des recherches.

C'est un aspect que le VLIR-UOS, par exemple, a bien intégré. Il adopte en effet une approche systématique quant au travail avec les associations locales et les bénéficiaires finaux pour assurer la diffusion et l'adoption des résultats des recherches par les communautés locales. L'un des experts accompagnateurs interrogés lors des focus groupes a également souligné l'importance de la vulgarisation des résultats scientifiques issus des projets via des canaux de communication locaux, en langue locale et sur des supports médias largement exploités par les bénéficiaires finaux des projets (en plus de la production scientifique classique).

Pour les PFS également, d'après certains participants aux focus groupes, un engagement auprès de la société civile peut favoriser la durabilité des acquis. A titre d'exemple, l'un des PFS a introduit une formation médicale délivrée par une université. Le fait que l'ordre des médecins ou des pharmaciens commence à obliger les personnes travaillant dans ces secteurs à obtenir une telle formation, garantirait la durabilité de cette formation au sein de l'EES.

#### **04. 4.2 / ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ DE L'INSTRUMENT PRD-PFS**

Sur la base des résultats présentés ci-dessus, l'évaluation conclut que la **durabilité institutionnelle** suscite un optimisme certain de la part des acteurs du Nord et encore davantage du Sud. Des mesures sont prises dans de nombreux projets pour favoriser l'ancrage des ressources humaines formées dans les EES du Sud sur le long terme. Il existe cependant des limites à la possibilité de maintenir des ressources humaines dans les EES concernés sur le long terme, particulièrement pour les PRD. Au niveau de la durabilité des procédures et structures développées au niveau institutionnel, il est difficile d'établir dans quelle mesure les résultats des projets existants ont réellement été durables, mais les liens de longue date établis entre les porteurs de projets au Nord et au Sud et la succession de PRD-PFS dans certains cas permettent de supposer une certaine durabilité des résultats. Cette dernière reste cependant très dépendante de la volonté et du soutien des autorités universitaires, voire politiques, au Sud. La durabilité institutionnelle des projets dépend également de l'appropriation des projets par les partenaires du Sud, qui, à la fois sur la base des résultats de l'enquête en ligne et des focus groupes, peut être qualifiée de forte.

Concernant la **durabilité financière** des projets, l'enquête en ligne permet d'établir une tendance : il s'agit de l'aspect de la durabilité sur lequel les participants à l'enquête en ligne se sont montré le moins optimiste, considérant que les budgets des EES ne permettront pas nécessairement de garantir le fonctionnement des équipements acquis. Les données manquent cependant au niveau des focus groupes pour trianguler les résultats de l'enquête en ligne et au niveau général. Si statuer sur une durabilité financière garantie à plus grande échelle est difficile, les participants aux focus groupes ont cependant présenté les solutions auxquelles ils ont recours pour acquérir des moyens additionnels pour poursuivre l'utilisation de ces équipements et des activités initiées. Certains EES s'engagent dans des services de prestation de service,

de réponse à d'autres appels à projets, ou débutent de nouveaux PRD-PFS qui permettent d'assurer la durabilité des résultats acquis. De même, l'évaluation ne peut tirer de conclusion générale sur une **durabilité technologique** assurée dans les EES du Sud. L'enquête en ligne a néanmoins relevé un relatif pessimisme des acteurs Nord et Sud sur ce point.

L'évaluation conclut en revanche que la durabilité des PRD-PFS en termes d'**utilisation des** résultats de recherche des projets par les groupes cibles est très probable. D'après les résultats de l'évaluation, les résultats des projets diffusés auprès des bénéficiaires finaux des projets sont très susceptibles d'être utilisés par ceux-ci, et donc d'avoir un impact sur le développement au niveau local.

