

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

LES ENJEUX D'ÉVALUATION DE PROJET DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL
FINANCES PAR LES AGENCES DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

MÉMOIRE PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA

MAÎTRISE EN GESTION DE PROJET

PAR

MARIE LOUISE UWAMAHORO

OCTOBRE 2023

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire, de cette thèse ou de cet essai a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire, de sa thèse ou de son essai.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire, cette thèse ou cet essai. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire, de cette thèse et de son essai requiert son autorisation.

RÉSUMÉ

Cette étude porte sur les enjeux de l'évaluation des projets de développement international financés par des agences de développement. Elle identifie des lacunes dans la littérature existante, notamment le manque d'approche chronologique dans l'évaluation des projets. Pour remédier à ces déficiences, l'étude propose des démarches spécifiques, telles que l'évaluation participative, l'adaptation des critères d'évaluation aux objectifs de développement durable et l'utilisation d'une approche systématique mixte.

L'importance de l'efficacité, de l'efficience, de la pertinence, de la viabilité, de la cohérence et de l'impact dans l'évaluation des projets est mise en évidence. Les résultats démontrent l'influence de ces facteurs sur la performance des projets de développement international. Ils soulignent également la nécessité d'une attitude positive des parties prenantes, de ressources adéquates, de compétences des acteurs, d'efficacité opérationnelle et économique pour atteindre les objectifs de développement.

De plus, l'étude révèle l'importance de prendre en compte les politiques et programmes publics des États bénéficiaires, bien que leur influence sur l'efficacité et l'efficience soit légère. Cela met en évidence l'importance de politiques bien conçues et axées sur l'efficacité, la performance et l'impact pour assurer la cohérence et l'impact positif des projets.

En conclusion, cette recherche fournit des indications essentielles pour améliorer la gestion des projets de développement international. Les décideurs politiques, les praticiens du développement et les parties prenantes impliquées dans ces projets peuvent utiliser les résultats de cette étude pour maximiser leur impact et contribuer aux objectifs de développement durable à l'échelle internationale. Des recherches futures pourraient se concentrer sur des aspects spécifiques pour enrichir davantage les connaissances dans ce domaine, renforçant ainsi l'évaluation des projets de développement international et leur contribution à un avenir plus durable.

Mots clés : *projet de développement international-agence internationale-enjeu— évaluation*

DEDICACE

À mon cher Mari, Jean Marie, et à mes 3 fils ainsi qu'à ma fille,

Ce mémoire est dédié à vous en signe d'amour et de reconnaissance pour votre soutien inconditionnel tout au long de ce parcours académique. Votre présence et votre compréhension ont été d'une importance capitale pour moi, et c'est grâce à vous que j'ai pu aller jusqu'au bout de ce projet. Vous êtes ma plus grande motivation, et je suis fier de vous avoir à mes côtés.

Merci du fond du cœur pour tout.

Avec tout mon amour,

Marie Louise Uwamahoro

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à l'Université du Québec à Trois-Rivières pour m'avoir offert l'opportunité d'entreprendre cette recherche et d'approfondir mes connaissances dans le domaine du développement international. Je suis reconnaissant envers l'ensemble du corps professoral et du personnel administratif pour leur soutien et leur dévouement tout au long de mon parcours académique.

Je tiens à remercier chaleureusement mon directeur de mémoire, le Professeur Christophe Brédillet, pour son encadrement exceptionnel, ses conseils éclairés et son expertise qui ont été déterminants pour la réussite de ce mémoire. Sa disponibilité et sa bienveillance ont été un véritable moteur de motivation tout au long de cette aventure intellectuelle.

Mes remerciements vont également au Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage au Rwanda pour avoir accordé son feu vert pour la collecte des données nécessaires à cette recherche. Leur collaboration et leur appui ont été précieux pour la réalisation de cette étude.

Je tiens également à exprimer ma reconnaissance envers les agents de la Banque Mondiale au Rwanda pour leur généreuse contribution en fournissant des informations et des orientations essentielles tout au long de cette recherche. Leur expertise a enrichi ce travail et a permis d'apporter un éclairage pertinent sur les enjeux de l'évaluation des projets de développement international financés par des agences de développement.

Un grand merci aux bénéficiaires de la Banque Mondiale qui ont accepté de participer à cette étude en fournissant des informations cruciales. Leurs témoignages et leurs perspectives ont été indispensables pour approfondir la compréhension des facteurs influençant la performance des projets de développement.

Enfin, je tiens à exprimer ma reconnaissance envers ma famille, mes amis et tous ceux qui m'ont soutenu tout au long de cette aventure académique. Leur encouragement, leur soutien moral et leurs encouragements ont été une source d'inspiration et de motivation inestimable.

Ce mémoire a été un voyage intellectuel passionnant, et je suis reconnaissant envers toutes les personnes et institutions qui ont contribué à sa réalisation. Leurs contributions ont été essentielles pour mener à bien cette recherche, et j'espère que ce travail pourra apporter une contribution au domaine de l'évaluation des projets de développement international.

TABLE DES MATIERE

RESUME	Erreur ! Signet non défini.
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
TABLE DES MATIERE	v
LISTE OF TABLEAUX	xi
LIST OF FIGURES	xiii
LISTE DES SYGLES ET ABBREVIATIONS	xiv
1. PARTIE INTRODUCTIVE.....	1
1.1. Conversation	1
1.1.1. Projet de développement international.....	1
1.1.2. Institutions de développement international	4
1.1.2.1. Les agences bilatérales.....	7
1.1.2.2. Les agences multilatérales.....	7
1.1.3. Les enjeux quant à l'évaluation des projets de développement international	8
1.1.3.1. Les défis de l'évaluation des aspects subjectifs dans les projets	9
1.1.3.2. Défis de l'engagement des parties prenantes dans l'évaluation des projets	9
1.1.3.3. Calendrier d'évaluation et la considération chronologique du projet international	11
1.2. Perspective et débats	13
1.2.1. Perspectives théoriques de l'évaluation de projets de développement international	13
1.2.1.1. La théorie évaluative entant qu'un luxe pour les praticiens.....	14
1.2.1.2. Une pratique évaluative « théoriquement informée »	15
1.2.1.3. Partenariat fécond entre théorie et pratique.....	15
1.2.1.4. Contextualisation des théories d'évaluation	16
1.2.2. Évolution méthodologique de l'évaluation.....	17
1.2.2.1. Avant et pendant les années 1800	17
1.2.2.2. Début et milieu du 20e siècle	17
1.2.2.3. Fin du 20e siècle et début du 21e siècle.....	18
1.2.2.4. Après les années 2000.....	18
1.2.3. Cartographie et conclusion des débats	20
1.3. Problématique spécifique.....	21

1.3.1.	Vision d'ensemble des parties prenantes pendant l'évaluation.....	22
1.3.2.	Adoption de l'évaluation adaptée à la réalité de la communauté	22
1.3.3.	Application systématique des méthodes d'évaluation.....	23
1.3.4.	Cartographie des mécanismes améliorés dans l'évaluation des projets de développement ...	24
1.4.	Localisation de la recherche.....	26
1.5.	Objectifs et Questions de recherche.....	28
1.6.	Périmètre de la recherche.....	29
2.	REVUE DE LA LITTÉRATURE.....	30
2.1.	Efficacité et efficacité (X ₁).....	30
2.1.1.	Efficiéce	30
2.1.1.1.	L'efficiéce économiqúe	30
2.1.1.2.	L'efficiéce opérationnelle.....	31
2.1.2.	Efficacité.....	31
2.1.2.1.	Niveau de compétence des parties prenantes du projet.....	32
2.1.2.2.	Disponibilité des ressources.....	33
2.1.2.3.	Attitude des parties prenantes	33
2.1.2.4.	Synthése sur l'efficacité et l'efficiéce(X ₁).....	34
2.2.	Pertinence, viabilité, cohérence et impact (X ₂)	35
2.2.1.	Pertinence.....	36
2.2.1.1.	Alignement du projets et programmes aux préoccupations stratégiques des parties prenantes	36
2.2.1.2.	Appréciation des objectifs et des approches des projets et programmes par les différents acteurs	36
2.2.1.3.	Prise en compte des préoccupations des différentes parties prenantes	37
2.2.1.4.	Prise en compte d'accessibilité des populations rurales aux services financiers	38
2.2.2.	Viabilité.....	39
2.2.2.1.	Implication des bénéficiaires dans des projets	40
2.2.2.2.	Gestion des avantages	40
2.2.2.3.	Adaptation et innovation.....	41
2.2.2.4.	Considérations de transparence et de redevabilité	41
2.2.3.	Cohérence	42
2.2.3.1.	Cohérence externe.....	42

2.2.3.2.	Cohérence interne	42
2.2.4.	Impact	43
2.2.4.1.	Impact différentiel.....	43
2.2.4.2.	Effets non intentionnels	44
2.2.4.3.	Changement transformationnel	44
2.2.5.	Synthèse sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact.....	45
2.3.	Performance des projets de développement international (Y)	46
2.3.1.	Délai du projet.....	47
2.3.2.	Coût financier du projet	47
2.3.3.	Qualité et satisfaction des bénéficiaires	47
2.3.4.	Synthèse sur la performance (Y).....	48
2.4.	Politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z)	49
2.4.1.	Politique sociale	49
2.4.1.1.	Politiques éducatives.....	50
2.4.1.2.	Politique sanitaire.....	50
2.4.1.3.	Politique de genre.....	51
2.4.2.	Politique économique.....	51
2.4.2.1.	Politique de l'entrepreneuriat.....	52
2.4.2.2.	Politique d'inclusion financière	52
2.5.	Relations entre les facteurs et développement des hypothèses	54
2.5.1.	Influence de l'Efficacité et de l'Effizienz (X1) sur la Performance des Projets de Développement International (Y) [$X1 > Y$].....	54
2.5.2.	Influence de la Pertinence, de la Viabilité, de la Cohérence et de l'Impact (X2) sur la Performance des Projets de Développement International (Y) [$X2 > Y$]	55
2.5.3.	Influence des Politiques/Programmes Publics des États Bénéficiaires (Z) sur l'Efficacité, l'Effizienz (X1), et la Performance des Projets de Développement International (Y) [$Z > X1, Y$]	56
2.5.4.	Influence des Politiques/Programmes Publics des États Bénéficiaires (Z) sur la Pertinence, la Viabilité, la Cohérence et l'Impact (X2), et la Performance des Projets de Développement International (Y) [$Z > X2, Y$].....	58
3.	APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	62
3.1.	Positionnement de recherche	62
3.2.	Perspectives de recherche et théories mobilisées.....	62
3.3.	Niveau d'analyse et unité d'analyse.....	62

3.4.	Approche de recherche.....	63
3.5.	Design de recherche envisagé : Recherche mixte	63
3.6.	Méthodologies mobilisées.....	65
3.7.	Techniques, Plan et Procédures de Collecte et de Traitement de Données.....	65
3.7.1.	Techniques de collecte des données.....	65
3.7.1.1.	Revue documentaire.....	65
3.7.1.2.	Enquête par questionnaire	66
3.7.1.3.	Entrevue par guide semi-directif.....	69
3.7.2.	Plan de collecte de données	71
3.7.2.1.	Choix de la population et terrain de recherche.....	71
3.7.3.	Traitements, analyse et interprétation des données.....	72
3.8.	Oignon de la recherche	73
4.	RESULTATS ET DISCUSSION.....	75
4.1.	Proposition 1 : Influence de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [$X1 > Y$].....	75
4.1.1.	Influence de l'efficacité sur la performance du projet	75
4.1.2.	Influence l'efficience sur la performance du projet	77
4.1.3.	Synthèse de l'influence de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [$X1 > Y$].....	78
4.2.	Proposition 2 : L'influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur Performance des projets de développement international (Y) [$X2 > Y$].....	80
4.2.1.	Influence de la pertinence sur la performance du projet	81
4.2.2.	Influence de la viabilité sur la performance du projet.....	81
4.2.3.	Influence de la cohérence sur la performance du projet.....	82
4.2.4.	Influence de l'impact sur la performance du projet	83
4.2.5.	Synthèse de l'influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur performance des projets de développement	84
4.3.	Proposition 3 : Influence modératrice des politiques/programmes publiques des Etats bénéficiaires (Z) sur Efficacité et efficience (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [$Z > X1, Y$].....	86
4.3.1.	Influence modératrice des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet ...	86
4.3.2.	Influence modératrice des politiques sociales sur l'efficience et la performance du projet... ..	87
4.3.3.	Influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet	

4.3.4.	Influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet	88
4.3.5.	Synthèse de l'influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur Efficacité et efficacité (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y].....	89
4.4.	Proposition 4 : Influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérences et l'impact(X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y].....	91
4.4.1.	Influence modératrice des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet	91
4.4.2.	Influence modératrice des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet....	91
4.4.3.	Influence modératrice des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet.	92
4.4.4.	Influence modératrice des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet.....	93
4.4.5.	Influence modératrice des politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet	94
4.4.6.	Influence modératrice des politiques économiques sur la cohérence et la performance du projet	95
4.4.7.	Influence modératrice des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet	96
4.4.8.	Synthèse de l'influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y]	97
4.5.	Synthèse générale des résultats et discussion.....	99
5.	CONCLUSION ET CONTRIBUTION	104
5.1.	Contribution managériale.....	104
5.1.1.	QR1 : L'efficacité et l'efficacité (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?	104
5.1.2.	QR2 : La pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact ont-elles une influence sur la performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y] ?	104
5.1.3.	QR3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z), ont-elles une influence modératrice l'efficacité et l'efficacité (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y] ?.....	104
5.1.4.	QR4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont-elles une influence modératrice sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?.....	105
5.2.	Contribution théorique	105
5.2.1.	QR1 : L'efficacité et l'efficacité (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?	105

5.2.2.	QR2 : La pertinence, la viabilité et la cohérence (X2) ainsi que l'impact influencent-ils la performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y] ?	106
5.2.3.	QR3 : Les politiques/programmes publiques des États bénéficiaires (Z) ont-elles une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficacité (X1), ainsi que la performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y] ?	106
5.2.4.	QR4 : Des politiques/programmes publiques des États bénéficiaires (Z) ont-elles une influence modératrice sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), ainsi que la performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?	106
5.3.	Limitations de l'étude	108
5.4.	Recherches futures	109
REFERENCES	111

LISTE OF TABLEAUX

Tableau 1: Organisations chargées du développement et de la coopération internationale	5
Tableau 2: Parties prenantes dans un projet de développement international.....	10
Tableau 3: Revue sur projets de développement international et leurs enjeux	12
Tableau 4: Lacune existant dans la vue de la littérature	20
Tableau 5: Proposition des mécanismes améliorés dans l'évaluation des projets de développement	24
Tableau 6: Cadre conceptuel préliminaire d'enjeux d'évaluation des projets de développement international	26
Tableau 7: Récapitulatif de la relation entre les objectifs et les questions de recherche	28
Tableau 8: Synthèse sur l'efficacité et l'efficience (X1)	34
Tableau 9: Synthèse sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact.....	45
Tableau 10 : Synthèse sur la performance des projets de développement international (Y)	48
Tableau 11 : Synthèse sur les politiques publiques international (Y).....	53
Tableau 12: Résumé sur les questions de recherche et les propositions formulées	61
Tableau 13: Approche parallèle Convergente.....	64
Tableau 14: Distribution géographiques des coopératives cibles	66
Tableau 15: Le questionnaire d'enquête	66
Tableau 16: Les questions d'entrevue.....	70
Tableau 17: Distribution géographies des coopératives cibles	72
Tableau 18: Oignon de la recherche	73
Tableau 19: Perception des répondants quant à l'influence de l'efficacité sur la performance du projet...	76
Tableau 20: Perception des répondants sur l' influence de l'efficience économique sur le cout du projet	77
Tableau 21: Influence de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [$X1 > Y$]	78
Tableau 22: Perception des répondants quant à Influence de la pertinence sur la performance du projet..	81
Tableau 23: Perception des répondants quant à l'influence de la viabilité sur la performance du projet...	82
Tableau 24: Perception des répondants quant à l'influence de la cohérence sur la performance du projet	83
Tableau 25: Perception des répondants concernant l'influence de l'impact sur la performance du projet.	84
Tableau 26 Influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur performance des projets de développement international (Y) [$X2 > Y$]	85
Tableau 27: Perception des répondants concernant l'influence modératrice des politiques publiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet	86
Tableau 28: Perceptions des répondants quant à l' influence modératrice des politiques sociales sur l'efficience et la performance du projet	87
Tableau 29: Perceptions des répondants concernant l'influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet	88
Tableau 30: Perceptions des concernant l'influence modératrice des politiques économiques sur l'efficience et la performance du projet	89
Tableau 31: Influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur Efficacité et efficience (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [$Z > X1, Y$]	90

Tableau 32: Perception des répondants concernant l'influence modératrice des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet.....	91
Tableau 33: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet	92
Tableau 34: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet	93
Tableau 35: Perception des répondants à propos de l' influence modératrice des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet	94
Tableau 36: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet.....	94
Tableau 37: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques économiques sur la viabilité et la performance du projet	95
Tableau 38: Perception quant au rôle modératrice des politiques économiques sur la cohérence et la performance du projet.....	96
Tableau 39: Perceptions des répondants à propos du role modérateur des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet	97
Tableau 40: Influence modératrice des politiques/programmes publiques des Etats bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [$Z > X2, Y$].....	98
Tableau 41 : Synthèse générale des résultats	99
Tableau 42: Synthèse sur la contribution managériale et théorique.....	107

LIST OF FIGURES

Figure 1: Cycle de vie d'un projet de développement international, Banque Mondiale, 2021	2
Figure 2: Types d'évaluations appropriées aux projets de développement international	19
Figure 3: Cadre conceptuel de l'évaluation du projet	27
Figure 4: Relation entre l'efficacité et l'efficience	35
Figure 5: Relation entre la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2).....	46
Figure 6: Influence de l'efficacité et l'efficience sur performance	55
Figure 7: Influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact sur la performance.....	56
Figure 8: Influence des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires sur l'efficacité et efficience	57
Figure 9: Influence des politiques publiques des Etats bénéficiaires sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact et la Performance des projets	59
Figure 10: Cadre conceptuel final résultant des propositions	60
Figure 11: Les étapes de traitement de données	72

LISTE DES SYGLES ET ABBREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ACDI	Agence Canadienne de Développement International.
APD	Aide Publique au Développement
BAD	Banque Africaine de Développement.
BASD	Banque Asiatique de Développement
BID	Banque Interaméricaine de Développement
CAD	Comité d'Aide au Développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FMI	Fond Monétaire International
IDA	Association Internationale de Développement
ILO	International Labour Organisation
IPM	Indice de Pauvreté Multidimensionnelle
NONIE	Network of Networks for Impact Evaluation
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONUDI	Organisation Des Nations Unies pour le Développement Industriel
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement,
STARTTS	Service for the Treatment and Rehabilitation of Torture and Trauma Survivors
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

1. PARTIE INTRODUCTIVE

1.1. Conversation

1.1.1. Projet de développement international

L'aide internationale au développement a suscité un intérêt croissant depuis sa création, devenant une partie essentielle des relations internationales contemporaines (Rioux, 2012). Cette aide se traduit principalement par des projets variés, axés sur des secteurs socio-économiques tels que les infrastructures, les services publics, l'agriculture, le transport, l'eau, l'énergie, la santé, l'éducation, l'environnement, le social, et la gouvernance (Ika, 2012).

Aujourd'hui, la gestion des projets et leur impact demeurent au cœur des préoccupations des chercheurs et des praticiens (Ika et al., 2017 ; Hermano et al., 2013 ; Biscaye et al., 2016). Dans le contexte du développement international, un « projet » vise un objectif de développement spécifique dans le temps et l'espace, destiné à des bénéficiaires prédéfinis (Ika, 2011). Ces projets à but non lucratif sont généralement dirigés par les autorités des pays en développement, financés par des organismes bilatéraux et multilatéraux, et visent à améliorer les conditions de vie des populations (Aga et al., 2016). L'évolution historique des projets de développement international est inextricablement liée à l'histoire du développement international (Ika, 2005).

Les projets de développement international sont semblables à des entreprises temporaires, uniques et multidisciplinaires, suivant un cycle de vie en six étapes, tel qu'illustré dans la Figure 1 :

1. Phase d'identification,
2. Phase de préparation,
3. Phase de négociation/approbation,
4. Phase de mise en œuvre,
5. Phase d'évaluation,
6. Phase d'achèvement/validation et évaluation.

Figure 1: Cycle de vie d'un projet de développement international, Banque Mondiale, 2021



<https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/brief/projectcycle>

1) Phase d'identification

La phase d'identification consiste à soumettre les propositions de projets au financement auprès du Groupe de la Banque Mondiale par les emprunteurs. À leur tour, l'équipe technique du GBM produit un cadre de partenariat avec le pays emprunteur afin d'identifier les principales priorités du pays visant à réduire la pauvreté. Après l'identification, les deux parties conviennent du concept initial du projet qui aboutit à l'élaboration d'une note conceptuelle. Ce document indique les objectifs proposés, les risques pour la réalisation de ces objectifs, ainsi que le calendrier probable de la mise en œuvre du projet. Un autre document de grande envergure servant de guide tout au long du projet est le résumé de l'examen environnemental et social (ESRS) pour les projets d'investissement, ou une fiche de données mise à la disposition du public.

2) Phase de préparation

Au cours de cette phase du projet, toutes les responsabilités sont entre les mains de l'emprunteur. Elle comprend la réalisation d'évaluations techniques, économiques, sociales et environnementales, ainsi que des études de faisabilité du projet. Pendant cette période, l'emprunteur lance les appels d'offres pour les consultants et autres compagnies privées qui seront

impliquées dans le projet. Les deux parties doivent prêter une attention particulière à des préoccupations importantes telles que l'engagement des citoyens, l'inclusion et les questions environnementales, les mesures de lutte contre la fraude et autres mécanismes visant à assurer le succès du projet. La consultation mutuelle sur différents aspects visant à une mise en œuvre performante du projet est très importante au cours de cette phase.

3) Phase de négociation/approbation

Une fois que tous les détails du projet sont négociés et acceptés par les deux parties (l'équipe de la Banque mondiale et l'emprunteur), l'équipe de la Banque mondiale finalise le document d'évaluation ainsi que d'autres documents pertinents du projet, pour les soumettre au conseil d'administration de la Banque mondiale en vue de leur examen et approbation.

4) Phase de mise en œuvre

Au cours de cette étape, le chef du projet supervise le projet pour apporter une assistance technique afin de prévenir d'éventuelles erreurs. En outre, il est important de fournir aux bailleurs de fonds et aux bénéficiaires des informations sur l'état d'avancement du projet. Dans la mise en œuvre d'un projet, les problèmes sont inévitables. C'est pourquoi le chef du projet met en place des stratégies visant à gérer les risques qui peuvent survenir pendant l'exécution. Avec le soutien de l'équipe de la Banque mondiale, l'emprunteur prépare le cahier des charges du projet, qui guide la réalisation de toutes les acquisitions de biens, travaux et services nécessaires, ainsi que toute atténuation des impacts environnementaux et sociaux définis dans les plans convenus. Les spécialistes de la gestion financière et de la passation des marchés de l'équipe de projet de la Banque doivent s'assurer que des contrôles fiduciaires adéquats sur l'utilisation des fonds du projet sont en place. Toutes les parties prenantes impliquées dans l'exécution se réunissent au moins deux fois par an pour fournir un rapport d'avancement.

5) Phase d'évaluation

Durant la période d'évaluation, l'emprunteur et la Banque fournissent une appréciation du travail effectué pendant toutes les phases d'identification et de préparation, et confirment les résultats attendus du projet, ainsi que les bénéficiaires prévus. Un accord est conclu sur la viabilité de tous les aspects du projet pour le moment. L'équipe de la Banque confirme que tous les aspects du projet sont conformes à toutes les exigences des opérations de la Banque mondiale, évalue l'état de préparation du projet pour la mise en œuvre, et vérifie que l'emprunteur a mis en place des

dispositions institutionnelles pour mettre en œuvre le projet de manière efficace et en respectant le calendrier du projet.