Impliquer la société civile et notamment les organisations locales pour être au plus près des bénéficiaires finaux accroît la probabilité que les résultats et pratiques issus des recherches soient utilisés et adoptés par les bénéficiaires finaux. C'est également le cas de la vulgarisation des résultats scientifiques au moyen de canaux de communication locaux et de supports accessibles. Sur ce point, un effort pourrait être fait pour favoriser davantage le travail avec les associations locales et bénéficiaires finaux pour assurer la diffusion et l'adoption encore plus larges des résultats des recherches par les communautés locales. L'engagement de la société civile, tout comme le soutien des autorités ministérielles comme souligné plus haut, accroissent également le potentiel de pérennité des formations issues des PFS.

## 05. CONCLUSION

En analysant les données collectées à l'aune des différents critères d'évaluation, l'équipe Syspons a pu identifier ce qui constitue les forces et les faiblesses de l'instrument PRD-PFS. Cette section vise à présenter ces résultats, dont il sera possible d'apprendre pour la mise en œuvre future de l'instrument.

L'instrument PRD-PFS exige des projets la **pluri-/multidisciplinarité**. Cela constitue l'une des grandes forces de l'instrument, soulignée de manière répétée par les acteurs interrogés lors des focus groupes. La pluridisciplinarité enrichit la recherche. Elle rend aussi ses résultats davantage complets, en intégrant les perspectives et les valeurs ajoutées de différents domaines, applicables aux populations locales. Cependant, l'instrument PRD-PFS ne permet qu'un **levier limité** pour engendrer des changements au **niveau structurel**.

Cela est particulièrement vrai des PRD, souvent centrés sur un petit nombre d'individus. Dans le cas des PFS, ces projets ne bénéficient que d'un effet de levier limité et nécessitent davantage d'ancrage institutionnel.

Cependant la grande liberté des porteurs de projets dans le **choix de leurs thèmes de recherche ou formation**, est une force de l'instrument PRD-PFS. La souplesse de l'instrument à cet égard permet de financer des projets dans des secteurs ou sur des sujets pour lesquels trouver des financements peut s'avérer difficile (voire des « projets de niche »). Au niveau individuel, elle permet également aux équipes de s'engager dans les projets qui les intéressent sans grandes contraintes de la part de leur bailleur, tant que le partenariat et le projet sont de qualité et les objectifs attendus de l'instrument respectés.

Du point de vue de la recherche, des dialogues et échanges au sein de **groupes thématiques** pourraient se révéler plus pertinents que des discussions et projets limités à un seul pays (dans des groupes de coordination où se rassemblent des compétences très dispersées).

Contrairement à d'autres instruments de financement de la recherche et de la formation, y compris de financement de la coopération universitaire, l'instrument PRD-PFS vise à promouvoir le développement au Sud au-delà de la coopération académique. Il comprend ainsi une **dimension « service à la société »**. Cela représente un atout majeur des PRD-PFS, et un attrait pour les porteurs de projet désireux de s'engager dans un projet à impact sociétal et développemental. La recherche appliquée est mise au service du développement, et les PRD-PFS permettent d'ancrer les activités scientifiques sur le terrain.

La **variété des partenariats** possibles représente une autre force de l'instrument PRD-PFS. L'instrument exige la coopération interuniversitaire entre le Nord et le Sud, mais permet également les échanges interuniversitaires Nord-Nord et Sud-Sud. Il permet également la coopération avec d'autres organisations, telles que des institutions scientifiques et, surtout, des ONG. Par le biais de la coopération avec ces dernières, il permet ainsi la mise en commun d'expertises variées, combinant les valeurs ajoutées de l'académique et du « terrain ». Il combine recherche / innovation et expérience pratique, allant également au-delà de l'approche ONG classique pour le développement. La coopération avec la société civile, notamment les ONG et associations locales, permet aussi d'amener les projets au plus près des bénéficiaires finaux de l'aide au développement.

La **durée** sur laquelle les projets sont financés ainsi que le **montant** du financement constituent deux autres forces de l'instrument PRD-PFS, en comparaison du financement d'autres instruments, plus court et moins élevé. Cependant, une faiblesse exprimée de façon quasi-unanime par les acteurs interrogés lors des focus groupes est la **lourdeur administrative** qui caractérise les PRD-PFS.

Les exigences en termes de reporting administratif et financier représentent une charge considérable pour les porteurs de projet au Nord, alors qu'il serait dans l'intérêt du projet qu'ils puissent se concentrer sur son contenu. Alors que le FNRS, par exemple, a engagé une dynamique de simplification et de souplesse administrative et budgétaire accrue, l'instrument PRD-PFS souffre d'une dynamique inverse, selon les participants aux focus groupes. Handicapant les porteurs de projet, cette lourdeur administrative contribue également à désinciter les futurs candidats, notamment les jeunes académiques expérimentés, aux PRD-PFS. Le **manque de flexibilité budgétaire** fait aussi partie des contraintes administratives et financières qui constituent une faiblesse de l'instrument. La rigidité dans la gestion des budgets n'est pas dans l'intérêt des projets (par exemple pour ce qui est du transfert d'items budgétaires d'une ligne à l'autre ou du report de dépenses d'une année sur l'autre), ni la lourdeur de la justification des dépenses, chronophage pour les institutions Nord.

Par ailleurs, les modalités du processus de sélection des PRD-PFS constituent une grande originalité et une valeur ajoutée de l'instrument. Le **système des préprojets suivis des missions de formulation avec les experts accompagnateurs** est unique. Il représente une chance pour les porteurs de projet et témoigne d'une approche d'accompagnement des candidats plutôt qu'une mise en concurrence et sélection « pure et dure ». Cette approche est aussi garante de la qualité des projets notamment quant à leur objectif de développement. Pour autant qu'il présente des atouts et un caractère unique, le **système de sélection a aussi des faiblesses importantes**. En particulier, les aspects soulevés concernaient sa transparence par rapport à la réalisation de la décision finale ainsi que la sélection des experts (transversaux / thématiques) dans le comité de sélection ; un risque élevé d'un conflit d'intérêt ; un manque de clarté par rapport à la répartition des tâches et compétences au sein des comités ; et un manque de capitalisation et d'identification des leçons apprises sur ces processus de formulation.

Comme expliqué plus haut dans ce rapport, l'**accessibilité à l'instrument** pour les jeunes académiques ainsi que pour les porteurs de projets issus des HE et des ESA est limitée. Les exigences des universités et organisations de recherche en termes de publication, le manque de reconnaissance de l'engagement dans la coopération au développement et la lourdeur administrative peuvent désinciter les jeunes académiques, qui peuvent aussi, sans expérience, se trouver démunis face au processus de sélection. Les porteurs de projet des HE, ESA et les universités spécialisées (« petites » universités) bénéficient de moins de moyens et de soutien pour s'engager dans de tels projets, et sont notamment désavantagés par leur manque d'expérience et leur dépendance des universités pour la reconnaissance des doctorats.

Enfin, le **suivi et l'évaluation des projets** est une autre faiblesse majeure de l'instrument PRD-PFS. Alors que les experts « cadre logique » travaillent à établir les bases nécessaires à un suivi et une évaluation complète des projets, ce S&E n'est pas exigé par l'ARES. Par opposition aux lourdes exigences en termes de suivi administratif et financier, l'établissement d'une baseline, le suivi des indicateurs, des résultats et de l'atteinte des objectifs, et l'évaluation des projets ne sont pas demandés par l'ARES (à moins que les projets aient vocation à être poursuivis).

## 06. RECOMMANDATIONS

Comme indiqué dans le premier chapitre de ce rapport, l'évaluation externe s'inscrivait dans un processus de réflexion en vue de la rédaction/préparation du nouveau programme quinquennal 2022-2026. Par conséquent, elle a visé à générer des recommandations destinées à l'ARES et la CCD concernant l'amélioration, la cohérence et la complémentarité de l'instrument avec d'autres instruments de l'ARES et une meilleure prise en considération des particularités des HE et des ESA. Toutes les recommandations s'adressent à l'équipe PRD-PFS de l'ARES.