6) Phase d'achèvement/validation et évaluation

Cette étape est la dernière phase de la gestion du projet, marquant la clôture du projet. Une fois le projet achevé et mis en œuvre, les responsables de projet doivent fournir un rapport indiquant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du projet, pour permettre au chef de projet de rédiger un rapport indiquant la performance et l'impact du projet sur les bénéficiaires. Lorsqu'un projet est clôturé à la fin de la période de décaissement du prêt, la Banque mondiale, avec la contribution de l'emprunteur et d'autres parties prenantes, compile un rapport d'achèvement et de mise en œuvre, qui évalue les résultats du projet de manière globale, en présentant également les défis et les leçons apprises pour déterminer quelles mesures supplémentaires sont nécessaires pour maintenir les avantages tirés du projet.

On ne peut pas évoquer le développement international sans mentionner les gros projets ou gros investissements réalisés par les pays (Ika, 2005). Ces projets sont mis en œuvre par des agences d'aide internationale. Depuis leur création dans les années 1950, une bonne partie de l'aide à l'identification a été dépensée dans le cadre de projets financés par des agences multilatérales (par exemple, le Fonds Monétaire International) ; des agences bilatérales (par exemple : Agence Française de Développement, AFD) et d'autres organisations internationales ayant pour objectif de fournir des biens ou des services aux pays en développement (Diallo & Thuillier, 2004).

1.1.2. Institutions de développement international

L'origine de l'aide au développement acheminée par les pays métropoles (les gouvernements Français et anglais) vers les colonies remonte aux années 1930 et 1940. La relation attachée à l'aide internationale a marqué un tournant en 1947 pendant la guerre froide à la sortie de la Seconde Guerre Mondiale (Kott, 2011), lorsque les États-Unis ont proposé aux États européens une aide vis.

Tableau 1: Organisations chargées du développement et de la coopération internationale

Organisation	Création	Mission
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement,	Créée le 1er Janvier 1966 aux États-Unis.	L'institution a pour mission d'aider les pays à parvenir à un développement durable.
ONUDI : Organisation Des Nations Unies pour le Développement Industriel	Créée le 17 Novembre 1966 à Vienne en Autriche.	Elle a pour mission de réduire la pauvreté à travers le secteur secondaire(industrie) prospère.
UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture	Créée le 16 Novembre 1945 à Londres, en Grande Bretagne	Elle vise de promouvoir le dialogue entre différents peuples et respects de valeurs partagées par tous
UNICEF : Fonds des Nations Unies pour l'Enfance	Créée le 16 Décembre 1946 à New York, aux USA	Mission majeure d'améliorer et promouvoir les conditions de vie des enfants
FAO : Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Créée en 1945 au Québec, au Canada	Elle a pour mission principale d'aider le monde a se libérer de la faim à travers le développement de l'agriculture
OMS : Organisation Mondiale de la Santé	Fondée le 7 avril 1948 à Genève, en Suisse	Mission de promouvoir la santé publique dans le monde.
IDA : Association Internationale de Développement	Créée le 24 septembre 1960	Fonds de la banque mondiale avec but de financer des initiatives visant à stimuler la croissance économique et à améliorer les conditions de vie des populations
ACDI : Agence Canadienne de Développement International.	Créée en 1968	But de venir en aide aux personnes qui vivent dans la pauvreté.
L'AFD : Agence Française de Développement	Créée au 2 décembre 1941en	Mission de promouvoir et favoriser le développement durable dans les pays du sud y compris les Etats africains.
BAD : Banque Africaine de Développement.	Établie le 10 septembre 1964 à Abidjan en Côte d'Ivoire	But majeur de promouvoir le développement socio-économique du continent Africain.

Organisation	Création	Mission
BID : Banque Interaméricaine de Développement.	Créée en Avril 1959 en Amérique Latine	Mission de réduire la pauvreté dans cette région du continent.
BASD : Banque Asiatique de Développement.	Établie le 22 août 1966 à Manille en Philippines	Mission de soutenir le développement économique et social des états Asiatiques.

Source : OCDE (2010)

Entre 1970 et 2005, le nombre d'organisations intergouvernementales est passé de 199 à 354, tandis que le nombre d'organisations internationales non gouvernementales (OING) est passé de 1 993 à 7 350 (Pevehouse et al., 2004). Ces organisations promeuvent des actions internationales coordonnées et innovantes visant à atteindre les objectifs de développement durable (ODD) et à améliorer les conditions de vie des populations dans les pays en développement. Cette aide est principalement constituée de prêts ou de dons transférés aux pays en développement afin d'améliorer les conditions socio-économiques des bénéficiaires (OCDE, 2010.a). Comme l'indiquent Charnoz & Severino (2015), il existe différents types d'aide internationale au développement, notamment :

L'aide financière : elle est principalement constituée d'apports de fonds publics ou privés donnés à titre gratuit (Guillaumont, 1968).

L'aide non-financière : il s'agit d'une aide en nature, composée de fournitures, de biens et de services (Leduc, 1963). Elle peut prendre différentes formes, telles que l'assistance technique ou l'aide commerciale.

L'aide publique au développement : elle est une politique publique au cœur des relations internationales contemporaines, mais constitue cependant un enjeu sensible (Graziani, 2015). L'APD correspond généralement à l'aide que les gouvernements des pays développés octroient aux pays en développement. Cette aide résulte de la mobilisation des États développés, des organisations internationales, des multilatérales et des ONG (OCDE, 2021.a).

Dans ce contexte, les bailleurs de fonds et les pays bénéficiaires doivent prouver la performance et l'impact de l'aide internationale pour le développement (Ahazi, 2019). Pour réussir, les projets nécessitent l'utilisation compétente d'approches, d'outils et de techniques de gestion de projet (Golini & Landoni, 2014). La gestion du cycle de programme (PCM) définit les documents clés,

les processus de prise de décision et les tâches de gestion impliquées dans la planification, le suivi, la mise en œuvre, l'établissement de rapports, l'évaluation et la refonte (Roduner et al., 2008).

Lorsqu'un pays donateur achemine directement l'aide vers un pays en développement, l'aide est appelée « bilatérale ». C'est-à-dire que l'aide bilatérale est donnée directement par un pays à un autre pays. En revanche, lorsque l'aide est fournie par plusieurs États bénéficiaires à travers un organisme international, elle est dite « multilatérale ». Les partenaires bilatéraux et multilatéraux s'engagent dans les processus de financement des projets pour des projets qui peuvent avoir des avantages sociaux et économiques importants pour les pays bénéficiaires (OCDE, 2021.a).

1.1.2.1. Les agences bilatérales

Une organisation bilatérale est une agence gouvernementale ou une organisation à but non lucratif qui reçoit un financement du gouvernement de son pays d'origine pour ensuite être utilisée vers un pays en développement. Cette aide est plus spécifiquement ciblée que l'aide multilatérale, qui peut passer par une organisation internationale comme les Nations unies (Gulrajani, 2016). La force des agences bilatérales réside dans la nature de la relation privilégiée que les pays donateurs et bénéficiaires peuvent avoir. Ces pays ont des affinités linguistiques, personnelles et des institutions relativement proches, avec des relations commerciales ou historiques qui peuvent être mises à contribution pour améliorer l'efficacité de l'aide (Ram, 2003). Marclay (2005) ajoute que des projets spectaculaires, très visibles, sans un lien évident avec la réduction de la pauvreté des communautés bénéficiaires, ont tendance à la vulnérabilité et à l'inefficacité générale.

1.1.2.2. Les agences multilatérales

Les projets multilatéraux sont des mégaprojets qui sont mis en œuvre par le biais d'un système d'appel d'offres mondial. Les avantages du projet multilatéral incluent la possibilité d'utiliser des prêts concessionnels qui sont très bon marché, facilitant ainsi le développement des infrastructures et des services sociaux. Les décaissements de l'aide des agences multilatérales semblent, dans de nombreux cas, assez similaires aux décaissements des donateurs bilatéraux, offrant une aide dans les mêmes pays et aux mêmes secteurs (Reinsberg et al., 2015). L'aide multi-bilatérale fait référence aux contributions effectuées par les pays donateurs aux pays en développement à travers les organisations internationales de développement pour soutenir des objectifs de développement spécifiques du pays bénéficiaire (OCDE, 2010.c).

Les termes bilatéral et multilatéral sont techniquement utilisés pour distinguer les flux d'aide publique au développement (Gulrajani, 2016). Les organisations multilatérales regroupent plusieurs États du monde en développement. Lorsqu'il s'agit de choisir parmi différentes agences multilatérales, les donateurs tiennent compte à la fois de l'efficacité de l'agence et de la mesure dans laquelle les donateurs trouvent une préférence alignée (Schneider & Tobin, 2013). Les agences multilatérales ont tendance à créer de grandes bureaucraties, ce qui affecte la procédure administrative et coûte cher (Ika, 2011).

L'aide internationale au développement est définie comme une assistance gouvernementale qui vise spécifiquement le développement socio-économique des pays en développement (OCDE, 2021.a). Elle est également considérée comme une politique publique (Pacquement, 2015). L'évaluation de cette politique publique consiste à apporter une appréciation de sa valeur, en tenant compte de nombreux critères tels que sa pertinence, son efficacité, son efficacité, sa cohérence et sa capacité à répondre aux besoins des bénéficiaires (Bozio, 2014 ; Warin, 2014).

Cependant, les solutions traditionnelles à l'origine de l'aide internationale au développement sont sans cesse remises en question. Les pressions et les demandes croissantes pour une performance de l'aide internationale au développement suscitent des critiques d'analystes (Ahazi, 2019).

Afin de mettre en évidence les résultats d'un projet, il faudrait une évaluation pour apprécier l'atteinte des objectifs du projet. Tous les projets nécessitent des évaluations pour s'assurer de leur conformité à la norme spécifiée (Igbokwe-Ibeto, 2012). L'évaluation du projet devrait être perçue comme un outil de gestion qui aide tout le processus, depuis le lancement du projet jusqu'à son achèvement.

1.1.3. Les enjeux quant à l'évaluation des projets de développement international

Malgré les mécanismes et les normes d'évaluation établis par les institutions de développement pour assurer l'efficacité des projets dans les pays en développement, ils n'ont pas toujours été fructueux (Leiderer , 2012). Le plus souvent, les projets sont considérés en échec lorsqu'ils ne satisfont pas leur coût, leur temps ou leur portée ciblés. Cependant, Ika (2012) a démontré que les projets peuvent être achevés suivant leurs plans d'exécution, c'est-à-dire dans les délais prévus et avec les coûts planifiés, mais toujours classés comme des projets en échec. Dès lors, il devient nécessaire de considérer l'échec au-delà de ces critères et d'inclure des objectifs tels que la

satisfaction des parties prenantes et les avantages revenant à la société ou à l'organisation du projet parmi les critères de détermination de l'échec du projet. Différentes études ont éclairé davantage l'évaluation des projets en mettant en évidence trois (3) aspects qui aident à comprendre les défis de l'évaluation de projet. Dans cette section, nous décrirons également des pistes pour relever certains de ces défis :

1.1.3.1. Les défis de l'évaluation des aspects subjectifs dans les projets

Pendant l'évaluation, il est précieux de prendre en considération des valeurs, des intérêts, des besoins et des attentes différentes comme des éléments pour contextualiser le projet. Cependant, les intérêts institutionnels, les engagements organisationnels, les intérêts sectoriels, les affiliations professionnelles et les agendas individuels influencent souvent le processus de l'évaluation (Haass & Guzman, 2019). Comme l'indique Youker (2019), les forces externes peuvent percevoir les choses d'une manière négative par rapport à une manière positive. Chaque pays a ses propres systèmes et chaque donateur peut avoir ses propres systèmes, ce qui peut entraîner des différences entre les deux parties. De plus, on ne peut pas ignorer que l'efficacité de l'aide peut varier selon le pays ou la région et selon le temps (Biscaye et al., 2016). Cependant, les parties prenantes qui commanditent des évaluations et celles qui gèrent ou conduisent des évaluations ont toutes leurs propres idées et préférences sur les approches et les méthodes à utiliser (Vaessen et al., 2020).

1.1.3.2. Défis de l'engagement des parties prenantes dans l'évaluation des projets

L'engagement tout au long du processus d'évaluation réduit les défis et les problèmes éventuels, et contribue plutôt à améliorer les résultats du projet. Ainsi, une collaboration étroite entre les acteurs clés du projet et l'équipe d'évaluateurs est nécessaire pour assurer une évaluation complète du projet (Khan, 2013). Selon Ika et al. (2020), les gestionnaires de projets en développement international partagent de nombreuses caractéristiques avec les gestionnaires de projets locaux. Premièrement, les projets de développement international doivent aboutir à des résultats favorisant le changement social et comportemental, conduisant à l'amélioration des conditions de vie des communautés ciblées. Même s'il est naïf de penser que des acteurs pluralistes, avec des objectifs et des agendas divers, devraient volontairement collaborer pendant le processus d'évaluation d'un projet (Courpasson et al., 2012). Dans les démarches pour mener une évaluation, on ne peut ignorer

la dimension du pouvoir et de la politique car ils pèsent lourd sur les activités humaines (Fleming & Spicer, 2014) .

Diallo and Thuillier (2004) expliquent que les processus administratifs dans un projet de développement international sont gérés par le comité exécutif, et dans le cadre des directives des agences multilatérales, l'équipe du projet est impliquée dans la passation des marchés, l'organisation et le contrôle des activités réalisées par des bureaux d'études, des sous-traitants, des consultants, etc. Dans leur document, Diallo & Thuillier (2004) énumèrent 5 parties prenantes qui sont directement impliquées, directement ou indirectement, dans le processus des projets de développement international.

Tableau 2: Parties prenantes dans un projet de développement international

No	Noms	Rôle
1	Le coordinateur national du projet (ou chef de projet)	Il est responsable de la gestion quotidienne du projet. Il est chargé des opérations et dirige l'équipe de projet.
2	Le chef de projet situé au siège de l'agence multilatérale de développement	Il supervise la mise en œuvre du projet et s'assure que les directives de l'institution internationale sont strictement observées par l'unité nationale de gestion du projet.
3	Le superviseur national	Il est le supérieur civil fonctionnaire (un directeur de service national ou parfois le ministre lui-même) à qui le coordinateur national rend compte.
4	L'équipe du projet	Elle est placée sous la responsabilité du coordinateur autorité. L'équipe du projet facilite le coordinateur d'assumer efficacement ses fonctions
5	Les différentes firmes (ingénieurs, sous-traitants, consultants, etc.)	Ce sont par exemple les sous-traitants, consultants, etc.

Source : Diallo & Thuillier, (2004)

Certains projets, tels que les projets de développement international à caractère social, sont gérés dans le cadre d'une approche participative. Cette approche vise à renforcer la position des bénéficiaires en tant que véritables parties prenantes. En principe, les évaluations devraient s'appuyer sur des systèmes de mesure des résultats pour améliorer la prise de décision, accroître

les connaissances et fournir des preuves vérifiables de l'efficacité de la mise en œuvre des interventions, projets et programmes que nous mettons en œuvre (ILO, 2017).

1.1.3.3. Calendrier d'évaluation et la considération chronologique du projet international

Un examen préliminaire ou une évaluation à court terme menée au détriment de l'évaluation finale (Eduardo et al., 2014) ne reflète qu'une vision positiviste, mais éclipse également les résultats de l'évaluation à long terme des grands projets. Le moment de l'évaluation affecte également l'interprétation des parties prenantes sur l'impact du projet (Haass & Guzman, 2019). Il est indispensable de mener un processus d'évaluation qui comprend des critères ex ante, intermédiaires et ex post à long terme afin de fournir une compréhension générale de la performance et de l'impact d'un projet (Turner & Zolin, 2012). Cependant, peu d'approches d'évaluation de projet considèrent l'évaluation de projet à travers des chronologies diverses.

En effet, le taux d'échec des projets d'aide publique au développement reste très élevé (Ika et al., 2017). Malgré leur caractère non lucratif visant uniquement à aider les pays en développement à sortir de leur état de pauvreté, les projets d'aide publique au développement (PAPD) sont majoritairement financés par l'appui bilatéral et multilatéral qui couvrent les prérogatives gouvernementales (Ika & Hodgson, 2014; Aga et al., 2016). Parmi les défis rencontrés par les bénéficiaires au cours du projet, il s'agit du manque de transparence, de la grande demande de prêt difficile à rembourser et du manque de garantie collatérale (Muluh et al., 2019). Le programme/projet peut changer et les variables de résultats d'intérêt peuvent également changer. En réalité, la formulation des questions d'évaluation doit être considérée comme un processus itératif (Glewwe & Todd, 2022). Les bailleurs de fonds encouragent certaines approches d'évaluation pour avoir un impact sur l'efficacité du développement, améliorer la propriété de l'évaluation et renforcer la qualité de l'évaluation ainsi que le suivi après l'évaluation (USAID, 2009).

Cet enjeu est le plus crucial dans l'évaluation des projets de développement du fait qu'il met en évidence des auteurs qui n'ont pas donné d'importance à la performance chronologique des projets de développement communautaires. De plus, ils n'ont pas remis en doute la fiabilité des résultats enregistrés au cours des différentes phases de la démarche d'évaluation (Boussard, 2008;

Brunetière, 2013). De plus, les évaluateurs des projets de développement ont du mal à rédiger les cahiers des charges de la communauté bénéficiaire et à s'adapter aux politiques locales sur lesquelles les évaluations devraient être fondées.

Tableau 3: Revue sur projets de développement international et leurs enjeux

Projets de développement international et leurs enjeux	Source
<p>Projets de développement international</p> <p>Les projets de développement international et de différentes approches et critères employés pour l'évaluation. En qui concerne sur la vue des projets de développement international.</p>	<p>Kott, 2011 ; Rist, 2007</p>
<p>Histoire de l'aide au développement international</p> <p>La plupart des programmes et des projets d'aide au développement international ont été amorcés dans le contexte de la guerre froide au cours de laquelle les pays développés, surtout les États-Unis, voulaient attirer les pays pauvres dans leur idéologie afin d'écarter les états communistes qui étaient sous l'égide de l'URSS.</p> <p>Au même moment, une multitude d'organisations (multilatérales et bilatérales) destinées à acheminer l'aide vers les pays en développement ont vu le jour. Ces projets établis avaient pour but de réduire la pauvreté. Parallèlement, les projets de développement sont généralement mis en place conjointement par un bailleur de fonds et des acteurs locaux des pays en développement, tels que des institutions gouvernementales ou des ONG.</p>	<p>Rioux 2012 ; Ika, 2012 ; Aga et al., 2016; (IDEAS, 2015;</p>
<p>Les enjeux quant à l'évaluation des projets de développement international</p>	<p>Bozio, 2014; Gertler et al; 2016; OCDE, 2020; Ika et</p>

Projets de développement international et leurs enjeux	Source
<p>Une serie d'études sur des projets de developpement montrent que certains ont échoué suite audela methodes de suivi et d'évaluation inadéquates. Une évaluation complète devrait démontrer la permanence et l' impact des projets/programmes de développement font l'objet de plusieurs évaluations durant leur déroulement.</p>	<p>al; 2017; Glewwe & Todd , 2022; Igbokwe-Ibeto, 2012; Haass & Guzman , 2019; ILO, 2017; EvalParteners, 2016).</p>
<p>Les méthodes les critères pour évaluation des projets internationaux de développement ont évolué dans des différentes périodes. Aujourd'hui sur base des critères ont été définis sur base des objectifs du développement durable. Il faut ajouter aussi le manque la considération de l'aspect chronologique auquel les projets de développement international.</p>	

Source : Adaptée à la littérature, 2023

L'enjeu le plus important constaté dans la revue de la littérature est le manque de prise en considération de l'aspect chronologique auquel l'évaluation des projets de développement international devrait se baser. Il est essentiel de tenir compte de cet aspect car les besoins de la communauté changent au fil du temps. En outre, les évaluations menées sur l'impact et la performance des projets de développement international n'ont pas mis en évidence la corrélation entre les critères de développement et les politiques existantes.

1.2. Perspective et débats

Cette section met en évidence le débat sur les lacunes existantes concernant le manque de prise en considération de l'aspect chronologique dans l'évaluation des projets de développement international par différents auteurs. Ce grand enjeu s'articule autour de perspectives théoriques et méthodologiques.

1.2.1. Perspectives théoriques de l'évaluation de projets de développement international

Les projets de développement international sont reconnus comme des piliers de l'aide internationale aux pays en développement (Diallo & Thuillier, 2004). Alors que les projets d'urgence fournissent une assistance immédiate aux populations touchées par les guerres ou les catastrophes naturelles, les projets de développement se déroulent généralement dans des contextes

plus stables, dans le but d'améliorer le niveau de vie de la communauté bénéficiaire. Pour ces raisons, les projets de développement international sont moins visibles pour la société, mais ils donnent généralement des résultats de plus en plus durables. Pour cette raison, ils attirent de plus en plus de fonds et de capital humain (OCDE, 2013.a).

Les projets de développement international sont l'ensemble des programmes économiques financés par les organismes multilatéraux et bilatéraux ou par des organisations internationales non gouvernementales. Ces organismes de financement exigent normalement que leurs projets soient évalués. Les évaluations peuvent être menées par l'organisme de financement, l'organisme national qui administre le programme évalué ou des consultants internationaux ou nationaux. Cependant, les critiques soutiennent que la pratique continue de « lier » l'aide bilatérale, souvent sous la forme de restrictions exigeant que les fonds d'aide soient utilisés pour acheter des biens du pays donateur, peut réduire la valeur de l'aide pour les bénéficiaires (OECD/UNDP, 2014).

De temps en temps, comme expliqué dans les points ci-dessous, l'évaluation est devenue l'un des outils les plus exploités quoique les moins compris en matière de développement international (Marshall & Suárez, 2013). Dans la forme la plus simple, le suivi remplit une fonction de rapport tandis que l'évaluation correspond à une multitude de finalités qui répondent généralement aux objectifs du programme ou du projet (Walker, 2015). La théorie est un ensemble de concepts, principes, lois, valeurs, postulats et propositions plus ou moins formalisées. Des approches théoriques dans l'évaluation ont une taille plus que respectable et ne cessent de s'élargir. Dans le contexte de notre étude, nous nous concentrerons sur les courants suivants :

- La théorie évaluative en tant qu'un luxe pour les praticiens
- Une pratique évaluative « théoriquement informée »
- Partenariat fertile entre théorie et pratique.

1.2.1.1. La théorie évaluative entant qu'un luxe pour les praticiens

À bien des égards, la théorie en évaluation souffre de négligence de la part de ceux qui pratiquent l'évaluation des politiques, des programmes et des projets publics (Daigneault , 2011). A cette fin, les évaluateurs mobilisent appliquent mécaniquement des méthodes, instruments et techniques, les approches théoriques censées guider la pratique de l'évaluation sans tenir compte du contexte. Ainsi, peu d'attention est accordée à la comparaison d'autres méthodes déjà utilisées dans des

projets similaires (Shadish et al., 1991). Ceci implique les problèmes épineux auxquels l'évaluation des projets financés par des organismes de développement international sont confrontés, ce qui explique le manque de transparence, redevabilité et appropriation de la gestion de la part des bénéficiaires (Ramalingam & Primrose, 2014). Cela dit que les projets de développement international ne sont pas contextualisés aux politiques et programmes existantes en amont et aval (depuis la conception jusqu'à l'évaluation du projet).

1.2.1.2. Une pratique évaluative « théoriquement informée »

Il est quasiment difficile de réaliser des évaluations sans recourir à une approche théorique formelle, car elle fournit non seulement aux évaluateurs et autres parties prenantes de l'évaluation un langage qui leur permet de communiquer entre eux (Shadish, 1998). Cependant, chaque évaluation est unique et peut comporter une multitude de décisions relatives notamment aux objectifs, aux valeurs, aux dispositifs, aux méthodes et à la participation des parties prenantes (Daigneault, 2011). Latour (2012) insiste que les projets échouent en raison du manque d'une vision holistique du monde, où le monde est à la fois objectif et subjectif, et où les parties prenantes (évaluateurs) interprètent les résultats du projet à différentes échéances (Turner & Zolin, 2012).