### 01. Repenser la stricte division en deux modalités

L'évaluation conclut que les objectifs de recherche et de formation ont plutôt intérêt à être liés. Dans les faits les projets de formation presque systématiquement incluent un volet « recherche » via la formation de doctorant ; et les quelques projets de recherche incluent également des aspects de formation. Nous recommandons donc de repenser la stricte division en deux modalités (qui ne permet pas, par exemple, d'intégrer la mise en place de formations au sein d'un PRD) et de considérer une approche permettant davantage de souplesse entre les deux modalités, c'est-à-dire des combinaisons variées entre recherche et formation (par exemple, 20% recherche et 80% formation, ou 40% formation et 60% recherche, etc.). Cela répondrait davantage aux besoins des différentes parties prenantes.

### 02. Favoriser un dialogue avec la CCD au sujet de la possibilité d'une plus grande flexibilité en ce qui concerne les budgets pluriannuels et communiquer plus clairement la marge de manœuvre existante

L'évaluation a constaté qu'un manque de flexibilité budgétaire (au-delà du seuil existant de 20%) en ce qui concerne le transfert du budget d'une ligne budgétaire à l'autre et d'une année sur l'autre risque d'affecter l'utilisation efficiente des ressources. De plus, l'évaluation constate que les coordinateurs qui ont déjà une expérience des projets perçoivent l'ARES comme étant plus accessible et plus flexible à cet égard que les coordinateurs dont le premier projet est en cours. En facilitant le transfert de budget entre lignes budgétaires ainsi que les reports d'une année à l'autre et en améliorant la transparence sur le niveau de flexibilité existant, l'ARES réduirait la pression sur les porteurs de projets par rapport aux événements imprévus et difficultés opérationnelles qui se produisent fréquemment dans le contexte des pays en développement. De plus, la flexibilité est également dans l'intérêt du bailleur, pour qui les exigences administratives sont également chronophages.

### 03. Alléger le contrôle et le reporting administratif et financier et faciliter un dialogue avec les universités pour partager les bonnes pratiques sur les solutions trouvées, telles que l'utilisation des frais généraux par l'université pour la gestion du projet

Les exigences en termes de reporting administratif et financier représentent une charge considérable pour les porteurs de projet, alors qu'il serait dans l'intérêt du projet qu'ils puissent se concentrer sur son contenu. Cette lourdeur administrative désincite également les futurs candidats, notamment les jeunes chercheurs, et désavantage les HE, les ESA et certaines universités spécialisées qui manquent des structures de soutien au sein de leur institution. Nous suggérons que le contrôle financier pourrait être simplifié par un recours accru à des accords de montants forfaitaires, par exemple par jour de voyage, les frais de voyage et de transport ainsi que l'hébergement. De plus, l'ARES pourrait faciliter un dialogue avec les universités pour

partager les bonnes pratiques de certaines universités dans la mise en commun des ressources (frais généraux) pour soutenir leurs chercheurs (voir par exemple chapitre 4.3).

#### **04. Améliorer le suivi et l'évaluation des projets, notamment par la valorisation des missions de formulation accompagnées par des experts afin d'améliorer le suivi des projets**

Plutôt qu'exiger un suivi administratif et financier trop conséquent (voir recommandation 03), l'ARES pourrait se pencher davantage sur un contrôle de qualité des systèmes de suivi et des indicateurs utilisés. À cet égard, nous recommandons que l'ARES mette à disposition des exemples des indicateurs de résultat pour les projets qui aideraient également les chercheurs à rendre opérationnelle la dimension développement de leurs projets (à noter qu'il existe déjà des indicateurs communs élaborés sous la direction de l'ARES, mais ceux-ci se situent au niveau des outputs). Par ailleurs, les experts « cadre logique » travaillent à établir les bases nécessaires à un suivi et une évaluation complète des projets, or pour l'instant ce S&E n'est pas exigé. Les missions de formulation avec les experts accompagnateurs constituent un moyen pour accroître l'évaluabilité des projets et pourraient être davantage valorisées afin d'améliorer l'orientation vers les résultats des PRD-PFS. Susciter l'examen de la réalisation des objectifs (sous forme de narratif et en se référant aux indicateurs de résultats) dans le canevas du rapport annuel pourrait inciter le suivi des indicateurs de haute qualité définis lors de la mission de formulation. De plus, un suivi ponctuel ou un accompagnement sur le long terme des experts pourraient contribuer davantage à cet objectif. Les projets devraient également être évalués de manière aléatoire pour davantage de redevabilité.

#### **05. Fournir davantage d'assistance quant aux thématiques transversales et clarifier le jargon du développement lors de la procédure de candidature**

Le jargon de la coopération au développement, ainsi que celui de l'ARES, peut représenter un frein pour des chercheurs (peu expérimentés). De plus, les retours lors des focus groupes ont souvent révélé une relative incompréhension de l'intérêt des thématiques transversales par les participants aux projets, voire une réticence à les considérer d'intérêt égal aux autres objectifs. Il est donc recommandé d'affiner les formulaires en ce qui concerne, en particulier, les critères transversaux, l'impact et la durabilité, notamment en fournissant des exemples. Nous recommandons également de nommer un point focal qui serait l'interlocuteur des projets et programmes qui souhaitent concrétiser leurs actions liées aux aspects transversaux.

#### **06. Promouvoir davantage de publicité de l'instrument au Sud et/ou des réseaux thématiques**

Bien que témoignant de la création de liens de long terme, le fait que les partenariats soient souvent établis sur la base de contacts informels préexistants comporte le risque que les PRD-PFS ne ciblent pas nécessairement les EES qui auraient le plus de besoins. Davantage de publicité de l'instrument au Sud et/ou des réseaux thématiques (voir recommandation 05) plus ouverts pourraient améliorer l'accessibilité des EES du Sud ne bénéficiant pas de ces contacts préexistants.

## **07. Renforcer l'échange Sud-Sud et créer une plus-value scientifique à travers des réseaux thématiques**

Alors que les Groupes Pays rassemblant des compétences dispersées et des thématiques différentes difficiles à mettre en lien sont freinés par un manque de motivation à participer, l'idée des groupes thématiques rassemblant plusieurs pays autour d'une même problématique a suscité un grand intérêt auprès des porteurs des projets. Du point de vue de la recherche, des dialogues et échanges au sein de groupes thématiques pourraient se révéler plus pertinents que des discussions limitées à un seul pays ; et ils pourraient renforcer l'intégration des unités de recherche et de formation partenaires Sud au réseautage académique.

## **08. Favoriser une meilleure prise en compte de l'impact tout au long de la mise en œuvre des projets**

L'évaluation indique qu'une stratégie générale concernant la création de conditions de l'impact n'est pas encore poursuivie par l'ARES ; et qu'il y a un manque de compréhension des facteurs qui peuvent être mis en place dès le départ pour accroître l'impact des projets. Cela comprend, par exemple, un mapping exhaustif des parties prenantes et une analyse des contextes et des besoins locaux (en « bottom-up ») ainsi que l'implication de la société civile et notamment des organisations locales pour être au plus près des bénéficiaires (qui, pour le moment, ont été jugés insuffisants et/ou pas systématiques). Il est donc recommandé de mettre davantage l'accent sur la question de savoir comment les projets visent à favoriser l'impact tout au long de leur processus de mise en œuvre. Les candidats pourraient par exemple être encouragés à élaborer leur stratégie pour parvenir à l'adoption des résultats de la recherche.