Un évaluateur totalement dépourvu de connaissances théoriques risque d'effectuer ces choix de manière accidentelle, simplement parce qu'il ne connaît qu'une seule façon de procéder à une évaluation (Mark, 2005). En effet, même l'évaluateur le plus expérimenté n'a peut-être été confronté qu'à une fraction des situations évaluatives possibles, ce qui rend difficile la cristallisation de ce savoir expérientiel et son partage avec les autres.

Pour conclure, une approche théorique solide dans l'évaluation des projets de développement international est essentielle pour guider les évaluateurs dans leurs choix méthodologiques, leur permettre de communiquer efficacement avec les parties prenantes et garantir que l'évaluation tienne compte des différentes dimensions du projet tout au long de son déroulement.

1.2.1.3. Partenariat fécond entre théorie et pratique

Cependant, la théorie ne constitue pas une solution miracle qui se traduit automatiquement par de meilleures pratiques évaluatives. Elle englobe non seulement les connaissances qui facilitent le choix des valeurs, des objectifs, des méthodes et des pratiques de l'évaluation (Mark, 2005), mais aussi un ensemble de connaissances tacites qui permet à l'évaluateur d'exercer son jugement et

d'agir en conséquence (Schwandt, 2008). La théorie agit comme un bagage aidant l'évaluateur à négocier et à formaliser le contrat d'évaluation avec les différentes parties prenantes du projet ou du programme.

1.2.1.4. Contextualisation des théories d'évaluation

Les évaluations des politiques et des programmes utilisent souvent une théorie du changement pour articuler l'intervention censée générer des résultats grâce aux différents mécanismes mis en place (King, 2021). L'économie et l'évaluation se situent de part et d'autre d'un clivage disciplinaire, où les méthodes économiques d'évaluation comparent l'efficacité des politiques, programmes ou interventions en identifiant et en évaluant systématiquement leurs coûts et conséquences (King, 2017).

Il est également essentiel de comprendre les caractéristiques des projets de développement et d'examiner si les méthodologies et les outils de gestion de projet disponibles sont adaptés aux caractéristiques de la communauté locale pour espérer obtenir des résultats non biaisés du projet dans son ensemble (Ruggero & Landoni, 2014). Comme l'indique Chianca (2008), depuis leur élaboration, les directives d'évaluation de l'OCDE/CAD ont fortement influencé la manière dont la plupart des institutions donatrices et leurs bénéficiaires conduisent des évaluations de programmes. Ces lignes directrices reposent sur six principes généraux :

- Politique d'évaluation ;
- Impartialité et indépendance des évaluations ;
- Large diffusion des résultats de l'évaluation ;
- Utilisation des évaluations - la rétroaction aux décideurs est essentielle ;
- Collaboration et partenariat entre les agences donatrices et les bénéficiaires pendant l'évaluation pour réduire les lourdeurs administratives ;
- L'intégration de l'évaluation dans la planification des projets d'aide au développement international.

L'application contextuelle et l'analyse des méthodologies d'évaluation se concentrent sur la notion d'effets/résultats produits par plusieurs « causes » dans le temps et dans l'espace. La crédibilité de ces méthodes d'évaluation découle de la théorie du changement qui est décrite, testée et révisée au fil de plusieurs itérations, ainsi que de la rigueur méthodologique (Anguko, 2019).

1.2.2. Évolution méthodologique de l'évaluation

Pour évoquer l'évaluation, il est essentiel de comprendre ses origines et son évolution contextuelle jusqu'à sa forme actuelle. Cette section présente l'évolution méthodologique de l'évaluation jusqu'à nos jours, subdivisée en quatre courants : avant et pendant les années 1800, début au milieu du 20^e siècle, fin du 20^e siècle au début du 21^e siècle et la période après les années 2000.

1.2.2.1. Avant et pendant les années 1800

L'évaluation est un concept dont les preuves remontent à 2200 avant notre ère, lorsque l'empereur de Chine évaluait son personnel tous les trois ans pour apprécier leur performance et recruter de nouveaux employés. Ce système a été adopté à la fin des années 1700 et au début des années 1800 en France, puis en Grande-Bretagne, où un système similaire a été utilisé pour sélectionner des fonctionnaires (Shadish et al., 1991). En 1792, en Grande-Bretagne, William Farish de l'Université de Cambridge est crédité de la création du premier système de notes quantitatives pour les étudiants (Hartmann, 2005).

1.2.2.2. Début et milieu du 20^e siècle

Au début des années 1900, Frederick Taylor, un inventeur et ingénieur de Philadelphie, est connu comme le « père de la gestion scientifique ». Son mouvement de gestion scientifique reposait sur une analyse objective des tâches et la mesure des résultats du travail pour améliorer l'efficacité de la gestion des ressources (Locke, 1982). La première évaluation globale à long terme dans le domaine de l'éducation a été menée à Chicago entre 1932 et 1940. L'étude de huit ans, dirigée par Ralph Tyler, visait à tester l'efficacité de différents curricula dans 30 écoles secondaires (Alkin & King, 2016).

La période entre les années 1940 et 1960 a été essentielle dans le développement du domaine de l'évaluation de la croissance économique. Cette période a suscité un appel croissant à des programmes sociaux pour combler le fossé entre ceux qui ont profité de la société actuelle et ceux qui souffraient (vivant dans la pauvreté). En réponse à cet appel, certains programmes sociaux existants ont été élargis et de nouveaux ont été créés aux États-Unis. Au cours de la seconde moitié du XX^e siècle, l'accent a été mis sur l'éducation, élargissant ainsi le domaine de l'évaluation (Crichton, 2021).

1.2.2.3. Fin du 20e siècle et début du 21e siècle

Pendant les années 1960, pendant la guerre froide, il y a eu un besoin critique d'examiner l'efficacité et l'impact des réformes et des programmes politiques. Au cours des années 1970, il y avait toujours un manque de professionnels en évaluation. Au fur et à mesure que le domaine se développait, l'évaluation est devenue une méthode ou une approche pour mesurer les résultats d'un programme (Shadish, 1998).

Pendant les années 1970, des professionnels de différents domaines ont contribué au développement de l'évaluation en tant que domaine distinct. Des psychologues tels que Lee Cronbach ont apporté des méthodes quantitatives à l'évaluation, tandis que des sociologues comme Carol Weiss ont développé des concepts qualitatifs et des démarches théoriques d'évaluation. Ces contributions ont façonné la richesse des outils et des approches d'évaluation dont nous disposons aujourd'hui (Weiss, 1988 ; Cronbach, 1963).

1.2.2.4. Après les années 2000

L'évaluation des projets de développement a commencé à se mondialiser vers les années 2000. Au cours de cette période, l'adoption généralisée de stratégies d'aide aux pays en développement a suscité l'intérêt des évaluateurs et des agences de développement pour expérimenter différentes approches d'évaluation des programmes de ces pays (DAC, 2009). Durant cette période, différents forums mondiaux sur le développement international ont été organisés pour examiner les résultats des stratégies mises en place.

En 2005, lors de la Déclaration de Paris du 2 mars 2005, des principes sur l'efficacité de l'aide au développement ont été adoptés, mettant l'accent sur un impact réel et mesurable. La Déclaration de Paris a été renforcée par le Programme d'Action d'Accra du 4 septembre 2008, visant à accélérer et amplifier la mise en œuvre de la Déclaration de Paris.

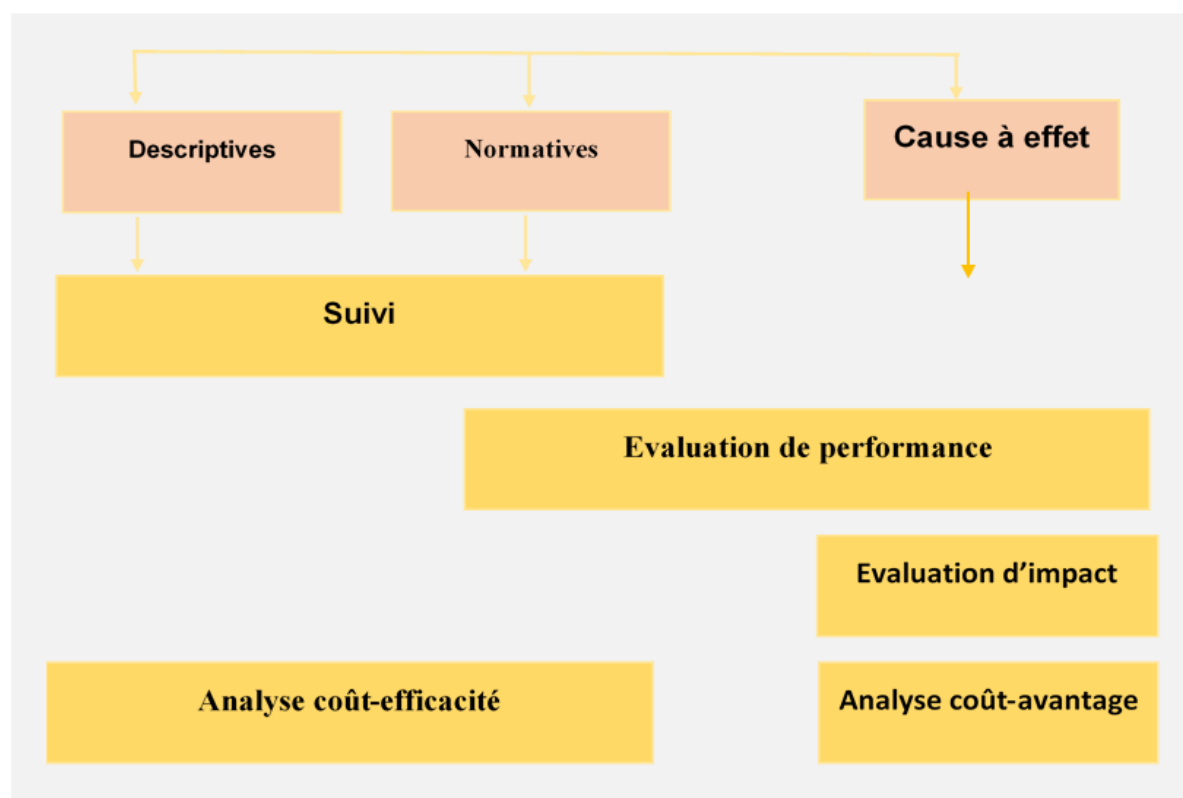
Dans les années 2010, le Comité d'aide au développement a établi des normes pour une évaluation de qualité afin de garantir la qualité des processus et des produits d'évaluations. Ces normes ont été élaborées à l'intention des responsables et des praticiens de l'évaluation et fournissent un guide de bonnes pratiques (OCDE, 2010.b).

La Déclaration de Bangkok en 2015 visait à orienter une action commune à l'appui des objectifs de développement durable (ODD) en fournissant une compréhension commune des enseignements

tirés et des priorités pour la pratique de l'évaluation (IDEAS, 2015). Le Forum mondial d'évaluation qui s'est tenu à Katmandou, au Népal, en novembre 2015, a éclairé la déclaration précédente de Bangkok en finalisant EvalAgenda2020 et en élaborant des plans d'action pour sa mise en œuvre (EvalParteners, 2016).

Après ces différents forums internationaux, les gouvernements locaux ont été mandatés constitutionnellement pour mener à bien des projets visant à améliorer le bien-être de leurs bénéficiaires. Ces projets devraient être soumis au suivi et à l'évaluation (Igbokwe-Ibeto, 2012) en se basant sur les objectifs de développement durable plutôt que sur des initiatives des communautés locales (Lopes, 2015). Le schéma ci-dessous illustre les types d'évaluations appropriées aux projets de développement international, de leur conception jusqu'à leur achèvement.

Figure 2: Types d'évaluations appropriées aux projets de développement international



Source : Adaptée du rapport de l'OIT, 2019

Les parties prenantes qui commanditent ou utilisent des évaluations ainsi que celles qui gèrent ou conduisent les évaluations ont chacune leurs propres idées et préférences concernant les approches

et méthodes à utiliser (Vaessen et al., 2020). Par conséquent, lors de la mise en place du modèle d'évaluation d'un projet, le contexte chronologique du projet de développement doit être pris en compte (Huber & Harvey, 2013), car le développement humain est un phénomène dynamique où les conditions de vie communautaires évoluent jour après jour).

1.2.3. Cartographie et conclusion des débats

Peu de rapports d'évaluation menée sur la performance et l'impact des projets de développement ont abordé la « cohérence » comme indicateur pour examiner comment d'autres interventions appuient ou affaiblissent le projet ou le programme. La mauvaise conception et l'évaluation inadéquate alimentent ainsi la corruption, la mauvaise planification des projets futurs, les politiques partisans, l'ingérence politique, un leadership incompetent, un manque de supervision, ainsi que des changements fréquents de la portée du projet, qui sont souvent signalés comme des facteurs importants causant l'échec des projets de développement dans les pays en développement, notamment en Afrique (Eja & Ramegowda, 2020).

Malgré l'octroi d'une aide au développement, les pays bénéficiaires restent encore pauvres en raison de l'incapacité et de la mauvaise gestion de la part des parties prenantes du projet (Michael & Bich, 2017). Cette inefficacité des projets est due au manque d'engagement de la communauté bénéficiaire dans les activités de leur propre développement, ce qui entraîne l'échec des projets et des problèmes d'ordre structurel, contextuel, institutionnel, de durabilité et de gestion (Ika, 2012; Owolabi et al., 2018).

Les lacunes révélées dans la revue de la littérature concernent différentes approches d'évaluation des projets de développement international, comme l'indique le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4: Lacune existant dans la vue de la littérature

Lacunes constatées	Source
L'inefficacité de l'évaluation est due au manque de transparence et de reddition de comptes dans les projets communautaires.	Diallo & Thuillier , 2004; Izuka et al., 2019; Ramalingam & Primerose, 2014).
L'inefficacité et la mauvaise gestion des parties prenantes du projet/programme sont responsables de cette situation.	Michael & Bich, 2017 ; Eja & Ramegowda, 2020.

Lacunes constatées	Source
Manque de contextualisation pendant la définition des critères pour l'évaluation des projets de développement. L'évaluation n'est pas basée sur les politiques/programmes locaux. De plus, la collaboration inadéquate entre les gestionnaires du projet et les autorités peut également être un problème.	Igbokwe-Ibeto , 2012; Lopes, 2015; Huber & Harvey, 2013; Chianca T. C., 2007; Faulkner et al., 2015
Différentes idées, préférences sur les approches et les méthodes à utiliser pendant l'évaluation, entraîna l'inefficacité et l'impact négatif du projet.	Vaessen <i>et al.</i> , 2020; Ruggero & Landoni, 2014.

Source : Adaptée à la revue de la littérature, 2022

L'enjeu le plus important dans les travaux d'évaluation des projets de développement est l'aspect chronologique. Les travaux d'évaluation des projets de développement avant 2020 se basaient sur les objectifs du millénaire. Il est donc crucial que les travaux d'après 2020 se réfèrent aux objectifs du développement durable. Les lacunes existantes dans l'évaluation des projets de développement sont dues au manque de contextualisation des approches et critères dans le temps et dans l'espace. Cela implique que les évaluateurs devraient se conformer aux réalités sur le terrain lors de la définition des approches/critères d'évaluation des projets/programmes. L'aspect chronologique devrait être pris en considération dans l'évaluation des projets de développement, car la vie communautaire change en fonction des différentes dynamiques socio-économiques mises en place par l'autorité politique locale et les autres parties prenantes impliquées dans le développement socioéconomique local.

1.3. Problématique spécifique

Cette section présente de manière spécifique notre sujet de recherche et la démarche à suivre. Une analyse préliminaire montre que l'évaluation des projets de développement international est un sujet qui a été abordé par différents auteurs, mais qui démontre encore des champs à couvrir. La plus grande lacune constatée est le manque de considération chronologique des méthodes d'évaluation des projets de développement. Les sous-sections ci-dessous mettent en évidence des démarches afin de couvrir ces lacunes existantes.

1.3.1. Vision d'ensemble des parties prenantes pendant l'évaluation

Haass et Guzman (2019) considèrent l'évaluation de projet comme une entreprise socialement construite, dans laquelle les évaluateurs et les évalués interagissent et peuvent reconnaître les forces et faiblesses de leur approche d'évaluation de projet préférée. Ainsi, les résultats de l'évaluation, axés sur des critères bien définis, permettent aux parties prenantes de développer une pensée nouvelle et d'acquiescer des aspirations collectives où elles apprennent continuellement pour une vision d'ensemble (Levrat-Pictet , 2017). Les guides méthodologiques établis par les évaluateurs et l'OCDE en 1989, démontrant comment appliquer les méthodologies participatives d'évaluation des politiques publiques aux pays du sud, devraient être suivis pour éviter la divergence entre les évaluateurs et autres parties prenantes du projet de développement.

Les résultats de l'évaluation participative du projet permettent aux parties prenantes de comparer le fonctionnement ou les incidences sur la base d'une série de normes explicites ou implicites dans le but de contribuer à son amélioration (Horton, Galleno, & Mackay, 2007). Les méthodes d'évaluations des projets de développement internationaux ont évolué au fil du temps.

L'évaluation de projet est une affaire à plusieurs niveaux. Elle varie en taille, secteur industriel, disponibilité des ressources et des objectifs spécifiques. Elle doit être adaptée à la spécificité de son contexte, en particulier avec les changements qui se produisent au fil du temps (Haass & Guzman, 2019).

Elle repose sur la participation active de toutes les parties prenantes impliquées dans le projet ou programme (Plottu & Plottu , 2009). La participation des parties prenantes concerne différents acteurs : des politiques, des bénéficiaires directs de l'aide, la population en général, ou encore des autorités locales (Weiss & Alkin, 2004). Ainsi, les évaluateurs devraient comprendre la nécessité de faire recours à des politiques publiques et analyser leur mise en œuvre (Laporte, 2015). Les évaluations participatives se présentent comme un outil permettant de remédier à l'échec, de plus en plus reconnu, de l'aide internationale au développement. Cela répondra à la critique montante de la faible implication des États bénéficiaires dans l'évaluation de leurs projets.

1.3.2. Adoption de l'évaluation adaptée à la réalité de la communauté

Dans le domaine du développement communautaire, il peut être difficile de mesurer l'impact des soutiens au développement communautaire sur les participants et l'ensemble de la communauté.

Le développement communautaire est un processus où les personnes concernées par la justice sociale et environnementale agissent activement et collectivement pour changer leurs conditions de vie (Mc Ardle & Murray, 2019). Cependant, évaluer les résultats de ces processus reste un défi en raison du manque de clarté et d'application de l'approche pour l'évaluation du développement communautaire (Whelan et al., 2019). Les résultats des soutiens au développement communautaire sont souvent difficiles à mesurer car ils traitent essentiellement des relations sociales et de la complexité des groupes communautaires (STARTTS, 2012, p. 49). Pour renforcer l'évaluation du développement communautaire, il est essentiel de présenter des preuves et des exemples reflétant les résultats sur le terrain (Izuka & Chetachukwu, 2019). Ainsi, pour pallier les lacunes existantes dans les études sur l'évaluation des projets de développement international, il convient d'employer des méthodes d'évaluation robustes et spécifiques adaptées au contexte de la communauté.

1.3.3. Application systématique des méthodes d'évaluation

Il est précieux d'appliquer une approche systématique à l'évaluation du projet de développement pour permettre aux évaluateurs de comparer les méthodes et d'avoir une base utile pour la conception méthodologique de l'évaluation (Chianca T., 2008). L'évaluation d'impact vise à trouver le bon équilibre entre le désir de comprendre et de mesurer la pleine gamme d'effets de la manière la plus rigoureuse possible, tout en tenant compte des intérêts des parties prenantes et des contraintes de ressources (Leeuw & Vaessen, 2009). Pour ce faire, il est important de combiner de manière cohérente les méthodes quantitatives et qualitatives en tant qu'approche mixte (Creswell, 2012) du début à la fin du projet. Avant de lancer tout projet, des activités préalables à la conception détaillée du projet de développement doivent être définies de manière explicite (Gautier & Lenfle, 2004).

Les objectifs devraient être définis en fonction des critères d'évaluation du développement durable, notamment la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité. Ces critères, qui sont les caractéristiques les plus connues et les plus adoptées des directives d'évaluation de l'OCDE/CAD (OCDE, 2020), ont évolué au fil du temps. Actuellement, avec l'adaptation des attentes des projets aux objectifs de développement durable, on compte 6 critères d'évaluation.

Le nouveau critère d'évaluation des projets de développement international est la « cohérence, » qui mesure si l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution (OCDE, 2019). Avec ce nouveau critère d'évaluation, la

« cohérence, » on peut analyser les résultats du projet de développement en fonction des politiques de développement nationales et de la collaboration existante entre les gestionnaires du projet et les autorités locales (OCDE, 2012.b).

1.3.4. Cartographie des mécanismes améliorés dans l'évaluation des projets de développement

Des appels à l'amélioration des pratiques de suivi et d'évaluation (S&E) ont été lancés (Prieto-Martin et al., 2017) avec pour objectif principal d'évaluer des aspects définis du Programme international pour le développement et de formuler des recommandations pour l'avenir. Les résultats de l'évaluation et les recommandations seront des contributions utiles à la gestion des projets futurs (UNESCO, 2018). Ainsi, les critères d'évaluation ont été amendés au fil du temps. Les méthodes d'évaluation devraient être énoncées de manière précise pour aider les évaluateurs à arriver à des résultats non biaisés tout en s'appuyant sur les critères du CAD de l'OCDE en matière de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'impact et de durabilité du projet (CIR, 2020). (CIR, 2020).

Tableau 5: Proposition des mécanismes améliorés dans l'évaluation des projets de développement

Approches/mécanismes d'évaluations	Source
Pendant l'évaluation toutes parties prenantes du projet devraient développer une vision d'ensemble dans le but de contribuer à son amélioration	Izuka et al., 2019; Haass et Guzman, 2019; Levrat-Pictet, 2017 ; Horton, Galleno, & Mackay, 2007).
Considération des méthodes d'évaluation robustes et spécifiques dans le contexte de la communauté depuis la conception du projet, jusqu'à sa clôture du projet	Ramalingam & Primrose, 2014 ;
Pour s'assurer d'un impact satisfaisant et viabilité du projet, il faut contextualiser l'évaluation et adapter les critères de d'évaluation aux lignes directrices et les Objectifs de développement durable énoncés dans le Programme 2030 et aux politiques locales	Prieto-Martin et al., 2017; Igbokwe-Ibeto , 2012

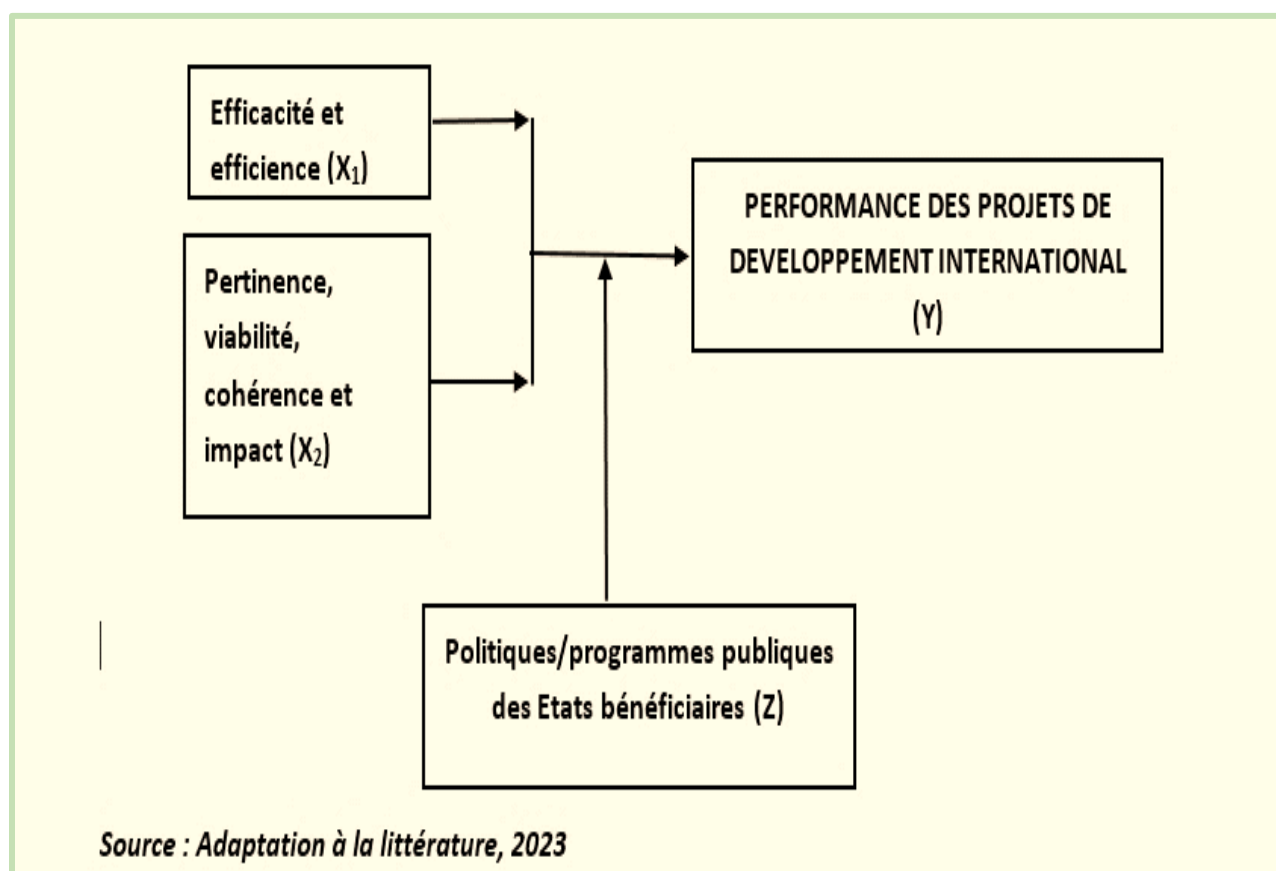
Approches/mécanismes d'évaluations	Source
La méthode systématique d'évaluation est un outil efficace qui permet d'examiner la gestion des programmes d'identification et leur évaluation dans des termes plus larges afin d'analyser l'impact du projet.	OCDE, 2010.b; EvalParteners, 2016; OCDE, 2012.b; Ika L. A., 2012; Mitchell, 2014, p. 608).

Source : Adaptée à la littérature, 2023

Comme l'indique le tableau 5 ci-dessus, afin de mener une meilleure évaluation, il faut des mécanismes efficaces notamment : vision d'ensemble des parties prenantes pendant l'évaluation, adoption de l'évaluation adaptée à la réalité de la communauté ainsi que l'application systématique des méthodes. Cependant, ces stratégies/mécanismes doivent être appuyés par des critères d'évaluation mis à jour le OCDE (2020).

Problématique spécifique de cette recherche vise donc à éclairer l'influence des facteurs d'enjeux/critères d'évaluation de projets de développement international regroupés en deux : Efficacité et efficacité (X_1), ainsi que pertinence, viabilité, cohérence et Impact (X_2) sur la performance de l'évaluation des projets de développement international (facteur Y) avec l'appui des politiques/programmes publics des états bénéficiaires (facteur Z). Ces facteurs sont résumés dans la figure 3 ci-dessous :

Tableau 6: Cadre conceptuel préliminaire d'enjeux d'évaluation des projets de développement international



1.4. Localisation de la recherche

Notre étude sur les enjeux d'évaluation des projets internationaux se focalise sur six critères pour l'évaluation (pertinence, cohérence, efficacité, efficacité, impact et viabilité/durabilité). Ces critères sont appliqués dans l'évaluation des projets d'aide au développement international afin d'améliorer la qualité et l'utilité des évaluations et de renforcer la contribution de cette fonction au développement durable (OCDE, 2020). L'étude se concentrera sur les projets de développement financés par la Banque Mondiale au Rwanda sur la période allant de 2016 à 2020.

Figure 3: Cadre conceptuel de l'évaluation du projet



Source : OCDE, 2021 (<https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-d-evaluation-brochure-2020.pdf>)

L'évaluation se distingue du suivi en termes d'appréciation des résultats des activités. La réussite du projet ou programme dépend de l'utilisation des ressources prévues (personnel et finance). Les critères d'évaluation visent à déterminer l'intérêt, la valeur ou l'importance d'une intervention (politique, projet, programme, stratégie, institution ou toute autre activité évaluée). Les critères d'évaluation ci-dessous sont des normes qui permettent d'évaluer des projets :

- **Pertinence** : Le degré de validité et d'utilité de l'objectif et des résultats escomptés d'une intervention tels qu'ils sont prévus ou ultérieurement modifiés.
- **Efficience** : Il s'agit d'analyser la façon dont les ressources humaines, matérielles et financières ont été utilisées pour des activités.
- **Efficacité** : La mesure dans laquelle un projet ou un programme obtient les résultats escomptés.
- **Impact** : Critère servant à évaluer les effets à long terme, positifs et négatifs, prévus ou imprévus, produits directement ou indirectement par un projet.
- **Viabilité** : Ce critère se réfère à la durabilité des résultats du projet ou la poursuite de ses avantages après la fermeture du projet.

- **Cohérence** : La mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les politiques pertinentes et tient compte des considérations d'ordre humanitaire et des questions liées au respect des droits de l'homme.

1.5. Objectifs et Questions de recherche

Comme nous l'avons spécifié dans notre problématique spécifique, la planification, le suivi et la performance vont de pair pendant le cycle de vie d'un projet. L'objectif principal de notre étude est d'analyser et de comprendre la relation entre la gestion des projets de développement, leur performance ainsi que leur évaluation. Ensuite, nous montrerons l'impact des enjeux de l'évaluation sur la réussite ou l'échec de ces projets. Enfin, nous proposerons la façon d'y remédier.

Tableau 7: Récapitulatif de la relation entre les objectifs et les questions de recherche

Objectifs de recherche (OR)	Questions de recherche (QR)
Oa : Définir les facteurs d'efficacité et d'efficience de projet de développement international (X1)	
Ob : Définir les facteurs de la pertinence, viabilité, cohérence et impact performance du projet de développement international (X2).	
Oc : Définir la performance du projet de développement international (Y).	
Od : Définir les politiques/programmes des états bénéficiaires de projet de développement international (Z).	
O1 : Analyser et comprendre l'influence de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y].	QR1 : A quel niveau l'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?
O2 : Analyser et comprendre l'influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et	QR2 : A quel niveau la pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact influencent-ils la

Objectifs de recherche (OR)	Questions de recherche (QR)
l'impact (X2) sur Performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y].	performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y] ?
O3 : Analyser et comprendre l'influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z), sur efficacité et efficience (X1), la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y].	QR3 : De politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z), ont – elles une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]
O4 : Analyser et comprendre l'influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y].	QR4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont -elles une influence modératrice la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?

1.6. Périmètre de la recherche

Notre démarche scientifique vise à comprendre comment les facteurs (X1, X2 et Z) influencent la performance (Y) des projets socio-économiques financés par la Banque mondiale au Rwanda sur une période variant de 2016 à 2020. Pour cela, nous sélectionnerons un échantillon représentatif en tenant compte de la période d'intervention, du lieu d'intervention et du domaine d'intervention. Les résultats de l'évaluation nous permettront de formuler des recommandations stratégiques pour remédier aux lacunes existantes.

2. REVUE DE LA LITTÉRATURE

2.1. Efficacité et efficience (X₁)

Cette section se concentre sur les deux premiers facteurs qui déterminent la performance des projets de développement : l'efficacité et l'efficience.

2.1.1. Efficience

L'efficience concerne l'analyse de la façon dont les ressources humaines, matérielles et financières ont été utilisées pour mener à bien les activités du projet ou du programme. Il s'agit de mesurer dans quelle mesure l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de manière économique et dans le temps prévu (OCDE, 2020). L'analyse de l'efficience fait généralement référence aux approches économiques qui comparent les coûts et les avantages (résultats) relatifs au programme évalué (Vaessen et al., 2020). Pour cette étape, le projet adopte l'approche du « rapport qualité-prix » pour assurer la probité financière et identifier les facteurs de coûts en planifiant soigneusement les dépenses par rapport au budget afin de maintenir un équilibre entre le programme et les autres coûts (FAO, 2020).

En d'autres termes, l'efficience concerne l'utilisation rationnelle des moyens disponibles (financiers, humains et organisationnels) et vise à analyser si les objectifs ont été atteints à moindre coût. L'évaluation de l'efficacité implique d'examiner les domaines clés de l'efficience économique, de l'efficience opérationnelle et de la rapidité (OCDE, 2021.b).

2.1.1.1. L'efficience économique

L'efficience économique est un indicateur global de toutes les activités économiques, qui peut refléter la relation entre le produit intérieur brut et les frais de production. Les investisseurs planifient le plan d'investissement en mesurant les avantages économiques du projet et en prenant en compte la situation réelle (Zhao, 2019). L'évaluation des avantages économiques est une activité qui évalue les retombées économiques directes et les avantages économiques indirects des projets d'investissement et fournit une base pour prendre des décisions d'investissement basées sur la prévision, l'analyse et le calcul de divers facteurs techniques et économiques qui affectent le projet.

L'efficacité économique est utilisée pour désigner l'absence de gaspillage et la conversion des intrants en résultats de la manière la plus rentable possible. Elle comprend l'évaluation de l'efficacité des résultats à tous les niveaux de la chaîne de résultats : les extrants, les résultats et les impacts. Cela implique également d'évaluer dans quelle mesure les choix appropriés ont été faits et les compromis pris en compte lors de la phase de conception et de mise en œuvre. Ces choix incluent la manière dont les ressources ont été réparties entre les groupes cibles et les périodes, ainsi que les options disponibles pour l'achat d'intrants en fonction des conditions du marché.

2.1.1.2. L'efficacité opérationnelle

L'efficacité opérationnelle est également un élément important à considérer. Elle traite de la façon dont les ressources sont utilisées pendant la mise en œuvre. L'efficacité opérationnelle est un aspect crucial pour atteindre l'autosuffisance et la durabilité globale des organisations et institutions dans les pays en développement et les pays développés (Gill et al., 2012). L'efficacité opérationnelle vise à maximiser les extrants, qui peuvent être des biens ou des services, pour chaque unité d'intrant, où l'intrant est mesuré en termes de temps, d'effort, de personnes et de coûts de production de l'extrant (Ndolo, 2015).

Elle se réfère aux pratiques qu'une entreprise, une entreprise ou une organisation adopte pour améliorer ses processus afin de pouvoir offrir en permanence des biens ou des services de qualité à ses clients en utilisant le minimum de ressources possible. Une organisation qui atteint l'efficacité opérationnelle parvient à atteindre ses objectifs en fournissant de meilleurs biens ou services à de meilleurs prix tout en réduisant ses dépenses (Picincu, 2018).

2.1.2. Efficacité

L'efficacité est la mesure dans laquelle un projet ou un programme atteint les résultats escomptés. Elle permet de comprendre dans quelle mesure une intervention atteint ou a atteint ses objectifs. L'efficacité concerne les résultats les plus étroitement attribuables au projet ou au programme, qui sont perceptibles aux effets de niveau supérieur et les changements plus larges (OCDE, 2022). Cela signifie qu'avec un objectif clair, l'aide aux projets peut être une prescription efficace pour répondre à des besoins de développement spécifiques dans un court laps de temps. L'efficacité de l'aide au développement définit implicitement l'objectif des donateurs comme la réduction de la

pauvreté des bénéficiaires selon les attentes du donateur ou du bailleur de fonds (Asongu, 2014). L'efficacité du projet est ainsi liée à la mise en œuvre du processus, qui est orienté vers la performance de l'équipe de projet, y compris le respect du calendrier, du budget et des objectifs techniques du projet (Khang & Moe, 2008).

L'interprétation de l'efficacité, basée sur la décision gouvernementale, est la suivante : les produits, services et autres extrants produits au cours d'un programme donné et les corrélations des ressources utilisées pour leur fabrication. Une autre interprétation prétend qu'une activité économique est efficace si elle réussit à atteindre un objectif fixé. Les objectifs (résultats) peuvent inclure des résultats, la valeur brute de la production, la valeur nette de la production, la valeur ajoutée, les revenus et la croissance des bénéfices (Nábrádi et al., 2016). L'efficacité des projets de développement international est déterminée.

2.1.2.1. Niveau de compétence des parties prenantes du projet

Dans une étude descriptive portant sur les compétences en suivi et évaluation dans la fonction public suédoise et ciblant un échantillon de 233 personnes, certaines lacunes ont été découvertes (Vanessa & Gala, 2011). Ils ont affirmé que la capacité technique inhérente, en particulier dans le processus d'évaluation, associée au capital humain et son utilisation, sont des forces précieuses pour le changement opérationnel dans toute organisation. De plus, les acteurs du projet doivent recevoir une affectation et une désignation claires des tâches correspondant à leurs compétences, et si celles-ci sont insuffisantes, la formation nécessaire doit être proposée. Pour les projets utilisant du personnel sur le terrain pour mener à bien les activités du projet par eux-mêmes, un soutien intensif sur place au personnel de terrain est nécessaire.

Dans un examen explicatif portant sur le niveau de compétence du personnel de la fonction publique et l'évaluation de l'efficacité au Canada, il a été noté que pour mener à bien l'évaluation du suivi, certains facteurs critiques doivent être pris en compte dans la version (Jones et al., 2012). Ceux-ci comprennent l'utilisation de compétences pertinentes, de bonnes méthodes, de ressources adéquates et de responsabilité, afin de garantir la qualité. Les ressources comprennent un personnel compétent et des ressources financières. Le niveau de compétence du personnel était un indicateur fort et significatif pour aider les entreprises qui rencontraient des difficultés en termes de retour sur investissement, de rentabilité et d'équité (Sharma et al., 2013).

2.1.2.2. Disponibilité des ressources

À l'échelle mondiale, des pays développés tels que les États-Unis, le Canada, la Russie et la Chine, grâce à leur décentralisation robuste des ressources, ont mis au point des procédures et des indices de suivi et d'évaluation rigoureux et créatifs (Lahey, 2012). Le ruissellement de ressources adéquates vers les gouvernements de ces pays a également permis le processus d'institutionnalisation du contrôle et de l'évaluation. Cela a créé une plate-forme où les systèmes de suivi et d'évaluation sont soigneusement surveillés et examinés à l'aide d'un système de suivi et d'évaluation axé sur les résultats. Le système permet un mécanisme efficace de suivi systématique de tous les projets, laissant peu de place à des projets et des personnes imprévus.

Un pays comme le Canada a créé un système de suivi et d'évaluation précis et robuste, ce qui a créé une « culture de suivi » parmi les acteurs. Cette culture repose sur une orientation axée sur les résultats et la responsabilisation des gestionnaires vis-à-vis d'un projet. Selon Lahey (2012), le Canada a réalisé au fil du temps que pour réussir à initier et à mettre en œuvre le suivi et l'évaluation, il faut considérer le processus à la fois comme interactif et à long terme, et concevoir des mécanismes qui font progresser le développement du projet (Sisson, 2011).

2.1.2.3. Attitude des parties prenantes

Une étude explicative sur l'attitude des parties prenantes et son impact sur la réalisation des tâches a mis en évidence l'importance cruciale de l'attitude pour le succès d'un projet (Boonstra, 2013). Cette étude, menée en Norvège et basée sur un échantillon de 34 membres du personnel d'une municipalité locale, a utilisé des statistiques descriptives et différentielles pour conclure que le développement d'une attitude positive vis-à-vis d'un projet spécifique est essentiel pour atteindre les normes de réussite attendues lors de la mise en œuvre du projet. Il est donc essentiel d'examiner attentivement l'attitude des parties prenantes et de comprendre comment elle influence le suivi et l'évaluation des projets financés par le comté.

L'attitude des parties prenantes est une force motrice fondamentale pour le changement dans la plupart des contextes organisationnels. Des témoignages indiquent que l'amélioration de l'attitude du personnel a contribué à générer de meilleurs résultats dans l'ensemble, et que leurs efforts ont été couronnés de succès la plupart du temps (Iyah & Jha, 2015). Il est donc évident qu'en favorisant un changement d'attitude positif chez le personnel, on peut améliorer considérablement la

performance des projets, en particulier au sein des structures gouvernementales où des rapports indiquent souvent des problèmes de dépassement des délais et de respect des budgets (Cheung et al., 2013).

2.1.2.4. Synthèse sur l'efficacité et l'efficience(X1)

L'efficacité est liée à la valeur ajoutée pour les propriétaires et les utilisateurs alors que l'efficience est la production des résultats obtenus économiquement à partir des ressources (fonds, expertise, temps, etc.) comme l'indique le modèle ci-dessous

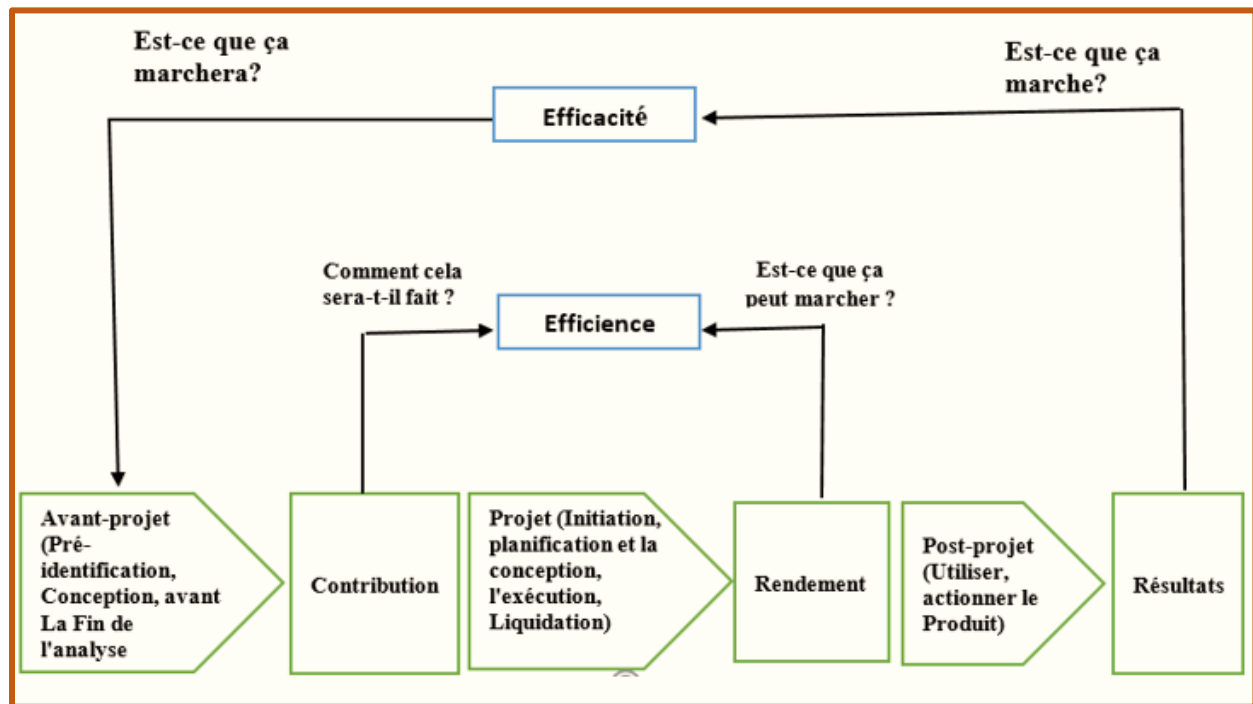
Tableau 8: Synthèse sur l'efficacité et l'efficience (X1)

Etape	Source
Efficacité	
Niveau de compétence des parties prenantes du projet	
Les compétences et la capacité technique inhérente, en particulier dans le projet est de très grande importance dans un projet de développement	Nábrádi, et al., 2016 ; Vanessa & Gala, 2011 ; Jones et al, 2012 ; Sharma et al; 2013
Disponibilité des ressources	
Le ruissellement de ressources adéquates vers les gouvernements et des bailleurs de fonds jouent le grand rôle dans le succès du projet de développement	Lahey, 2012 , Sisson, 2011
Attitude des parties prenantes	
L'attitude des parties prenantes et son impact sur la réalisation des tâches ; a noté que l'attitude est primordiale pour qu'un projet réussisse	Boonstra, 2013, Iyah & Jha, 2015 Al. 2013
Efficience	
Efficience économique	Zhao, 2019).
L'efficience économique est un indicateur complet de toutes les activités économiques, qui peut refléter la relation entre le produit intérieur brut et frais de production.	

Etape	Source
Effizienz opérationnelle	Gill et al., 2012 ; Ndolo, 2015 ; Picincu, 2018
L'effizienz opérationnelle est également un élément important à considérer. Il traite de la façon dont les ressources sont utilisées pendant la mise en œuvre.	

Source : Adaptée à la littérature, 2023

Figure 4: Relation entre l'efficacité et l'effizienz



Source: Zidane & Olsson (2017), p.632,

Bref, l'efficacité décrit la réalisation des objectifs. C'est la comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints alors l'effizienz concerne l'utilisation rationnelle des moyens à disposition et vise à analyser si les objectifs ont été atteints à moindre coût (financier, humain et organisationnel).

2.2. Pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2)

Cette section définit la seconde série des facteurs déterminant la performance des projets de développement. Il s'agit de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact.

2.2.1. Pertinence

La pertinence est considérée comme le degré de validité et d'utilité de l'objectif et des résultats escomptés d'une intervention tels qu'ils sont prévus ou ultérieurement modifiés. C'est une mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités du pays bénéficiaire, de la communauté internationale et des partenaires (OCDE, 2020). Les évaluateurs doivent veiller à évaluer le projet ou le programme par rapport à des objectifs réalistes et de bonne qualité. Les indicateurs de mesure pour l'atteinte des objectifs doivent également être validés selon des critères acceptés des indicateurs SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel) (IDD and Associates, 2006). Les évaluations devraient tenir compte de la pertinence et comment des objectifs appropriés sont opérationnalisés de manière à refléter les bonnes pratiques. (OECD, 2021.b). En effet, la pertinence en tant que critère d'évaluation, il est une condition préalable à l'efficacité car l'identification des besoins et des objectifs doit être clairement articulée pour permettre l'évaluation de l'efficacité (Ibid).

2.2.1.1. Alignement des projets et programmes aux préoccupations stratégiques des parties prenantes

Les objectifs des projets et programmes de développement rural évalués sont en concordance avec les objectifs stratégiques du secteur rural au Cameroun, depuis les deux dernières décennies correspondant à la période d'évaluation par rapport à leur alignement à hauteur de 75% aux objectifs stratégiques des parties prenantes. Les objectifs stratégiques montrent que l'ensemble des objectifs spécifiques des projets devaient contribuer à l'atteinte d'au moins un objectif stratégique de développement du secteur rural au pays. Une exception est à faire pour l'objectif lié aux infrastructures sociales en milieu rural qui n'est aligné à aucun objectif stratégique du pays, mais qui peut cependant être relié directement à l'amélioration des conditions de vie en milieu rural. Nous notons aussi que les objectifs spécifiques des projets et programmes sont alignés avec des stratégies pays de manière consécutive et continue.

2.2.1.2. Appréciation des objectifs et des approches des projets et programmes par les différents acteurs

Les objectifs des projets et/ou programmes des partenaires techniques et financiers, les politiques et stratégies du Gouvernement liées au secteur agricole et rural ont quatre grands objectifs en

commun. Ces objectifs en commun sont : i) la réduction de la pauvreté rurale par l'amélioration des infrastructures en milieu rural, l'augmentation des revenus des populations rurales, l'amélioration des conditions sanitaires, l'amélioration de la scolarité en milieu rural etc. ; ii) la sécurité alimentaire par l'amélioration de la productivité agropastorale et du statut nutritionnel ; iii) la gestion durable des ressources naturelles et ; iv) l'emploi des jeunes ruraux par la promotion de l'auto emploi et l'amélioration des qualifications professionnelles des jeunes ruraux pour faciliter leur insertion en milieux professionnels (DSCE, 2010).