En plus, même si cela ne fait pas partie en tant que tel de la TdC de l'instrument, les nouvelles manières de faire de la recherche et de promouvoir la formation et les leçons apprises à travers les projets pourraient être diffusées plus largement dans les EES du Sud. Diffuser davantage et valoriser les changements et bonnes pratiques acquis en matière de recherche et de formation auxquels les PRD-PFS ont mené pourrait contribuer à la diffusion, l'adoption, et durabilité et la répétition des changements atteints.

## **09. Repenser le processus de sélection en tenant compte des aspects suivants**

L'évaluation conclut que, d'une part, le processus de sélection présente des atouts et originalités, mais que, d'autre part, le système de sélection a aussi des faiblesses importantes. Sur la base de l'analyse ci-dessus, nous recommandons de...

- » ... **maintenir la mission de formulation encadrée par un expert accompagnateur**, qui constitue une force importante de l'instrument. Cependant, la valorisation de l'accompagnement devrait être renforcée (voir recommandation 04) ;
- » ... **maintenir les préprojets** parce qu'ils rendent le processus de sélection plus léger, notamment pour les candidats. Par contre, l'ARES pourrait envisager de **déplacer l'audition orale vers la deuxième phase** afin de rendre le processus de sélection plus efficient ;
- » ... envisager de **partager davantage d'informations** sur la base de la sélection des experts (thématiques / transversaux) ainsi que sur la sélection finale ;
- » ... éviter la partialité en demandant aux membres de la commission de sélection de ne pas évaluer des propositions pour lesquelles il pourrait y avoir un conflit d'intérêt (par exemple, la proposition de leur propre institution). De plus, l'ARES pourrait considérer d'ouvrir la sélection aux experts (thématiques)

externes (non-belges), par exemple en ayant recours à des *peer reviewers* thématiques (voir ci-dessous) ;

- » ... améliorer l'adéquation entre l'expertise thématique et les propositions de projets en se servant de **peer reviewers internationaux** (au minimum deux par proposition) nommés par les candidats :
- » ... **améliorer la représentation des acteurs Sud dans les processus de sélection** en tant que membres de la commission de sélection (experts thématiques ou géographiques) et/ou en tant que candidats, c'est-à-dire permettre aux partenaires du Sud de participer à l'audition orale (voir également ci-dessus).

#### **10. Favoriser l'inclusion des HE et des ESA de manière plus décisive et les accompagner davantage par l'intermédiaire d'une structure de soutien spécifique**

L'évaluation conclut que l'accessibilité pour les HE et les ESA est limitée du fait de leur manque d'expérience dans la coopération académique et du manque de structures de soutien au sein de leurs institutions. Les HE et ESA ne peuvent également pas soutenir de doctorants et sont dépendantes d'une collaboration avec des universités pour ce faire.

S'appuyant sur la valeur ajoutée que peuvent représenter les HE et les ESA, nous recommandons de rajouter aux formulaires de proposition de projets une suggestion pour les porteurs de projet d'envisager une collaboration avec les HE et les ESA si cela est pertinent pour leur projet. Des binômes pourraient également être créés pour ne pas laisser les porteurs des projets moins expérimentés (cela comprend également les jeunes académiques des universités) seuls en charge de leur premier projet. Nous recommandons également de fournir un soutien plus appuyé (un interlocuteur dédié) au sein de l'ARES pour accompagner les HE et les ESA dans le processus de candidature. Les coordonnées de cet interlocuteur pourraient être fournies sur le site Internet de l'ARES. L'ARES pourrait aussi les mettre en lien avec d'autres HE et ESA qui ont déjà acquis de l'expérience avec les PRD-PFS. À cette fin, l'ARES devrait examiner dans quelle mesure les réseaux existants (par ex. SynHERA) pourraient être inclus dans ce processus.