Les projets et programmes des partenaires techniques et financiers étant bien alignés et en cohérence avec les politiques et stratégies du Gouvernement camerounais, ils sont donc aussi globalement conformes aux politiques, aux stratégies et aux priorités Gouvernementales. Par ailleurs, Ahizi (2019) estime que, les bailleurs de fonds et les pays récipiendaires sont confrontés à un défi majeur : accroître la pertinence des projets/programmes qui se caractérise par l'atteinte d'objectifs bien ciblés et déterminés en fonction des stratégies nationales définies par les pays bénéficiaires. Toutefois, ces approches ont été trop simplifiées ou mal adaptées pour les raisons suivantes: analyse trop superficielle de la réalité ou la faible maîtrise de l'approche par les équipes en charge de la mise en œuvre ; du besoin de rattraper les retards de mise en œuvre (raccourcis) ; ou de se conformer aux exigences des partenaires techniques et financiers ou du Gouvernement ; ou encore par manque de capacité technique des équipes des projets/programmes ou prestataires de services face à la complexité globale des projets et programmes (DSCE, 2010).

Dans le cadre, des actions de soutien et de promotion à la production ont été menées par les projets et programmes de développement rural. Toutefois, l'aspect « filière » était largement limité à un appui à la commercialisation à travers la subvention d'infrastructures telles que la construction des marchés ruraux, la construction des magasins de stockage et quelques petits équipements de transformation des produits agricoles avec une très faible implication des bénéficiaires dans les chantiers de construction. Par ailleurs, ces projets n'ont pas suffisamment pris en compte l'analyse économique dans leurs appuis aux organisations des producteurs.

2.2.1.3. Prise en compte des préoccupations des différentes parties prenantes

L'ensemble des projets et programmes du portefeuille des partenaires techniques et financiers, à peu d'exception près, ont une conception trop ambitieuse et complexe par rapport aux capacités

des unités de gestion desdits projets/programmes et des autres parties prenantes tels que : des prestataires de services (Awé , 2020). Selon Dey, (1984), cette inadéquation des interventions et de leurs cibles est due à la faible participation des populations cibles dans la conception des projets et programmes ruraux ainsi que l'absence de formation particulière du personnel des projets et programmes sur les thématiques telles que l'écoute active des bénéficiaires. La conception des projets et programmes, ne tient pas suffisamment compte des réalités au niveau des bénéficiaires et de certaines parties prenantes.

En effet, selon la FAO (2014), il transparaît que les stratégies de croissance basées sur la production agricole définies de façon étroite et limitée, et imposées par les instances supérieures, n'avaient que peu à offrir à la plupart des petits et moyens producteurs dont les intérêts, priorités et capacités à adopter de nouvelles pratiques/nouvelles technologies sont trop hétérogènes. Les approches flexibles impulsées par la demande permettent de surmonter ces défis en proposant une grande variété d'innovations techniques possibles. Ce, dans l'espoir d'offrir quelque chose à chaque partie et en dotant l'unité de gestion de projet des moyens nécessaires pour répondre aux demandes les plus diverses des clients (FAO, 2014).

2.2.1.4. Prise en compte d'accessibilité des populations rurales aux services financiers

Les projets et programmes ciblent indirectement les bénéficiaires à travers les partenaires opérationnelles et des organisations locales surtout les populations rurales. Il est fort probable que les populations les plus vulnérables ne soient pas atteintes, du fait de ce ciblage indirect, combiné au fait qu'aucun effort n'ait fait pour adapter le ciblage aux conditions particulières de ces groupes lesquelles conditions qui sont parfois très complexes pour ces groupes vulnérables. Il est difficile de catégoriser les bénéficiaires en fonction de leurs revenus parce qu'ils dépendent majoritairement de leurs activités agropastorales et n'ont pas un accès direct à d'autres ressources. Ainsi, il existe un risque d'éloignement progressif de la cible première des projets et programmes. Dans les faits, quel que soit les projets et programmes, très peu ont été implémentés en s'assurant que les ressources et efforts soient prioritairement ciblés vers les couches les plus pauvres et vulnérables des populations rurales

Cependant, Frisa (2019) trouve qu'un manque de coordination et de légitimité, une distribution asymétrique de l'information entraînent une capture des fonds par les élites. En effet, en zone rurale, les individus appartiennent à des communautés héritées (familles, clans, tribus) au sein desquelles sont entretenus des liens forts, des liens de sang et qui partagent des valeurs, des idéologies et des règles partagées et intériorisées depuis des siècles. Ce contexte donne une forte légitimité aux représentants des communautés, soit aux Chefs de famille, aux Chefs de village, aux Chefs de groupement qui héritent de leurs fonctions. Dans une société où la pauvreté règne, il est clair que les financements obtenus auprès des partenaires internationaux permettent aux organisations de réaliser des actions mais ne permettent pas forcément aux citoyens d'exprimer leurs besoins, ni aux organisations de monter des projets correspondants aux besoins des populations. (Awé , 2020).

2.2.2. Viabilité

La viabilité ou la durabilité est la mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Cela comprend les analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre priorités. Selon le moment où l'évaluation est effectuée, ce processus permettrait d'analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que les bénéfices nets perdurent à moyen et long terme (OCDE, 2020). La Viabilité se réfère à la durabilité des résultats du projet ou la poursuite de ses avantages après la fermeture du projet. La durabilité au niveau du projet est liée à la probabilité que les résultats du projet sont maintenus après le projet achèvement (OECD, 2021.b). La durabilité du projet est analysée à travers deux éléments majeurs notamment (1) le niveau d'appropriation du projet par les acteurs locaux et leur niveau d'implication/participation dans le processus de mise en œuvre et (2) les mécanismes prévus par les autorités communales pour assurer un meilleur suivi et une utilisation des acquis par les bénéficiaires (Adamou & Nombre, 2014).

Cependant, lorsque les résultats sont atteints, le niveau de la durabilité du projet peut être faible si les partenaires ne sont pas suffisamment impliqués dans le maintien des résultats atteints. Cela peut parfois être faible en raison de l'absence de plan de financement après l'achèvement du programme et une dépendance excessive à l'égard de la dette publique (IDEV, 2019). En effet, la

durabilité est un critère d'évaluation primordial, qui ne contient pratiquement aucun véritable déterminant pouvant être strictement séparé des autres critères du CAD (Noltze et al; 2018).

2.2.2.1. Implication des bénéficiaires dans des projets

De nombreuses études ont montré que les principales parties prenantes des projets, en particulier, les bénéficiaires, sont ignorées lors de la planification et du lancement des projets. Cela a toujours été un gros problème et peut conduire à de graves problèmes s'ils ne sont pas pris en considération. Le FIDA (2007) rapporte que pour surmonter les dimensions structurelles de la pauvreté, le développement les organisations doivent fournir des mesures ciblées de renforcement des capacités et de la confiance individus et groupes vulnérables et encourager une participation plus active à la planification et processus de prise de décision par des personnes traditionnellement inconnues. Les parties prenantes, y compris les bénéficiaires visés et les groupes de clients avec les établissements de crédit possèdent une puissante capacité à influencer les résultats (Kwak & Dewan, 2001). Alors que Tekinel (2013) explique que la collaboration n'est pas une idée nouvelle et que les gens doivent s'améliorer y compris locales voix dans la conception du projet est la première étape. Kwak (2002) mentionne que l'inadaptation culturelle des objectifs du projet et un manque de connaissances locales et la compréhension peut entraîner le rejet du projet par les bénéficiaires visés.

2.2.2.2. Gestion des avantages

La gestion des avantages décrit l'identification, la définition, la planification, le suivi et réalisation des avantages commerciaux (APM, 2019). Il devrait s'assurer qu'un changement mis en œuvre dans l'organisation atteint un résultat maximal. Selon Badewi (2016), la gestion joue un rôle important dans la gestion de projet. Le terme gestion des bénéfices est souvent utilisé de manière interchangeable avec le terme réalisation d'avantages. Les organisations locales utilisent les avantages pour mesurer l'impact positif du changement, qui est apporté par le projet, mais aussi impacts négatifs à court terme, appelés désavantages. Le but de la gestion des avantages est la maximisation de la valeur du projet et tirer le meilleur parti du changement. Selon Melton, Yates et Iles-Smith (2011), il existe plusieurs rôles clés dans la démarche de gestion des bénéfices :

- Rôle de l'organisation : responsable de l'intégration de l'approche de gestion des avantages niveau portefeuille, programme et projet
- Maître d'Ouvrage : Intégrer les bénéfices dans les objectifs du projet

- Chef de projet : Gérer le projet au jour le jour et assurer la concentration sur les prestations définies

2.2.2.3. Adaptation et innovation

La forme de la coopération au développement dans le temps à venir sera fonction de la géopolitique et les mutations économiques en cours portées par l'impact des multiples problèmes provoqués la pauvreté (Multilateral Development Finance 2020, 2020.c) même si les acteurs traditionnels se sentent de plus en plus poussés à innover leurs pratiques, leurs idées et modèles organisationnels, en adaptant (enfin) aussi à la réalité imbriquée du climat l'urgence et l'effondrement de la biodiversité, la transformation de la mobilité humaine dans un problème de sécurité, les technologies émergentes, creuser les inégalités entre et au sein pays, et les types d'autoritarisme sur à l'échelle mondiale (CVA, 2020).

2.2.2.4. Considérations de transparence et de redevabilité

Une autre dimension de la durabilité considérée pour les pratiques de gestion de projet est transparence et responsabilité. La transparence fait référence à l'évitement d'une boîte noire méthodologie et divulgation des politiques, des décisions, des activités et des conséquences impact environnemental et sociétal de celles-ci. Il s'agit également d'un « clair, précis et représentation complète, à un degré raisonnable et suffisant », de tout ce qui précède (Hemphill, 2011, p.307). Cela permet aux parties prenantes d'évaluer et de traiter tout potentiel contribuant ainsi au respect de pratiques durables (Silvius & Schipper, 2014).

La transparence dans le contexte de la gestion de projet implique que les chefs de projet Divulguer toutes les décisions, les événements pertinents et les impacts aux parties prenantes. Cependant, la présence d'une structure organisationnelle avec des protocoles de rapport formels rend cette dimension assez difficile à respecter. Souvent, l'objectif de ces structures est d'influencer la perception de la partie prenante sur le projet, qui peut être considérée comme logique. Cependant, avec de multiples groupes de parties prenantes, y compris le gouvernement et la société, la transparence peut imposer la réalisation de tous les projets de manière durable (Silvius, 2013, p. 58). La responsabilité en tant que dimension de durabilité implique qu'une organisation possède impacts de ses actions, décisions et politiques sur l'environnement et la société (Silvius &

Schipper, 2014, p. 69). De plus, cette dimension appelle des actions pour empêcher la récurrence des impacts négatifs sur l'environnement et la société à l'avenir (Hemphill, 2011, p.307).

2.2.3. Cohérence

La cohérence est la mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les politiques pertinentes et tient compte des considérations d'ordre humanitaire et des questions liées au respect des droits de l'homme. C'est un indicateur dans lequel l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution (OECD, 2021.b). La cohérence est un outil politique qui consiste d'intégrer les dimensions économiques, sociales, environnementales et de gouvernance pour le développement durable à toutes les étapes de l'élaboration des politiques nationales et internationales (Rubin & Cliquot, 2016). Dans les interventions de développement, il existe de types de cohérence. Il s'agit de cohérence interne et cohérence externe. La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution adhère ; tandis que la cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte (Noltze et al; 2018). Bien qu'elle ait été menée avant que la cohérence ne soit intégrée comme critère d'évaluation du CAD de l'OCDE, l'évaluation se concentre clairement sur la cohérence, même si cela n'est pas explicitement indiqué. Comme l'indique l'OECD (2020) l'évaluation considère la cohérence par rapport aux éléments externes et internes de l'analyse.

2.2.3.1. Cohérence externe

L'évaluation examine le rôle du Canada en tant que donateur, son comportement dans les contextes opérationnels et politiques et la façon dont cette intervention s'intègre dans ces contextes. L'évaluation a mis en évidence un alignement avec les priorités du gouvernement philippin et le programme de relèvement national et a pris en compte la complémentarité avec d'autres programmes opérant dans la région.

2.2.3.2. Cohérence interne

L'évaluation a examiné les programmes d'aide internationale du Canada et les a contextualisés dans un échantillon plus large de programmes d'aide internationale. Il a mis un accent particulier

sur l'alignement du programme sur la politique générale du Canada et a évalué dans quelle mesure l'intervention était typique de l'approche du Canada en matière de secours en cas de catastrophe.

On montre également à quel point la cohérence et la pertinence se recourent, car l'intervention est continuellement liée aux besoins et priorités des parties prenantes et contextuels - deux éléments pour l'analyse de la pertinence. Cependant, l'évaluation va un peu plus loin, pour comprendre non seulement la réactivité de l'intervention, mais aussi l'alignement et la considération dans la conception et la mise en œuvre d'une intervention claire et cohérente sur le plan politique qui correspondait à l'intérêt plus large du Canada pour les Philippines et était compatible avec leur autre catastrophe. Programmes de secours.

2.2.4. Impact

L'impact se définit comme changements à plus long terme résultant d'une intervention de développement. Ces définitions influentes, et de nombreuses autres définitions de différentes organisations et communautés, sont ambiguës et manquent de la clarté conceptuelle et de la précision nécessaires pour comprendre, planifier et évaluer les interventions, programmes et politiques de développement complexes de notre époque (Belcher & Palenberg, 2018).

L'évaluation d'impact aide à démontrer l'efficacité d'une intervention par rapport à ses objectifs ; informer des décisions concernant la poursuite (ou l'arrêt), l'expansion ou la reproduction d'un programme ou projet ; et de contribuer à la base de données mondiale sur « ce qui fonctionne » et « ce qui travaille pour qui dans quelles situations (UNESCO, 2018). Mesurer l'impact consiste à faire l'examen des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la continuité des bénéfices nets dans le temps. Lors de l'évaluation de « l'importance »⁵, les évaluateurs doivent être conscients de l'importance de considérer différentes perspectives et d'utiliser une approche systématique informée par les besoins des parties prenantes. Ils doivent également prendre des mesures pour éviter que leurs préjugés (implicites) et leurs jugements de valeur n'affectent leur évaluation de l'importance de l'intervention.

2.2.4.1. Impact différentiel

Conformément à la mission des ODD de « ne laisser personne de côté » et de protéger les droits de l'homme, y compris l'égalité des sexes, il est important d'évaluer les impacts différentiels. Dans

l'ensemble, les impacts positifs peuvent masquer des effets distributifs négatifs importants. Il est essentiel d'en tenir compte au stade de la conception de l'évaluation, voire au stade de la conception de l'intervention, pour s'assurer que l'impact par groupe cible peut être suivi puis évalué. Cela nécessite une planification précoce de la conception et de l'évaluation pour s'assurer que des données désagrégées sont disponibles lorsque cela est possible et peut également impliquer l'examen d'une gamme de paramètres autour de l'exclusion/inclusion. Cela impliquera une analyse granulaire des données désagrégées lorsqu'elles sont disponibles.

2.2.4.2. Effets non intentionnels

Les évaluateurs doivent déterminer si une intervention a des effets non intentionnels. Cette analyse devrait inclure la mesure dans laquelle les impacts étaient prévus ou envisagés lors de la conception de l'intervention. Les effets non intentionnels peuvent être positifs ou négatifs. Lorsqu'elles sont positives, les évaluateurs doivent tenir compte de leur importance globale et de la possibilité d'innovation, de mise à l'échelle ou de réplication de l'impact positif sur d'autres interventions. Les évaluateurs doivent accorder une attention particulière aux impacts négatifs, en particulier ceux qui sont susceptibles d'être importants, y compris - mais sans s'y limiter - les impacts environnementaux ou les impacts involontaires sur les groupes vulnérables.

2.2.4.3. Changement transformationnel

La définition définit le changement transformationnel comme « des changements holistiques et durables dans les systèmes ou les normes ». Le changement transformationnel peut être considéré comme s'attaquant aux causes profondes ou aux moteurs systémiques de la pauvreté, des inégalités, de l'exclusion et des dommages environnementaux, et est reconnu dans le Programme 2030 comme nécessaire pour atteindre les objectifs de développement durable. Il devient de plus en plus courant que les interventions visent à contribuer à un changement transformationnel et les évaluateurs sont de plus en plus appelés à répondre à des questions sur les effets sur les normes et les systèmes (systèmes sociaux, économiques ou politiques), lors de l'évaluation du critère d'impact. Par exemple, une évaluation peut examiner dans quelle mesure les rôles traditionnels liés au genre ont été modifiés d'une manière ou d'une autre

2.2.5. Synthèse sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact

Le tableau ci-dessous met en évidence les éléments du facteur X2 composées de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact.

Tableau 9: Synthèse sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact

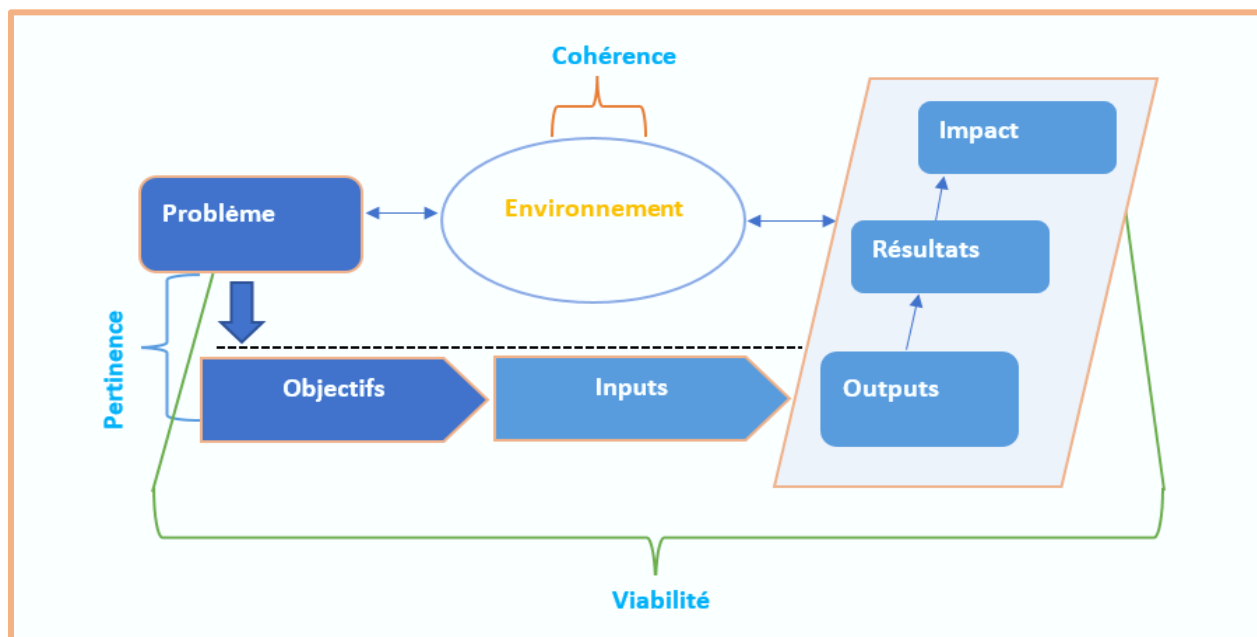
Facteur	Source
<p>Pertinence</p> <p>La pertinence d'un projet repose principalement sur la qualité de sa phase de conception. Elle concerne la mesure dans laquelle les objectifs envisagés par le projet répondent correctement aux problèmes identifiés ou aux besoins réels.</p>	<p>Belcher & Palenberg, 2018 ; IDD&Associates, 2006 ; OECD, 2021.b ; DSCE, 2010 ; Ahizi, 2019 ; Awé , 2020 ; FAO, 2014).</p>
<p>Viabilité</p> <p>La durabilité (ou encore pérennité ou viabilité), vise à savoir si les effets du programme perdureront après son arrêt. C'est l'analyse des chances que les effets positifs de l'action se poursuivent lorsqu'une aide ou un appui extérieur aura pris fin. La viabilité, permet de déterminer si les résultats positifs du projet sont susceptibles de perdurer, s'apprécier ou se déprécier dans le temps.</p>	<p>OCDE, 2020 ; OECD, 2021.b, Adamou & Nombre, 2014 ; IDEV, 2019 ; CAD Noltze et al; 2018 ; FIDA, 2007 ; Kwak & Dewan, 2001 ; APM, 2019). Badewi, 2016 ; Melton et al ;2011 ; CVA, 2020), Silvius & Schipper, 2014</p>
<p>Cohérence</p> <p>La cohérence pour prendre en compte des dimensions auparavant ignorées, notamment les partenariats et les liens, et pour appréhender les interventions dans le cadre plus large des systèmes.</p>	<p>OECD, 2021.b ; Rubin & Cliquot, 2016 ; Noltze et al; 2018 ; OECD, 2020</p>
<p>Impact</p> <p>L'impact est l'ensemble des changements significatifs et durables dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes ayant un lien de causalité direct ou indirect avec le projet.</p>	<p>UNESCO, 2018 OCDE, 2020 ; Belcher & Palenberg, 2018</p>

Source : Adaptée à la littérature, 2023

La pertinence d'un projet repose principalement sur la qualité de sa phase de conception. Elle concerne la mesure dans laquelle les objectifs envisagés par le projet répondent correctement aux problèmes identifiés ou aux besoins réels. La durabilité (ou encore pérennité ou viabilité), vise à

savoir si les effets du programme perdureront après son arrêt. C'est l'analyse des chances que les effets positifs de l'action se poursuivent lorsqu'une aide ou un appui extérieur aura pris fin. La viabilité, permet de déterminer si les résultats positifs du projet sont susceptibles de perdurer, s'apprécier ou se déprécier dans le temps. La cohérence pour prendre en compte des dimensions auparavant ignorées, notamment les partenariats et les liens, et pour appréhender les interventions dans le cadre plus large des systèmes. L'impact est l'ensemble des changements significatifs et durables dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes ayant un lien de causalité direct ou indirect avec le projet. Le schéma ci-dessous démontre la relation entre la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2).

Figure 5: Relation entre la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2)



Source : OECD, 2021

2.3. Performance des projets de développement international (Y)

La performance reflète la mise en œuvre des structures de gestion du projet ou programme (Nanéma *et al*; 2021). Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds (OCDE, 2005). Ceci implique que la planification, suivi et évaluation

inadéquates peuvent réduire la performance souhaitée (Ishimwe & Nkechi, 2022). Dans le contexte de notre étude, la performance est déterminée par le délai, le coût ainsi que la qualité et la satisfaction des bénéficiaires.

2.3.1. Délai du projet

Le délai du projet de développement est l'une des mesures les plus primordiales pour la performance du projet. Cette mesure doit s'aligner sur le calendrier de travail des activités du projet (chart du projet). Au fur et à mesure que le travail avance, le coordinateur du projet doit surveiller les délais réels en utilisant les dates d'achèvement du travail. Chaque étape du projet devrait être marquée par la date des travaux y relatifs. La durée ou le temps investi dans un projet de développement va de pair avec le montant de l'investissement (Damery, 2020). Beaucoup de projets échouent à cause du (Kirsner, 2015).

2.3.2. Coût financier du projet

L'estimation du coût financier du projet est une tâche délicate, car elle détermine la performance des futures modalités de déroulement de l'opération. Cette estimation mérite d'être soigneusement établie car il s'agit d'un budget qu'on négocie avec les directions concernées (Abdelhak, 2014). Les données de coût financier sont aussi de grande importance pour évaluer les coûts planifiés de différentes manières. Aussitôt que les dépenses sont engagées dans le projet, elles doivent être enregistrées dans le système comptable. L'objectif de déterminer les coûts projet au préalable est d'améliorer la capacité de gestion et d'utilisation des ressources d'une manière rationnelle et durable (Bergsten, 2007). Les coûts de développement du projet désignent les coûts d'acquisition du site du projet et des améliorations qui s'y trouvent, de la construction des améliorations et de l'acquisition et de l'installation de l'équipement, les dépenses engagées dans le projet.

2.3.3. Qualité et satisfaction des bénéficiaires

La qualité et la satisfaction des bénéficiaires sont évaluées au cours de la mise en œuvre du projet, le bénéficiaire coopère avec le donateur pour examiner les progrès et la qualité, et peut également travailler avec le consultant pour effectuer les activités du projet. À mesure que les activités du projet sont réalisées, celles-ci doivent refléter la qualité attendue du projet. Les bénéfices sont aussi typiquement contrôlés par des évaluations régulières. Ceci est affirmé par la satisfaction des bénéficiaires. L'assurance de la qualité englobe tous les processus et les activités visant à sécuriser

ou à augmenter la qualité d'un produit ou service. Les dimensions de la qualité peuvent être multiple, comme la performance, le prix, la durabilité, le coût de maintenance, impact environnemental et sécurité (Bergsten, 2007). Une fois le projet terminé, le bénéficiaire reprendra les actifs du projet et la responsabilité d'éventuelles activités en cours (PNUD, 2017).

2.3.4. Synthèse sur la performance (Y)

La performance de projet est la mesure dans laquelle on analyse les résultats du projet de création, de mise en œuvre et de gestion de projets par le délai, coût, qualité et satisfaction des bénéficiaires.

Tableau 10 : Synthèse sur la performance des projets de développement international (Y)

Dimension	Source
<p>Délai du projet</p> <p>Le délai du projet de développement est l'une des mesures les plus primordiales pour la performance du projet. Cette mesure doit s'aligner sur le calendrier de travail des activités du projet.</p>	Damery, 2020 ; 2017, (Kirsner, 2015).
<p>Coût du projet</p> <p>Les données de coût financier sont aussi de grande importance pour évaluer la performance du projet. Les coûts planifiés de différentes manières. Aussitôt que les dépenses sont engagées dans le projet, elles doivent être enregistrées dans le système comptable.</p>	Abdelhak, 214, Bergsten, 2007
<p>Qualité et satisfaction des bénéficiaires</p> <p>L'assurance de la qualité englobe tous les processus et les activités visant à sécuriser ou à augmenter la qualité d'un produit. Les dimensions de la qualité peuvent être multiple, comme la performance, le prix, la durabilité, le coût de maintenance, impact environnemental et sécurité.</p>	Bergsten, 2007 ; Pacagnella et al. 2015, Adzmi & Zainuddin, 2018 ; Zulch, 2014 ; PNUD, 2017

Source : Adaptée à la littérature, 2023

La performance reflète la mise en œuvre des structures de gestion du projet ou programme. La performance du projet de développement est déterminée par le délai du projet, les coûts du projet ainsi que la qualité et la satisfaction des bénéficiaires.

2.4. Politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z)

La politique publique fait référence à un plan d'action proposé de gouvernement, où des lignes directrices pour suivre, atteindre ses objectifs, et continuellement soumis aux effets de changements environnementaux et influence (Roux , 2002). Dun (1984) définit la politique publique comme une série de choix gouvernementaux d'agir ou de ne pas agir concernant des questions spécifiques qui fait allusion aux réponses ou aux non-réponses des décideurs politiques. Politique publique peut être décrite comme le cadre général dans lequel les actions du gouvernement sont entreprises pour atteindre des objectifs publics (Cochran & Malone, 2014).

A présent, la prise de décision implique la participation des différents acteurs. La création de consensus et la légitimité dans les affaires publiques sont devenues incontournables pour la gouvernance de tout territoire (Tome, 2020). Les politiciens, les politologues est un public mieux informé à analyser chaque politique en profondeur, en identifiant ses forces et ses faiblesses, afin d'améliorer les choix du développement, la formulation et la mise en œuvre des politiques (Cochran & Malone, 2014). Selon le contexte de notre étude, les types de politiques publiques ont été catégorisées en deux (2) types notamment : Politique sociale et politique économique.

2.4.1. Politique sociale

La politique sociale s'intéresse à la façon dont les sociétés du monde entier répondent aux besoins humains en matière de sécurité, d'éducation, de travail, de santé et de bien-être. En d'autres termes ces politiques ou programmes sont liés aux meilleurs accès des pauvres aux services de base dans les pays en développement (Leisering, 2018). Les organisations internationales jouent un rôle clé dans la diffusion de l'idée des transferts monétaires comme instruments de réduction de la pauvreté, entraînant un changement des paradigmes de la politique sociale à travers ces pays (Kwon *et al.*,2015) suggèrent que les changements dans les politiques sociales peuvent provenir de l'influence mondiale sur les l'élaboration des politiques et les initiatives nationales comme le principal moteur de la politique sociale (Barrientos & Villa, 2015). Parmi les politiques sociales majeures y compris : Politiques éducative, Politique sanitaire, Politiques d'habitat et politique de genre.

2.4.1.1. Politiques éducatives

La politique éducative est définie comme la mise en œuvre du processus de changement multidirectionnel établi dans le but de mettre en pratique une politique éducative spécifique, et qui peut affecter un système éducatif à plusieurs niveaux (Viennet & Pont , 2017).

Compte tenu de l'évolution rapide de la situation économique, sociale et démographique environnements qui entourent l'éducation, les efforts des systèmes éducatifs pour s'adapter, améliorer et conduire l'avenir semblent justifiés. Il y a peu de preuves que l'éducation les réformes ont un effet, cependant, parce que les impacts sur l'éducation sont difficiles à évaluer et rarement évaluer. Même lorsque les réformes ont un impact, les parties prenantes sont facilement insatisfaits des résultats et ont tendance à tenir les décideurs pour responsables pour eux (Corbier, 2017). De même, il y a peu de connaissances sur les processus réels qui produisent ou sont censés produire les résultats souhaités (O'Toole, 2000). Il y a en effet une différence entre adopter un projet de loi ou une stratégie et le transformer dans les pratiques quotidiennes des enseignants, des administrateurs scolaires et des communautés locales (Hess, 2013).

2.4.1.2. Politique sanitaire

La politique de santé décrit de manière générale les mesures prises par les gouvernements - nationaux, étatiques et locaux pour faire progresser la santé publique. Il ne s'agit pas d'une action unique mais nécessite une série d'efforts législatifs et réglementaires allant de la garantie la formation des professionnels de la santé, la surveillance de la sécurité des médicaments et des dispositifs médicaux, l'administration de programmes publics et la réglementation de la santé privée. En d'autres termes, c'est une politique de santé qui vise à avoir un impact positif sur la santé de la population (de Leeuw , 2007).

La mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé repose sur un plan stratégique et le cadre de dépenses à moyen terme associé. Chaque année, des plans d'action opérationnels sont élaborés à tous les niveaux du système de santé afin de coordonner les activités de tous les acteurs et atteindre les objectifs de la politique sectorielle de santé. Les rôles des acteurs dans la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé sont définis à l'organisation du système de santé et aux paquets d'activités définis pour différents niveaux du système de prestation de soins de santé (GoR, 2005).

2.4.1.3. Politique de genre

Depuis l'adoption des textes internationaux en faveur de la femme, une dynamique contribuant à la construction et déstructuration des paradigmes liés aux rapports sociaux de sexe se propagea sur le globe terrestre (Munongo, 2017). L'égalité des sexes entre et parmi les femmes et les hommes, les filles et les garçons fait référence aux droits, responsabilités et les opportunités des individus qui ne dépendront pas du fait qu'ils soient nés de sexe masculin ou féminin ou s'ils répondent aux attentes des idéaux masculins et féminins. Il implique à la fois atteindre une représentation et une influence égales, un accès et un contrôle égaux sur les ressources, et partage du travail de soins. Lorsqu'il y a égalité entre les sexes, les différences de perceptions, d'intérêts, de besoins et les priorités des femmes et des hommes sont prises en compte dans les politiques et les plans visant à changer les systèmes de genre. Lorsque ces sont mieux appréhendées dans la manière dont elles reproduisent les inégalités, elles peuvent être prises en processus de planification nationale de manière à y remédier par des mesures spécifiques visant à réduire les écarts et promouvoir l'autonomie et l'autonomisation de toutes les femmes pour parvenir à un développement durable avec l'égalité des sexes

2.4.2. Politique économique

La politique économique couvre un large éventail de mesures que les gouvernements utilisent pour gérer leur économie. Les politiques économiques sont généralement mises en œuvre et administrées par le gouvernement. Les politiques économiques comprennent les décisions prises sur les dépenses publiques et la fiscalité, sur la redistribution des revenus des riches aux pauvres et sur la masse monétaire. Cette politique constitue un instrument politique puissant pour améliorer l'égalité de résultat par la redistribution des revenus au sein de la communauté et pour renforcer l'égalité des chances en améliorant la répartition des actifs générateurs de revenus, tels que le capital humain et la richesse entre les individus ainsi qu'entre le secteur privé et le secteur public (Kohler , 2015). Les politiques de redistribution des ressources ou les opportunités sont importantes les ralentissements économiques lorsque la demande d'assurance-chômage augmente, l'aide publique, la formation professionnelle et d'autres types d'aides. (Mastracci, 2007). Les politiques économiques majeures que nous allons aborder dans cette section, il s'agit de la politique de l'entrepreneuriat, la politique agricole et la politique d'inclusion financière.

2.4.2.1. Politique de l'entrepreneuriat

Dans le cas de la politique de l'entrepreneuriat ainsi que d'autres domaines politiques dans cette décision politique des décideurs sont élus et non réélus, les politiques sont modifiées et les réformes sont mises en œuvre (Nielsen , 2016).

L'entrepreneuriat est un instrument de croissance économique, de mobilité sociale et de création d'emplois dans pays en développement et pays développés. C'est pour cette raison que les gouvernements ont privilégié l'entrepreneuriat. La question fondamentale qui domine recherche sur l'entrepreneuriat et les mécanismes politiques c'est pourquoi seules certaines personnes voient de nouvelles opportunités d'affaires et Ce sont ces personnes qui prennent des mesures pour exploiter ces opportunités (Thi & Le , 2017). Mann et Shideler (2015) soutiennent que les politiques gouvernementales doivent être conçues pour stimuler l'esprit d'entreprise et ne doit pas caractériser l'esprit d'entreprise comme une même taille s'ils doivent avoir l'impact nécessaire. Ils affirment que les politiques gouvernementales doivent être conçues comme un encouragement d'entreprises.

2.4.2.2. Politique d'inclusion financière

En tant qu'objectif politique, l'inclusion financière peut contribuer au développement financier global croissance et réduction de la pauvreté ; c'est le consensus actuel dans un débat de longue date. Amélioré l'accès aux services financiers a un impact positif sur le niveau de vie des pauvres (Hannig & Jansen, 201). La majorité des pauvres du monde n'utilisent pas les services financiers formels. Ainsi, l'absence de services financiers pour les pauvres rend difficile pour eux prendre des décisions futures et conduit à une utilisation inefficace des ressources.

Un système financier inclusif lors qu'elle offre plusieurs avantages. Un système financier inclusif favorise une allocation efficace des ressources productives, et une utilisation plus efficace des ressources susceptible de réduire le coût du capital. Un système financier inclusif permet aux individus de accès aux services financiers, ce qui améliore la gestion quotidienne des finances. Si l'inclusif système financier a un coût relativement élevé, le système peut réduire les inefficacités dans les marchés du crédit des secteurs de crédit informels. Ainsi, il est possible que les pays puissent renforcer l'efficacité et le bien-être par un système financier global en fournissant des

moyens de sécurité et de sécurité pratiques d'épargne et en promouvant des services financiers efficaces (Sarma, 2016).

2.4.3. Synthèse sur les politiques publiques international (Y)

Cette synthèse a pour objectif de fournir un aperçu éclairé des politiques publiques internationales (Y) et de leur rôle dans le contexte du développement international. En explorant ces politiques à travers différentes perspectives, nous visons à mieux comprendre comment elles façonnent notre monde et contribuent à la réalisation des objectifs de développement à l'échelle mondiale.

Tableau 11 : Synthèse sur les politiques publiques international (Y)

Types	Source
Politiques social	
<p>Politique éducative : La politique éducative est définie comme la mise en œuvre du processus de changement multidirectionnel établi dans le but de mettre en pratique une politique éducative spécifique.</p> <p>La politique de santé : La politique de santé décrit de manière générale les mesures prises par les gouvernements nationaux, étatiques et locaux pour faire progresser la santé publique</p> <p>La politique du genre : L'égalité des sexes entre et parmi les femmes et les hommes, les filles et les garçons fait référence aux droits, responsabilités et les opportunités des individus.</p>	, Kohler , 2015 Viennet & Pont ,2017 ; Corbier, 2017 ; De O'Toole ; 2000 ; Hess, 2013 ;
Politique économique	Nielsen, 2016 ; Hannig & Jansen, 2016
<p>La politique de l'entrepreneuriat : la politique de l'entrepreneuriat ainsi que d'autres domaines politiques dans cette décision politique des décideurs sont élus et non réélus, les politiques sont modifiées et les réformes sont mises en œuvre</p> <p>Politique d'inclusion financière</p>	

Types	Source
Politique, l'inclusion financière peut contribuer au développement financier global croissance et réduction de la pauvreté ; c'est le consensus actuel dans un débat de longue date.	

Source : Adaptée à la littérature, 2023

Les politiques publiques internationales sont un levier puissant pour façonner notre monde et promouvoir un développement plus équitable et durable. Elles sont le reflet de notre engagement envers un avenir meilleur pour tous, et leur efficacité dépendra de notre capacité à les concevoir, à les mettre en œuvre et à les adapter de manière éclairée et stratégique. En continuant à étudier et à améliorer ces politiques, nous contribuons à la réalisation des objectifs de développement à l'échelle mondiale, en visant à créer un monde plus juste et prospère pour les générations futures.

2.5. Relations entre les facteurs et développement des hypothèses

Cette section met en lumière les liens d'influence entre les différents facteurs, en établissant des corrélations entre les variables indépendantes et dépendantes.

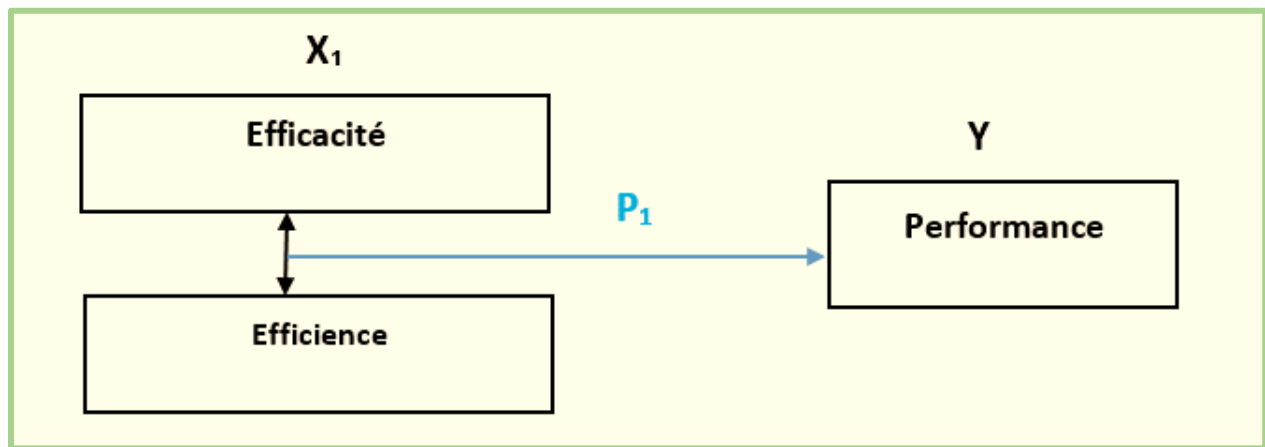
2.5.1. Influence de l'Efficacité et de l'Effizienz (X1) sur la Performance des Projets de Développement International (Y) [X1 > Y]

Cette étude a élaboré un modèle de la performance globale des projets, y compris ses deux aspects d'efficacité et d'effizienz, en utilisant une approche DEA relationnelle en deux phases. L'évaluation a été menée sur un échantillon d'industries de la construction en Chine. Parmi les quatre régions chinoises, l'industrie de la construction dans la région orientale a enregistré les meilleurs résultats pour la performance globale, ainsi que pour l'efficacité et l'effizienz des projets de construction, se traduisant par des chiffres approximatifs positifs pour ces indicateurs. Les variations entre ces résultats se sont principalement manifestées dans les différences d'efficacité technique pure (Hu & Liu, 2018).

Les conclusions tirées de l'enquête sur l'efficacité et l'effizienz de la réalisation des projets en Afrique du Sud ont révélé une mise en œuvre correcte des processus de gestion de projet. Cependant, cette mise en œuvre s'est révélée insuffisamment performante en raison du manque d'implication des parties prenantes du projet. De plus, la distribution des ressources a été effectuée

de manière inefficace, entraînant des pénuries de matériel pour d'autres projets (Tsoets & Mugova, 2018). Afin de garantir un suivi minutieux et une performance optimale, il est recommandé d'initier des programmes de formation pour toutes les parties prenantes du projet. Par ailleurs, des facteurs tels qu'une mauvaise estimation, une gestion du changement déficiente, une planification inappropriée du projet et des méthodes de mise en œuvre inadéquates soulignent des lacunes dans la gestion de l'efficacité et de l'efficacité du projet (Al Subaih, 2015), ce qui a un impact négatif sur la performance du projet.

Figure 6: Influence de l'efficacité et l'efficacité sur performance



P1: L'efficacité et l'efficacité (X1) ont une grande influence sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]

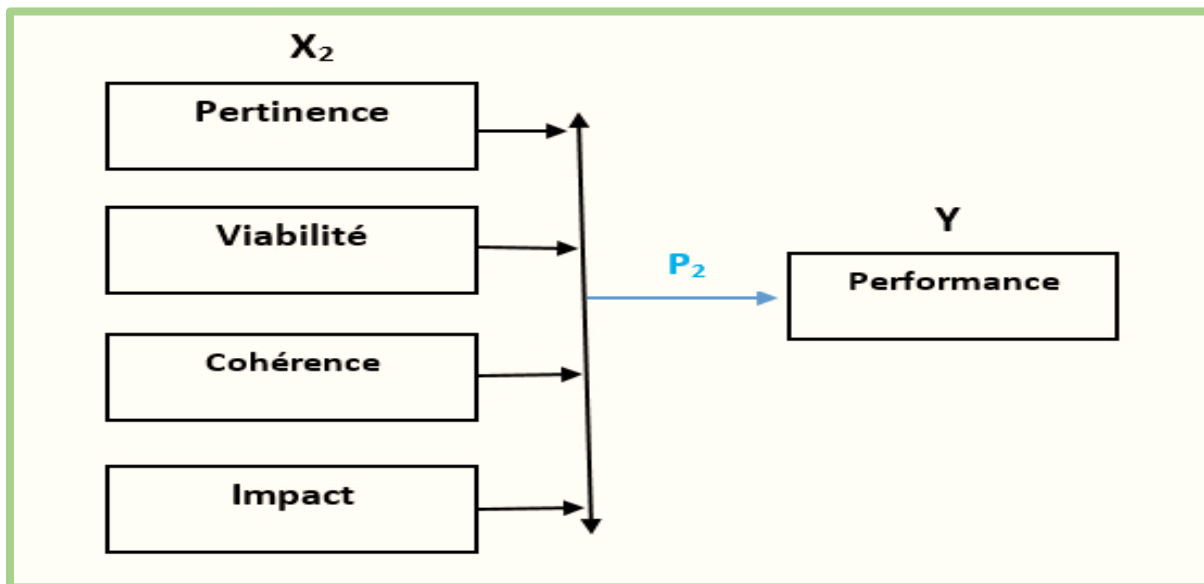
2.5.2. Influence de la Pertinence, de la Viabilité, de la Cohérence et de l'Impact (X2) sur la Performance des Projets de Développement International (Y) [X2 > Y]

Il est impératif d'évaluer les performances à toutes les étapes que le projet traverse, notamment lors de la formulation stratégique, de la mise en œuvre du processus et même pendant l'évaluation (Ahmed F., 2018). En ce qui concerne la pertinence et la cohérence du projet de développement, il est crucial de prendre en considération les conditions et les caractéristiques de l'environnement physique et socio-économique dans lequel les projets sont mis en œuvre (Nanéma et al., 2021).

Dans cette optique, il est essentiel de démontrer les avantages de la participation communautaire pour la réussite des projets de développement (Bande & Nassè, 2020).

Ces initiatives visent principalement à mobiliser et sensibiliser les communautés en leur exposant les retombées positives du projet. En s'appuyant sur la définition de l'impact d'un projet de développement en tant que changement durable, il est crucial de comprendre en profondeur la puissance de l'influence directe et indirecte des divers facteurs affectant la gestion de projet sur la performance du projet (Nanéma et al., 2021). Une mobilisation efficace de la communauté bénéficiaire du projet permet non seulement d'obtenir des résultats positifs tout au long de la réalisation du projet, mais également après son achèvement.

Figure 7: Influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact sur la performance



P₂ : La pertinence, la viabilité, la cohérence(X₂) ainsi que l'impact ont une grande influence sur la performance des projets de développement international(Y) [X₂ > Y]

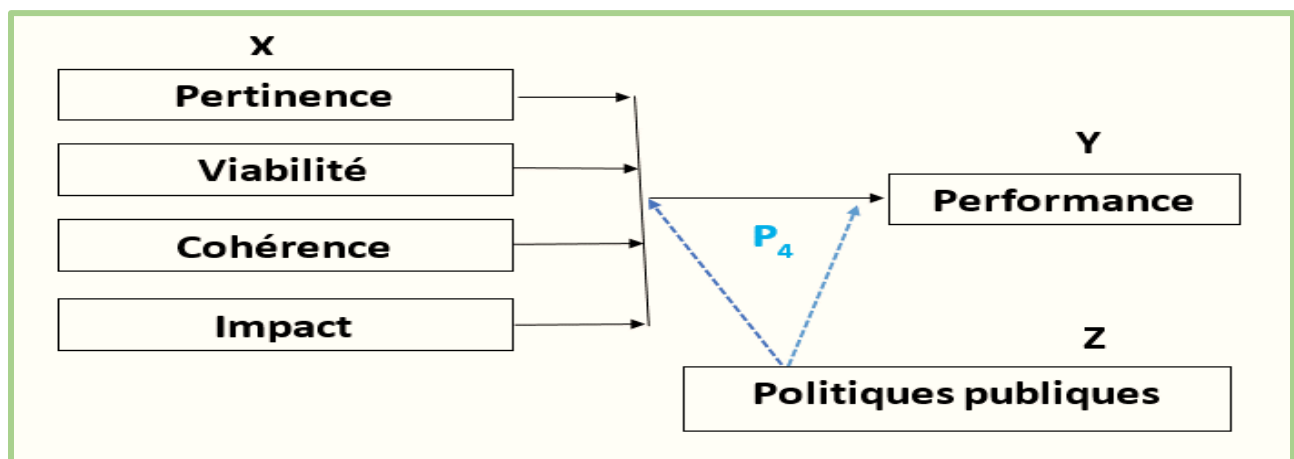
2.5.3. Influence modératrice des Politiques/Programmes Publics des États Bénéficiaires (Z) sur l'Efficacité, l'Effizienz (X₁), et la Performance des Projets de Développement International (Y) [Z > X₁, Y]

L'évaluation des politiques ne saurait se limiter au simple contrôle exercé sur les organes chargés de leur exécution. Axée sur les résultats, certes, elle constitue avant tout une démarche analytique et compréhensive qui nécessite de s'interroger sur la pertinence des objectifs et d'observer

concrètement leur mise en œuvre sur le terrain. En la restreignant à une simple mesure des résultats, on ne rend pas justice à la gamme complète de ses fonctions potentielles (Perret, 2008). Évaluer une politique publique, c'est porter une appréciation sur sa valeur en se fondant sur divers critères tels que sa pertinence, son efficacité, son efficience, sa cohérence, ainsi que sa capacité à répondre aux besoins à l'origine de sa conception (Bozio, 2014). Avec l'évolution des politiques de bien-être, l'évaluation est principalement conçue comme une démarche empirique visant à mesurer les impacts de programmes simples, principalement dans les domaines de l'éducation et des politiques sociales (Ahazi, 2019).