#### **11. S'assurer que les promoteurs se soient renseignés sur les autres projets financés par l'ARES et mis en œuvre au sein de l'EES Sud candidat, pour ne pas passer à côté de potentielles synergies**

L'évaluation conclut que la cohérence entre les objectifs de l'instrument PRD-PFS et ceux des autres instruments de l'ARES, notamment l'AI, existe en principe, mais que peu d'efforts sont faits en pratique pour mettre les projets en cohérence dans les pays partenaires. Par conséquent, les synergies existantes et la continuité visibles entre le soutien apporté par PRD-PRS et les AI au sein d'un EES Sud sont avant tout le fruit du hasard. Nous recommandons que l'ARES rende plus visible sur son site Internet quels AI (et PRD-PFS) sont mis en œuvre dans quels pays et quelles institutions. Nous recommandons également que le formulaire de candidature exige des porteurs de projet qu'ils prennent davantage en compte les autres projets de l'ARES mis en œuvre dans l'EES en question (par exemple en créant un lien vers le site « Move » dans le formulaire).

## 07. RÉFÉRENCES ET BIBLIOGRAPHIE

### 07.1 / RÉFÉRENCES

- » Syspons GmbH (2020): Study Report. Study on Selections Systems for Projects on University Cooperation for Development, document non publié.
- » The Fund for Peace (2020): Measuring Fragility Risk and Vulnerability in 178 Countries [en ligne] <https://fragilestatesindex.org/> [27.10.2020]
- » VLIR-UOS (2019): Thematic Evaluation of Departmental Projects: Creating the Conditions for Impact [en ligne] <https://cdn.vliruos.be/vliruos/753d44b984f65bbaf7959b28da064f22.pdf> [27.10.2020]

### 07.2 / LISTE DES DOCUMENTS ANALYSÉS

- » Aguilar, L., M. (2018): Rapport d'évaluation du Projet de recherche pour le développement (PRD) sur « l'amélioration du dépistage et du suivi des lésions précancéreuses et cancéreuses du col de l'utérus dans la région de Cochabamba en Bolivie » - ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/22\\_c1a611f8ca8ca555b1ad5cbda39d9b07](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/22_c1a611f8ca8ca555b1ad5cbda39d9b07) [27.10.2020]
- » ARES (2012): CIUF-CUD – plan triennal 2013-2015 – projets de recherche pour le développement (PRD) et projets de formations sud (PFS) – Appel à Projets 2013 – Orientations stratégiques, document non publié.
- » ARES (2013): Projets de recherche pour le développement (PRD) et projets de formations sud (PFS) - Appel à Projets 2014 - Orientations stratégiques, document non publié.
- » ARES (2014): Projets de recherche pour le développement (PRD) - projets de formations sud (PFS) - Appel à propositions de projet 2015 - Orientations stratégiques et balises, document non publié.
- » ARES (2015a): Projets de recherche pour le développement (PRD) - projets de formations sud (PFS) - Appel à propositions de projet 2016 - Orientations stratégiques et balises, document non publié.
- » ARES (2015b): Projets de recherche pour le développement (PRD) - projets de formations sud (PFS) - Appel à propositions de projet 2017 - Orientations stratégiques et balises, document non publié.
- » ARES (2016a): Projets de recherche pour le développement (PRD) - Projets de formations sud (PFS) - Appel à propositions de projet 2018 - Orientations stratégiques et balises, document non publié.
- » ARES (2016b): Programme quinquennal 2017-2021 en matière de Coopération au Développement - Vision stratégique et processus transversaux, document non publié.
- » ARES (2017a): L'ARES, un acteur performant de la coopération au développement en Fédération Wallonie-Bruxelles, [en ligne] <https://www.ares-ac.be/images/publications/ARES-Cooperation-academique-2015-09.pdf> [28.10.2020]
- » ARES (2017b): Projets de recherche pour le développement (PRD) - Projets de formations sud (PFS) - Appel à propositions de projet 2019 - Orientations stratégiques et balises, document non publié.
- » ARES (2018): Projets de recherche pour le développement (PRD) - Projets de formations sud (PFS) - Appel à propositions de projet 2020 - Orientations stratégiques et balises – Préprojets, document non publié.
- » ARES (2019): PRD – PFS 2020 – Appel à projets phase de formulation avril 2019, document non publié.
- » ARES (2020a): Accompagnement à la réflexion stratégique – Rapport final, document non publié.