L'évaluation des performances de l'aide internationale au développement requiert un protocole rigoureux ainsi qu'un cadre logique solide dès la genèse de la politique, pour assurer une évaluation crédible. En outre, il est primordial de garantir aux évaluateurs la liberté de publier leurs conclusions et de les confronter à d'autres experts (Perret, 2016). Les politiques publiques se trouvent à la croisée des chemins où d'un côté, leur légitimité et leur utilité doivent être démontrées, et de l'autre, leur efficacité et leur efficience doivent être scrutées (Ahazi, 2019). Ces enjeux exigent l'élaboration d'une nouvelle approche de l'évaluation des performances de l'aide internationale au développement, étant donné que ces politiques publiques influent sur les ressources requises (humaines et matérielles) ainsi que sur le calendrier prévu pour la mise en œuvre du projet.

Figure 8: Influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires sur l'efficacité et efficience



P3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1), et la performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]

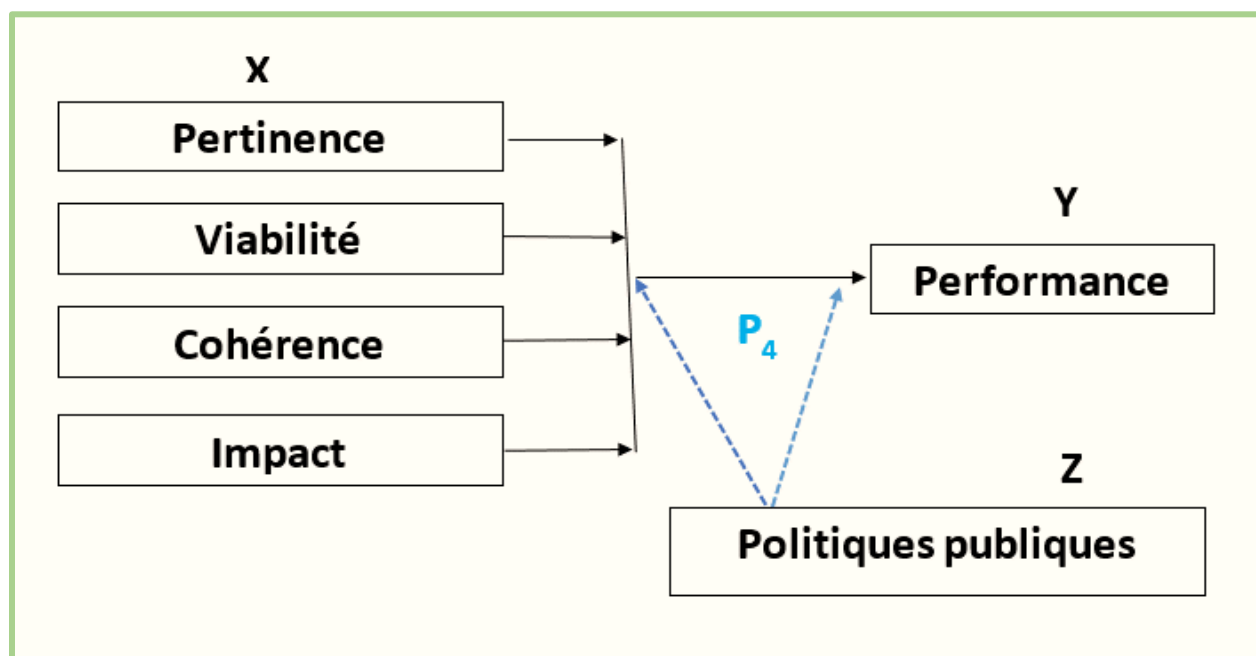
2.5.4. Influence modératrice des Politiques/Programmes Publics des États Bénéficiaires (Z) sur la Pertinence, la Viabilité, la Cohérence et l'Impact (X2), et la Performance des Projets de Développement International (Y) [Z > X2, Y]

Mahonge (2013), dans son étude intitulée « Facteurs de Durabilité des Activités dans la Période Post-Projet dans les Hautes Terres de Matengo », souligne que les activités projet menées par la communauté cible ou bénéficiaire prennent fin peu de temps après la clôture du projet, voire quelques mois après. Ainsi, il est impératif de mobiliser et de sensibiliser de manière continue la communauté bénéficiaire, dès la phase de conception jusqu'à la réalisation du projet, et même au-delà, afin de garantir sa pérennité.

Les projets et programmes communautaires jouent un rôle central dans la résolution des problèmes communs tout en favorisant le développement au sein des différentes communautés. Les projets de développement international, financés par des bailleurs internationaux, doivent s'efforcer de proposer des solutions tout en respectant la philosophie et les valeurs des bénéficiaires (Oino et al; 2015). L'alignement du projet de développement sur les objectifs des programmes locaux est essentiel.

La participation communautaire est souvent déficiente dans de nombreux projets de développement international dans les pays en développement, en raison d'une capacité technique communautaire limitée ainsi que d'un manque de compétences technologiques (Persoon, 2016). L'environnement opérationnel et les politiques publiques jouent un rôle majeur dans la détermination des facteurs critiques de succès qui influencent la performance d'un projet.

Figure 9: Influence modératrice des politiques publiques des Etats bénéficiaires sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact et la Performance des projets



P4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont une influence modératrice sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y)

Figure 10: Cadre conceptuel final résultant des propositions

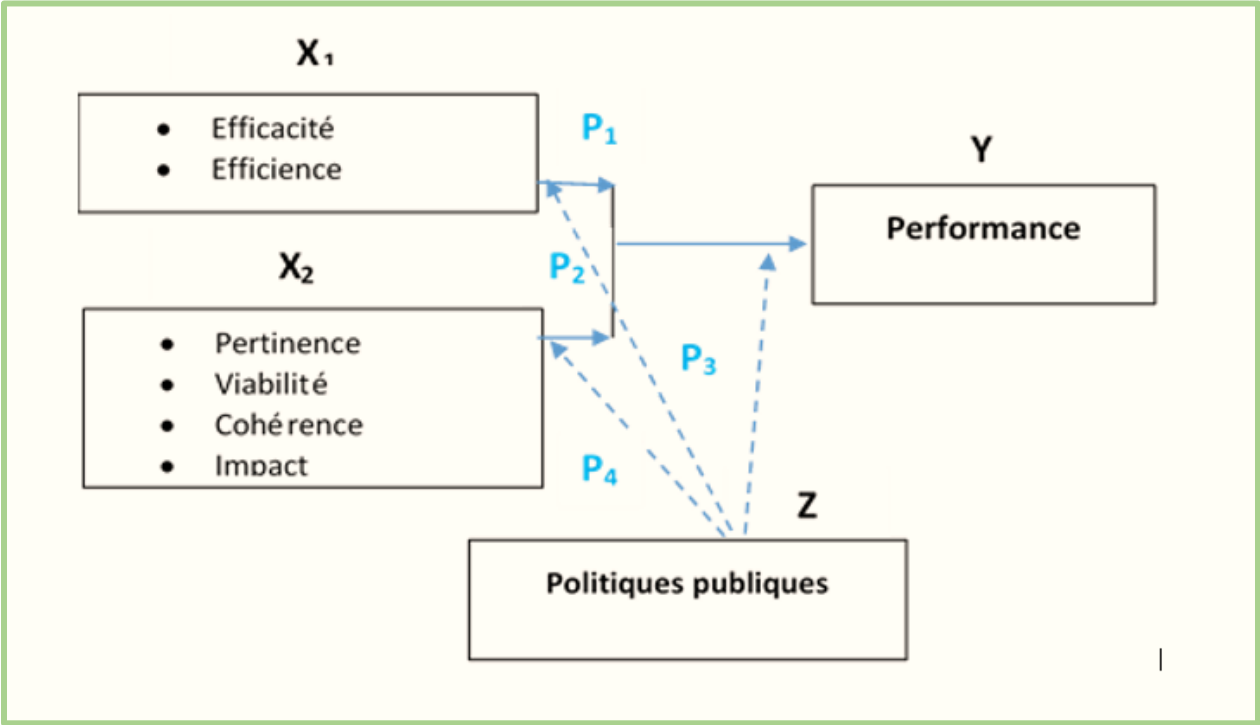


Tableau 12: Résumé sur les questions de recherche et les propositions formulées

Objectifs de recherche (OR)	Questions de recherche (QR)	Proposition
O1 : Analyser et comprendre l'influence de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y].	QR1 : A quel niveau l'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?	P1 : L'efficacité et l'efficience (X1) ont une grande influence sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]
O2 : Analyser et comprendre l'influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur Performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y].	QR2 : A quel niveau la pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact influencent-ils la performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y] ?	P2 : La pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact ont une grande influence sur la performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y]
O3 : Analyser et comprendre l'influence modératrice de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y].	QR3 : A quel niveau l'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?	P3 : L'efficacité et l'efficience (X1) ont une grande influence sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]
O4 : Analyser et comprendre l'influence modératrice de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur Performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y].	QR4 : La pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact ont-ils une influence modératrice sur la performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y] ?	P4 : La pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact ont une influence modératrice sur la performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y]

3. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre expose la méthodologie employée afin de traiter la problématique de cette étude. Il aborde les méthodes et les techniques de collecte des données envisagées, ainsi que les outils d'analyse utilisés dans le cadre de cette recherche.

3.1. Positionnement de recherche

Cette étude se focalise sur les critères d'évaluation des projets de développement (efficacité, efficience, viabilité, cohérence, pertinence et impact) ainsi que sur leur influence sur la performance des projets qui ont été mis en œuvre par les coopératives agricoles. C'est sur la base de ces éléments que nous avons élaboré les objectifs de cette étude.

3.2. Perspectives de recherche et théories mobilisées

Approche pragmatique : Les questions à la base de cette étude sont dérivées des évaluations des projets de développement. Cette recherche se concentre sur différentes méthodes utilisées pour évaluer la performance de ces projets. Elle nous permet d'explicitier les critères et les méthodes qui sous-tendent l'évaluation des projets. Des lacunes constatées dans l'analyse des relations entre les variables sélectionnées et leur niveau d'influence nous ont conduit à formuler des recommandations destinées aux futurs chercheurs. De plus, l'analyse statistique descriptive nous aide à comprendre la relation qui existe entre les critères d'évaluation des projets et les objectifs de la recherche.

3.3. Niveau d'analyse et unité d'analyse

Le niveau d'analyse de cette étude concerne les coopératives agricoles soutenues par la Banque Mondiale dans divers projets. Au sein de ces coopératives, nous nous sommes particulièrement intéressés à l'influence de l'efficacité et de l'efficience, ainsi qu'à la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact sur la performance des projets. De plus, nous avons pris en considération la contribution des politiques publiques à la performance de ces projets.

3.4. Approche de recherche

Cette étude vise à explorer les facteurs influençant la performance des projets de développement international en lien avec l'alignement sur des politiques ou des programmes publics.

Approche inductive analytique : Au cours de cette recherche, en s'appuyant sur la base existante de connaissances, l'approche inductive analytique est utilisée pour analyser les données qualitatives et quantitatives recueillies par le biais de la revue de la littérature, de l'enquête et des entretiens. Cette analyse nous permet de mettre à l'épreuve la plausibilité des propositions formulées en évaluant l'ampleur de l'influence des critères d'évaluation sur la performance des projets.

Afin d'atteindre cet objectif, des données sont collectées, traitées, analysées et interprétées au moyen d'un questionnaire préalablement conçu. À la conclusion de cette recherche, les données recueillies devraient contribuer, au moins partiellement, à combler les lacunes identifiées dans la littérature, visant ainsi à enrichir la compréhension actuelle de ce sujet. Les sections suivantes détaillent les stratégies mises en œuvre pour la conduite de cette étude.

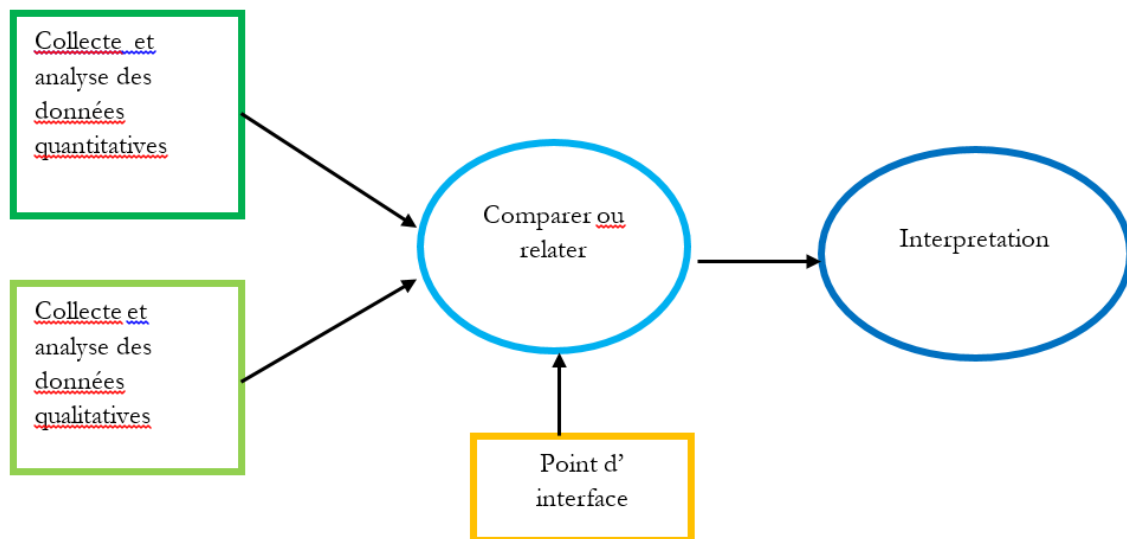
3.5. Design de recherche envisagé : Recherche mixte

Notre étude repose sur une approche de recherche mixte, combinant à la fois des méthodes qualitatives et quantitatives. Cette approche vise à recueillir, analyser et intégrer des données qualitatives et quantitatives à différentes étapes de la recherche au sein d'une même étude, dans le but d'obtenir une compréhension plus approfondie du problème de recherche. Cette méthodologie est soutenue par Creswell et Stick (2006) ainsi qu'Anadón (2019), qui la reconnaissent comme une méthode mixte. Dans le cadre de cette étude, nous avons adopté des méthodes de recherche mixtes, en combinant à la fois des approches quantitatives et qualitatives.

Kong et al. (2018) suggèrent de tenir compte de plusieurs éléments lors de la collecte des données, tels que le moment approprié pour utiliser chaque méthode, l'importance relative accordée aux méthodes qualitatives et quantitatives, ainsi que l'approche pour fusionner deux ensembles distincts de données.

Il est essentiel de souligner que l'approche mixte consiste fondamentalement à intégrer les dimensions qualitative et quantitative à une ou plusieurs étapes du processus de recherche. Ce mariage d'hypothèses, d'idées et de méthodes vise à expliquer les résultats statistiques en se basant sur des données qualitatives, conférant ainsi une signification et une interprétation aux chiffres obtenus.

Tableau 13: Approche parallèle Convergente



Source : Adaptée de Creswell & Plano-Clark (2012)

Au cœur de cette étude de cas réside la recherche, qui nous permet de mettre à l'épreuve la crédibilité de nos propositions. Pour accomplir cette intention, nous suivons un ensemble d'étapes fondamentales qui englobent la collecte, le traitement et l'analyse des données. Deux catégories de données sont réunies : les données secondaires, émanant de la revue de la littérature existante, et les données primaires, obtenues par le biais du travail sur le terrain.

Les données secondaires sont extraites de diverses sources, notamment les rapports écrits, les bulletins et toute documentation pertinente. Les données primaires, quant à elles, sont recueillies au moyen de méthodes d'enquête et d'entretien conduites auprès des responsables des coopératives agricoles financées par la Banque Mondiale au Rwanda.

3.6. Méthodologies mobilisées

La méthode exploratoire adoptée dans cette étude nous permet d'examiner la relation existante entre les critères d'évaluation et la performance des projets agricoles financés par la Banque Mondiale. Pour la collecte des données primaires de notre recherche, nous avons élaboré deux types de questionnaires.

Un questionnaire d'enquête : Ce questionnaire, composé de questions structurées, est distribué aux participants via un lien électronique sur la plateforme « Microsoft Form », ce qui permet d'obtenir des réponses sans nécessiter de contact direct avec les participants. Les réponses au questionnaire d'enquête sont collectées de manière électronique, sans possibilité de commentaire ni de discussion. L'opinion des répondants n'est connue qu'à travers les réponses fournies.

Un questionnaire d'entretien : Composé de quatre questions semi-structurées, ce questionnaire offre une opportunité de discussion plus approfondie. La collecte de données se déroule sans contact physique, mais plutôt par le biais d'échanges téléphoniques ou de réponses écrites. Il permet aux répondants de s'exprimer avec leurs propres mots et de leur propre manière.

3.7. Techniques, Plan et Procédures de Collecte et de Traitement de Données

Cette section expose les méthodes de collecte et de traitement des données, ainsi que les raisons de ces choix.

3.7.1. Techniques de collecte des données

La collecte des données débute par une revue de la littérature et la création de deux types de questionnaires. Le questionnaire d'enquête développé contient des questions structurées, tandis que le questionnaire d'entretien est constitué de questions semi-structurées. Les paragraphes suivants offrent une brève explication de chaque technique de collecte de données.

3.7.1.1. Revue documentaire

La revue documentaire constitue une étape préliminaire avant d'entamer une étude empirique. Elle permet d'obtenir des informations grâce à l'examen de documents issus de sources fiables, notamment des documents officiels. Dans cette étude, les informations recueillies ont contribué à élargir notre compréhension du sujet étudié.

3.7.1.2. Enquête par questionnaire

L'enquête a pour objectif principal la collecte d'informations spécifiques auprès des personnes concernées. Le choix de cette méthode vise à obtenir des informations tangibles directement des praticiens. La population cible de notre recherche est constituée des coopératives, où chaque coopérative est représentée par son gestionnaire ou toute personne en charge du suivi quotidien des opérations de l'organisation.

Tableau 14: Distribution géographiques des coopératives cibles

District	Responsable cooperatives	desChargé(e)s l'Agriculture District	deTotal dans le
Rutsiro	10	1	11
Rulindo	11	1	12
Nyanza	13	1	14
Nyabihu	10	1	11
Karongi	9	1	10
Gatsibo	11	1	12
Responsable de la Banque Mondiale			2
Total			72

Source : Banque Mondiale, 2019

Le questionnaire de collecte de données est constitué de questions fermées. Chaque question est précédée d'une définition des concepts clés. Les échelles de réponses sont conçues sous la forme d'une échelle numérique de type 5-Likert, où chaque chiffre correspond à une opinion spécifique (par exemple : 1 = Très faible performance, 2 = Faible performance, 3 = Performance moyenne, 4 = Bonne performance, 5 = Très bonne performance).

Les questions posées reflètent la question globale de recherche et sont formulées de manière à obtenir des réponses plus ou moins précises. Elles sont structurées de telle sorte que les réponses puissent mettre en évidence la relation existante entre deux variables.

Tableau 15: Le questionnaire d'enquête

Question de recherche	Questionnaire
QR1 : A quel niveau l'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la	1) Est-ce que le niveau de compétence des parties prenantes influence le délai du projet ?

Question de recherche	Questionnaire
<p>performance des projets de développement international (Y) [$X_1 > Y$] ?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2) Est-ce que le niveau de compétence des parties prenantes influence le coût du projet ? 3) La disponibilité des ressources a-t-elle un impact sur le délai du projet ? 4) La disponibilité des ressources influence-t-elle le coût du projet ? 5) La disponibilité des ressources a-t-elle une incidence sur la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ? 6) Est-ce que l'attitude des parties prenantes influence les délais du projet ? 7) Est-ce que l'attitude des parties prenantes influence le coût du projet ? 8) L'attitude des parties prenantes a-t-elle une influence sur la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ? 9) Est-ce que l'efficacité économique a un impact sur le délai du projet ? 10) Est-ce que l'efficacité économique influence le coût du projet ? 11) L'efficacité économique a-t-elle une incidence sur la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ? 12) Est-ce que l'efficacité opérationnelle influence le délai du projet ? 13) Est-ce que l'efficacité opérationnelle influence le coût du projet ? 14) L'efficacité opérationnelle a-t-elle un impact sur le coût du projet ?
<p>QR2 : A quel niveau la pertinence, la viabilité, la cohérence(X_2) et l'impact influencent-ils la performance des</p>	<ol style="list-style-type: none"> 15) Est-ce que la pertinence influence le délai du projet ? 16) Est-ce que la pertinence influence le coût du projet ?

Question de recherche	Questionnaire
projets de développement international(Y) [X2 > Y] ?	<p>17) Est-ce que la pertinence influence la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ?</p> <p>18) Est-ce que la viabilité influence le délai du projet ?</p> <p>19) Est-ce que la viabilité influence le coût du projet ?</p> <p>20) Est-ce que la viabilité influence la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ?</p> <p>21) Est-ce que la cohérence influence le délai du projet ?</p> <p>22) Est-ce que la cohérence influence le coût du projet ?</p> <p>23) Est-ce que la cohérence influence la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ?</p> <p>24) Est-ce que l'impact influence le délai du projet ?</p> <p>25) Est-ce que l'impact influence le coût du projet ?</p> <p>26) Est-ce que l'impact influence la qualité et la satisfaction des bénéficiaires ?</p> <p>27) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur l'efficacité et la performance du projet ?</p> <p>28) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur l'efficience et la performance du projet ?</p> <p>29) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur l'efficacité et la performance du projet ?</p> <p>30) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur l'efficience et la performance du projet ?</p>

Question de recherche	Questionnaire
<p>QR3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z), ont –elles une influence modératrice sur l’efficacité et l’efficience (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y] ?</p>	<p>31) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur l'efficacité et la performance du projet ?</p> <p>32) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur l'efficience et la performance du projet ?</p> <p>33) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur l'efficacité et la performance du projet ?</p> <p>34) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur l'efficience et la performance du projet ?</p>
<p>QR4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) influencent-elles la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?</p>	<p>35) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur la pertinence et la performance du projet ?</p> <p>36) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur la viabilité et la performance du projet ?</p> <p>37) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur la cohérence et la performance du projet ?</p> <p>38) Est-ce que des politiques sociales ont une influence modératrice sur l'impact et la performance du projet ?</p> <p>39) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur la pertinence et la performance du projet ?</p> <p>40) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur la viabilité et la performance du projet ?</p> <p>41) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur la cohérence et la performance du projet ?</p> <p>42) Est-ce que des politiques économiques ont une influence modératrice sur l'impact et la performance du projet ?</p>

3.7.1.3. Entrevue par guide semi-directif

Afin de recueillir les données additionnelles, un guide d’entrevue est élaboré sous forme des questions semi-structurées. Les questions posées donnent aux participants donnent la possibilité

de fournir des réponses plus élaborées. 4 questions posées s'articulent sur les critères d'évaluation et la performance qui sont envoyés aux répondants par courriel. Le temps est offert aux répondants de prendre connaissance du questionnaire avant de répondre.

En fonction des réponses données par chaque participant, de nouvelles questions de relance ou de précision sont posées à l'occasion. L'entrevue est prévue pour une durée approximative de (20) minutes.