- » ARES (2020b): PRD-PFS 2020 – Analyse des préprojets – Points d’attention pour les experts, document non publié.
- » ARES (2020c): Projets de Recherche pour le Développement Projets de Formation Sud 2020 Vademecum, document non publié.
- » ARES (2020d): Projets de Recherche pour le Développement Projets de Formation Sud – Appel à propositions de projet 2020 – Orientations stratégiques et balises – Préprojets, document non publié.
- » De Jaegher, C. (2019): Évaluation du PRD: « Appui à l’amélioration de la productivité des élevages ovins urbains et périurbains sénégalais, PRD 2015 – 2020 » - ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/41\\_8fd903ceb6aae333e50713cf6cc88120](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/41_8fd903ceb6aae333e50713cf6cc88120) [27.10.2020]
- » Lescaudron, M. (2019a): Évaluation du PFS: « Mise en place d'un centre de compétences (recherche et formation) dans le domaine de la protection des substrats métalliques au sein de l'Institut de Technologie Tropicale (ITT) de l'Académie de science et de technologie du Vietnam à Hanoi » - ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/45\\_695a2123de4e02e7517657990f271558](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/45_695a2123de4e02e7517657990f271558) [27.10.2020]
- » Lescaudron, M. (2019b): Évaluation du PRD: « Amélioration de la qualité de l’habitat en briques de terre crue au Burkina Faso (2016-2021) » - ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/43\\_761e2a1c354d47cb4fb529d566578ba8](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/43_761e2a1c354d47cb4fb529d566578ba8) [27.10.2020]
- » Lescaudron, M. (2019c): Évaluation du PRD: « Appui aux réseaux d’épidémiosurveillance des maladies animales et aspects sociologiques associés en Afrique de l’Ouest (TRANSTICKS) » - ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/33\\_1719c6bbaf3b1ff431c660e29bb9a93a](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/33_1719c6bbaf3b1ff431c660e29bb9a93a) [27.10.2020]
- » Lescaudron, M. (2019d): Évaluation du PRD: « Caractérisation et valorisation des argiles de Foumban (ouest Cameroun) » - ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/35\\_edbfb09364ae5cde789a7cb198670f83](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/35_edbfb09364ae5cde789a7cb198670f83) [27.10.2020]
- » Moriceau, J. (2019): Évaluation du PRD: Renforcement des capacités d’expertise universitaire de l’équipe du Génie Rural de la Faculté d’Agronomie et de Médecine Vétérinaire (FAMV) dans le domaine de la caractérisation des crues et de la charge sédimentaire des rivières (Haïti) – ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/39\\_64c9d828363cc251846639cf8ef86ad9](https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/39_64c9d828363cc251846639cf8ef86ad9) [27.10.2020]
- » Moriceau, J. (2018): Final evaluation, Master in food technology safety and quality management – ARES. [en ligne] [https://www.ares-ac.be/en/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/20\\_cb2afa319025723d298617626b27ac64](https://www.ares-ac.be/en/cooperation-au-developpement/pays-projets/evaluation-des-projets/item/download/20_cb2afa319025723d298617626b27ac64) [27.10.2020]
- » Service public fédéral Affaires Etrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement (2017): Arrêté ministériel (programme 2017-2021).
- » Service public fédéral Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement (2016): Programme quinquennal 2017-2021 de l’ARES en matière de Coopération au Développement.
- » Syspons (2017): Impact Evaluation of the Belgian University Development Cooperation - Inception Report, document non publié