Tableau 16: Les questions d'entrevue

Question de recherche	Guide d'entrevue
<p>QR1 : L'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [$X1 > Y$] ?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Comment le niveau de compétence des parties prenantes affecte-t-il le délai, le coût et la qualité du projet? 2) En quoi la disponibilité des ressources influence-t-elle le délai, le coût et la qualité du projet ? 3) Quel rôle joue l'attitude des parties prenantes dans le délai, le coût et la qualité du projet? 4) Expliquez comment l'efficience économique influe sur le délai, le coût et la qualité du projet. 5) En quoi l'efficience opérationnelle impacte-t-elle le délai, le coût et la qualité du projet?
<p>QR2 : La pertinence, la viabilité, la cohérence(X₂) et l'impact influencent-ils la performance des projets de développement international(Y) [$X2 > Y$] ?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6) Comment la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact du projet influencent-ils le délai, le coût et la qualité? 7) Discutez des interactions entre la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact du projet et leur influence sur la performance globale.
<p>QR3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z), ont-elles une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [$Z > X1, Y$] ?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 8) En quoi les politiques sociales et économiques des États bénéficiaires interagissent-elles avec l'efficacité et l'efficience du projet ? 9) Pouvez-vous expliquer l'influence modératrice des politiques publiques influencent la réalisation du projet dans les domaines de coût, de délai et de qualité?

Question de recherche	Guide d'entrevue
<p>QR4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont – elles l'influence modératrice sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?</p>	<p>10) Comment les politiques sociales et économiques des États bénéficiaires contribuent-elles à la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact du projet ?</p> <p>11) En quoi les politiques publiques façonnent-elles la performance globale du projet en tenant compte de ces aspects?</p>

3.7.2. Plan de collecte de données

Les étapes suivantes sont entreprises pour faire la collecte des données primaires :

3.7.2.1. Choix de la population et terrain de recherche

Cette étude couvre l'étendue du territoire où la Banque Mondiale avait financé des coopératives agricoles. Objectif de cette étude est d'évaluer la performance de ces projets. Les évaluations précédentes ont été menées par la Banque Mondiale elle-même; aucun agent indépendant n'a pu mener une évaluation de ces projets.

Tableau 17: Distribution géographiques des coopératives cibles

District	Responsable des coopératives	Chargé(e) de agriculture dans le District	Total
Rutsiro	10	1	11
Rulindo	11	1	12
Nyanza	13	1	14
Nyabihu	10	1	11
Karongi	9	1	10
Gatsibo	11	1	12
Responsable de la Banque Mondiale			2
Total			72

Source : Banque Mondiale, 2019

3.7.3. Traitements, analyse et interprétation des données

Cette partie explique les méthodes utilisées pour traiter et analyser les données collectées. Cet exercice suit le processus suivant :

Figure 11: Les étapes de traitement de données



Source : Adaptation à la littérature, 2022

Organisation : Les données ont été collectées selon la disponibilité des répondants sont disponibles. Les données écrites sont conservées dans un fichier tandis que les données reçues verbalement sont saisies immédiatement. C'est à cette étape que nous faisons le nettoyage de données la traduction si nécessaire et le codage des données.

Saisis : les données collectées par le « *Microsoft Form* » ont été exportées dans le logiciel Microsoft Excel sous les codes correspondants.

Triage et codage de données : Le processus de triage et de codage des données vise à rendre les informations recueillies compatibles avec une analyse informatisée. Les données sont triées et codées en utilisant des codes correspondant aux questions de recherche. L'analyse consiste ensuite à rechercher des réponses aux questions à partir des données collectées. Les données quantitatives sont analysées à l'aide de SPSS après un processus de gestion et de nettoyage des données. Les réponses aux questions à échelle de Likert sont évaluées à l'aide d'une formule de notation

pondérée pour mesurer la performance des facteurs selon les perceptions des répondants. L'ensemble du processus comprend également la création d'un dictionnaire de données et la sauvegarde des données sur un disque amovible. L'objectif global est d'examiner la relation entre les hypothèses et les facteurs influençant la performance des projets agricoles financés par la Banque Mondiale au Rwanda.

3.8. Oignon de la recherche

L'analogie de « l'oignon de la recherche » illustre les différentes étapes méthodologiques de cette étude scientifique, chacune étant une couche clé du processus, de la conception à l'analyse des données. Cette structure méthodologique guide la recherche rigoureuse et offre un aperçu approfondi de la problématique explorée à travers chaque strate de l'oignon de la recherche.

Tableau 18: Oignon de la recherche

Étape	Description
Approche Méthodologique	Exposition générale de la méthodologie utilisée pour aborder la problématique de l'étude, y compris les méthodes de collecte de données et les outils d'analyse.
Positionnement de Recherche	Focalisation sur les critères d'évaluation des projets de développement et leur influence sur la performance des coopératives agricoles, établissant les objectifs de l'étude.
Perspectives de Recherche et Théories Mobilisées	Explication de l'approche pragmatique et des méthodes pour évaluer les projets de développement, ainsi que l'utilisation de données qualitatives et quantitatives pour analyser les relations entre les variables.
Niveau d'Analyse et Unité d'Analyse	Le niveau d'analyse concerne les coopératives agricoles, les variables indépendantes sont l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la cohérence, la viabilité et l'impact, la variable dépendante est la performance des projets, et la variable modératrice est l'influence des Politiques Publiques.
Approche de Recherche	Description de l'approche inductive analytique utilisée pour analyser les données qualitatives et quantitatives collectées, ainsi que les objectifs de l'étude.

Étape	Description
Design de Recherche	Utilisation d'une approche de recherche mixte combinant des méthodes qualitatives et quantitatives pour obtenir une compréhension approfondie de la problématique.
Méthodologies Mobilisées	Élaboration de questionnaires d'enquête et d'entretien pour recueillir des données primaires, avec des questions spécifiques liées aux critères d'évaluation et à la performance des projets.
Techniques, Plan et Procédures de Collecte et de Traitement de Données	Explication des méthodes de collecte de données, y compris la revue documentaire, les enquêtes par questionnaire, et les entretiens semi-directifs.
Plan de Collecte de Données	Choix de la population cible (coopératives agricoles) financées par la Banque Mondiale au Rwanda ainsi que responsables qui étaient chargés de coordonner et superviser les activités
Traitement, analyse et Interprétation des Données	Description des étapes de traitement des données, y compris la saisie, le triage, le codage, l'analyse quantitative à l'aide de SPSS, et l'analyse des réponses aux questions à échelle de Likert.

Chaque étape de l'oignon représente une étape clé du processus, depuis la méthodologie générale jusqu'à l'analyse des données, contribuant à la rigueur et à la précision de la recherche. L'objectif central d'évaluer l'impact des critères d'évaluation des projets de développement sur la performance des coopératives agricoles a été exploré en détail, à travers la mise en évidence des critères, les perspectives théoriques et méthodologiques, et l'approche de recherche mixte adoptée. Cette méthodologie holistique a permis de comprendre les relations complexes entre les variables et de formuler des recommandations éclairées.

4. RESULTATS ET DISCUSSION

Les enjeux liés à l'évaluation des projets de développement international financés par les agences de développement sont essentiels pour assurer leur succès et leur efficacité. Ils comprennent la pertinence des objectifs, la cohérence avec d'autres initiatives, l'efficacité des résultats obtenus, l'efficience dans l'utilisation des ressources, l'impact à long terme, et la viabilité et durabilité des résultats. Ces enjeux soulèvent des questions cruciales sur la gestion et l'évaluation des projets, en mettant l'accent sur l'implication des parties prenantes et la prise en compte des facteurs tels que le niveau de compétence, la disponibilité des ressources et l'attitude des acteurs impliqués. Pour améliorer la performance des projets, il est essentiel de prendre en compte ces enjeux dans leur conception, mise en œuvre et évaluation, en proposant des recommandations stratégiques pour un impact positif et durable sur les communautés bénéficiaires.

4.1. Proposition 1 : Influence de l'efficacité et l'efficience(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]

Cette section se concentre sur l'influence cruciale de l'efficacité et de l'efficience (X1) sur la performance des projets de développement international (Y). Comprendre comment ces deux facteurs interagissent est essentiel pour optimiser les efforts et les investissements dans ce domaine critique. L'efficacité, mesurant la capacité du projet à atteindre ses objectifs, et l'efficience, se référant à l'utilisation optimale des ressources, jouent un rôle déterminant dans l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires et la réalisation des objectifs de développement. La section explore comment une gestion efficace des ressources (X1) peut considérablement améliorer la performance des projets de développement international (Y) et présente les facteurs, meilleures pratiques et stratégies pour optimiser ces aspects.

4.1.1. Influence de l'efficacité sur la performance du projet

Cette section met en évidence la manière dont les bénéficiaires perçoivent l'influence de l'efficacité sur la performance des projets agricoles financés par la Banque Mondiale au Rwanda.

Tableau 19: Perception des répondants quant à l'influence de l'efficacité sur la performance du projet

Relation d'influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur le délai du projet	n	1	0	2	42	27	72
	%	1.4%	0.0%	2.8%	58.3%	37.5%	100.0%
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur le cout du projet	n	1	1	4	41	25	72
	%	1.4%	1.4%	5.6%	56.9%	34.7%	100.0%
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur la Qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	6	27	38	72
	%	0.0%	1.4%	8.3%	37.5%	52.8%	100.0%
Influence de la disponibilité des ressources sur le délai du projet	n	1	0	3	37	31	72
	%	1.4%	0.0%	4.2%	51.4%	43.1%	100.0%
Influence de la disponibilité des ressources sur le cout du projet	n	0	0	0	38	34	72
	%	0.0%	0.0%	0.0%	52.8%	47.2%	100.0%
Influence de la disponibilité des ressources sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	0	1	32	38	72
	%	1.4%	0.0%	1.4%	44.4%	52.8%	100.0%
Influence l'attitude des parties prenantes sur le délais du projet	n	1	0	2	50	19	72
	%	1.4%	0.0%	2.8%	69.4%	26.4%	100.0%
Influence l'attitude des parties prenantes sur Le cout du projet	n	2	1	3	39	27	72
	%	2.8%	1.4%	4.2%	54.2%	37.5%	100.0%
Influence l'attitude des parties prenantes sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	1	1	36	33	72
	%	1.4%	1.4%	1.4%	50.0%	45.8%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'étude explore l'influence de l'efficacité sur la performance des projets de développement international, en analysant les réponses de 72 participants. Les niveaux d'influence attribués aux différents facteurs sont évalués, de « Très faible » à « Très forte ». Les résultats mettent en évidence des tendances significatives qui soulignent l'importance cruciale de certains éléments.

Premièrement, il est clair que la compétence des parties prenantes joue un rôle déterminant dans plusieurs aspects. La majorité des participants estime que la compétence élevée des parties prenantes exerce une influence « Forte » voire « Très forte » sur les délais des projets (42), les coûts associés (41), ainsi que sur la qualité (27) et la satisfaction (38) des bénéficiaires. Cette reconnaissance souligne l'impact majeur de la compétence dans la gestion globale et le succès des projets.

De même, la disponibilité adéquate des ressources se révèle essentielle. Les réponses indiquent que cette disponibilité influence considérablement les délais des projets (37) ainsi que la qualité (38) et la satisfaction (38) des bénéficiaires. Ces résultats soulignent le lien étroit entre la suffisance des ressources et la réalisation réussie des objectifs du projet.

L'attitude des parties prenantes émerge également comme un facteur déterminant. Les participants perçoivent que leur attitude positive peut impacter de manière significative les délais (50), les coûts (39) et la qualité (36) du projet. Cette prise de conscience met en évidence le rôle clé de l'engagement et de la coopération des parties prenantes dans la réussite globale du projet.

4.1.2. Influence l'efficacité sur la performance du projet

L'efficacité économique impacte le coût d'un projet de manière significative. Une gestion optimisée des ressources, une planification rigoureuse et une évaluation des coûts-bénéfices aident à réduire les dépenses inutiles et à rester dans les limites budgétaires. Dans cette rubrique, nous explorerons comment des pratiques efficaces en matière de gestion économique peuvent réduire les coûts et améliorer les résultats finaux.

Tableau 20: Perception des répondants sur l'influence de l'efficacité économique sur le coût du projet

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de l'efficacité économique sur le délai du projet	n	2	1	7	39	23	72
	%	2.8%	1.4%	9.7%	54.2%	31.9%	100.0%
Influence l'efficacité économique sur le coût du projet	n	0	0	3	32	37	72
	%	0.0%	0.0%	4.2%	44.4%	51.4%	100.0%
Influence de l'efficacité économique sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	1	3	46	21	72
	%	1.4%	1.4%	4.2%	63.9%	29.2%	100.0%
Influence de l'efficacité opérationnelle sur le délai du projet	n	0	1	2	30	39	72
	%	0.0%	1.4%	2.8%	41.7%	54.2%	100.0%
Influence de l'efficacité opérationnelle sur le coût du projet	n	0	1	5	27	39	72
	%	0.0%	1.4%	6.9%	37.5%	54.2%	100.0%
Influence de l'efficacité opérationnelle sur le coût du projet	n	1	2	2	34	33	72
	%	1.4%	2.8%	2.8%	47.2%	45.8%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse des réponses des 72 participants met en évidence une forte relation d'influence entre l'efficacité économique et son impact sur le coût du projet. La majorité des répondants (32) attribuent une influence « Forte », et 37 répondants signalent une influence « Très forte », soulignant ainsi l'importance de l'efficacité économique dans la détermination des coûts du projet. De plus, en ce qui concerne la qualité et la satisfaction des bénéficiaires, 46 répondants accordent une influence « Forte », tandis que 21 répondants signalent une influence « Très forte », mettant en évidence le rôle central de l'efficacité économique dans l'amélioration globale de la qualité et de la satisfaction.

Une autre analyse révèle une relation d'influence marquée entre l'efficacité opérationnelle et son impact sur les délais du projet. Parmi les participants, 39 attribuent une influence « Très forte » et 30 une influence « Forte », soulignant l'importance de l'efficacité opérationnelle dans la gestion et le respect des échéanciers du projet.

De plus, une relation significative entre l'efficacité opérationnelle et sa contribution à la qualité et à la satisfaction des bénéficiaires est également mise en évidence. 34 répondants attribuent une influence « Forte » et 33 une influence « Très forte », confirmant le rôle crucial de l'efficacité opérationnelle dans la création d'une qualité supérieure du projet et la satisfaction des bénéficiaires.

L'analyse met en avant une forte influence de l'efficacité économique et opérationnelle sur les coûts, les délais, la qualité et la satisfaction des bénéficiaires, soulignant ainsi leur rôle essentiel dans le succès global du projet.

4.1.3. Synthèse de l'influence de l'efficacité et l'efficacité(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]

L'analyse des perceptions des répondants concernant l'influence de différents facteurs sur la performance des projets de développement international met en évidence plusieurs tendances.

Tableau 21: Influence de l'efficacité et l'efficacité(X1) sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur le délai du projet	n	1	0	2	42	27	72

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur le cout du projet	n	1	1	4	41	25	72
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur la Qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	6	27	38	72
Influence de la disponibilité des ressources sur le délai du projet	n	1	0	3	37	31	72
Influence de la disponibilité des ressources sur le cout du projet	n	0	0	0	38	34	72
Influence de la disponibilité des ressources sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	0	1	32	38	72
Influence l'attitude des parties prenantes sur le délai du projet	n	1	0	2	50	19	72
Influence l'attitude des parties prenantes sur Le cout du projet	n	2	1	3	39	27	72
Influence l'attitude des parties prenantes sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	1	1	36	33	72
Influence de l'efficacité économique sur le délai du projet	n	2	1	7	39	23	72
Influence l'efficacité économique sur le cout du projet	n	0	0	3	32	37	72
Influence de l'efficacité économique sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	1	3	46	21	72
Influence de l'efficacité opérationnelle sur le délai du projet	n	0	1	2	30	39	72
Influence de l'efficacité opérationnelle sur le cout du projet	n	0	1	5	27	39	72
Influence de l'efficacité opérationnelle sur le cout du projet	n	1	2	2	34	33	72

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'étude examine l'influence de l'efficacité et de l'efficacité sur la performance des projets de développement international, en se basant sur les réponses fournies par 72 participants. Les niveaux d'influence attribués à différents facteurs sont analysés, allant de « Très faible » à « Très forte ».

Tout d'abord, il ressort clairement que la compétence des parties prenantes joue un rôle déterminant dans plusieurs aspects. La majorité des participants considèrent que la compétence élevée des

parties prenantes exerce une influence « Forte » voire « Très forte » sur les délais des projets (42), les coûts associés (41), ainsi que sur la qualité (27) et la satisfaction (38) des bénéficiaires. Cette reconnaissance met en avant l'impact majeur de la compétence dans la gestion globale et le succès des projets.

De même, la disponibilité adéquate des ressources se révèle essentielle. Les réponses indiquent que cette disponibilité influence considérablement les délais des projets (37) ainsi que la qualité (38) et la satisfaction (38) des bénéficiaires. Ces résultats soulignent le lien étroit entre la suffisance des ressources et la réalisation réussie des objectifs du projet.

L'attitude des parties prenantes émerge également comme un facteur déterminant. Les participants perçoivent que leur attitude positive peut impacter les délais (50), les coûts (39) et la qualité (36) du projet. Cette prise de conscience souligne le rôle clé de l'engagement et de la coopération des parties prenantes dans la réussite globale du projet.

Enfin, l'efficacité économique est identifiée comme un élément crucial. Bien que certains participants aient attribué des niveaux d'influence plus faibles, la majorité reconnaît que l'efficacité économique peut influencer de manière notable les délais des projets (39), les coûts engagés (32) et la qualité offerte aux bénéficiaires.

Cette analyse révèle que la compétence des parties prenantes, la disponibilité des ressources, l'attitude de ces parties et l'efficacité économique sont autant d'éléments interconnectés qui contribuent à la performance globale des projets de développement international. La reconnaissance de ces facteurs clés devrait guider les stratégies de gestion pour maximiser les chances de succès dans ce domaine.

4.2. Proposition 2 : L'influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur Performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y]

Cette section met en évidence l'importance de quatre facteurs clés, à savoir la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), pour le succès des projets de développement international (Y). Il se concentre spécifiquement sur les projets agricoles financés par la Banque Mondiale au Rwanda. L'étude vise à analyser la relation entre ces facteurs dans ces projets agricoles, afin d'améliorer leur performance, contribuant ainsi à l'amélioration des conditions de vie dans le pays.

4.2.1. Influence de la pertinence sur la performance du projet

Cette section explore l'influence de la pertinence sur la performance du projet de développement international. Les données issues des participants indiquent que la pertinence a une influence sur les délais, les coûts, la qualité et la satisfaction des bénéficiaires des projets.

Tableau 22: Perception des répondants quant à Influence de la pertinence sur la performance du projet

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de la pertinence sur le délai du projet	n	1	4	2	37	28	72
	%	1.4%	5.6%	2.8%	51.4%	38.9%	100.0%
Influence de la pertinence sur le cout du projet	n	1	3	4	33	31	72
	%	1.4%	4.2%	5.6%	45.8%	43.1%	100.0%
Influence de la pertinence sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	2	12	26	31	72
	%	1.4%	2.8%	16.7%	36.1%	43.1%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse des perceptions concernant l'influence de la pertinence sur la performance des projets met en évidence des résultats. Parmi les 72 répondants, une majorité marquante de 65 estime que la pertinence exerce une influence forte voire très forte sur le délai du projet, tandis que seulement 1 répondant la considère comme très faible et 4 comme faible. En ce qui concerne les coûts, 33 répondants attribuent une influence forte et 31 une influence très forte, malgré 4 répondants neutres, 3 avec une influence faible et 1 avec une influence très faible. Pour la relation entre pertinence, qualité et satisfaction des bénéficiaires, 33 répondants perçoivent une influence forte et 31 une influence très forte. Toutefois, 4 répondants restent neutres, 3 notent une influence faible et 1 une influence très faible. Ces résultats soulignent la complexité des perspectives, malgré une prédominance en faveur de l'influence de la pertinence. Globalement, la diversité des opinions reflète la multifacette du rôle de la pertinence dans la performance globale du projet.

4.2.2. Influence de la viabilité sur la performance du projet

L'impact de la viabilité sur la performance d'un projet revêt une importance cruciale à considérer dans tout contexte. Dans cette section, nous examinons les perceptions des répondants quant à l'influence de la viabilité sur différents aspects, notamment la qualité et la satisfaction des bénéficiaires, les coûts du projet et les délais de réalisation.

Tableau 23: Perception des répondants quant à l'influence de la viabilité sur la performance du projet

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de la viabilité sur le délai du projet	n	1	2	3	24	42	72
	%	1.4%	2.8%	4.2%	33.3%	58.3%	100.0%
Influence de la viabilité sur le cout du projet	n	2	0	4	50	16	72
	%	2.8%	0.0%	5.6%	69.4%	22.2%	100.0%
l'influence de la viabilité sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	1	22	48	72
	%	0.0%	1.4%	1.4%	30.6%	66.7%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse de la perception des répondants quant à l'influence de la viabilité sur la performance du projet. En ce qui concerne l'influence de la viabilité sur le délai du projet, les données montrent que la majorité des répondants (42 sur 72) perçoivent une influence très forte, indiquant ainsi que la viabilité joue un rôle crucial dans la gestion et le respect des délais. De même, en ce qui concerne l'impact sur les coûts du projet, une majorité encore plus prononcée (50 sur 72) considère que la viabilité exerce une influence forte voire très forte, soulignant son rôle central dans la maîtrise des dépenses. En ce qui concerne la qualité et la satisfaction des bénéficiaires, une majorité écrasante de répondants (48 sur 72) perçoivent une influence très forte de la viabilité, suggérant ainsi que celle-ci joue un rôle déterminant dans la réalisation d'un projet de haute qualité qui satisfait les parties prenantes. Ces résultats mettent en évidence une relation d'influence entre la viabilité et la performance du projet.

4.2.3. Influence de la cohérence sur la performance du projet

La section explore l'influence de la cohérence sur la performance du projet. La cohérence joue un rôle central dans la gestion globale du projet, étant essentielle pour minimiser les délais supplémentaires, les problèmes d'exécution et l'inefficacité globale.

Tableau 24: Perception des répondants quant à l'influence de la cohérence sur la performance du projet

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de la cohérence sur le délai du projet	n	1	1	3	46	21	72
	%	1.4%	1.4%	4.2%	63.9%	29.2%	100.0%
Influence de la cohérence sur le cout du projet	n	1	2	3	35	31	72
	%	1.4%	2.8%	4.2%	48.6%	43.1%	100.0%
Influence de la cohérence sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	1	36	34	72
	%	0.0%	1.4%	1.4%	50.0%	47.2%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les données recueillies offrent une perspective claire sur la manière dont les répondants évaluent l'impact de la cohérence sur divers aspects d'un projet. En ce qui concerne son influence sur le calendrier du projet, une majorité de répondants (46 sur 72) accorde une importance allant de forte à très forte, tandis qu'un seul répondant perçoit une influence très faible et un autre une influence faible. De même, en ce qui concerne son effet sur les coûts, 35 répondants la jugent forte et 31 très forte, avec seulement 1 répondant notant une influence très faible et 2 répondants une influence faible.

Parallèlement, concernant l'influence de la cohérence sur la qualité et la satisfaction des bénéficiaires, 36 répondants attribuent une influence forte, tandis que 34 perçoivent une influence très forte, démontrant ainsi son rôle déterminant dans ces aspects essentiels du projet. Dans l'ensemble, ces résultats mettent en lumière de manière convaincante l'importance cruciale de la cohérence pour le succès global des projets, en particulier pour la gestion efficace des délais, des coûts et pour la satisfaction des bénéficiaires.

4.2.4. Influence de l'impact sur la performance du projet

Un impact positif peut accélérer les activités en permettant des améliorations et des opportunités, tandis qu'un impact négatif peut entraîner des retards et des problèmes. Gérer efficacement l'impact revêt une importance cruciale pour atténuer les conséquences et maintenir le projet sur la bonne voie. Cette section vise à explorer les différentes perceptions concernant la relation d'influence de l'impact sur le délai du projet, sur le coût du projet et sur la satisfaction des bénéficiaires.

Tableau 25: Perception des répondants concernant l'influence de l'impact sur la performance du projet

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de l'Impact sur le délai du projet	n	0	3	8	50	11	72
	%	0.0%	4.2%	11.1%	69.4%	15.3%	100.0%
Influence de l'Impact sur le cout du projet	n	0	1	3	37	31	72
	%	0.0%	1.4%	4.2%	51.4%	43.1%	100.0%
Influence de l'Impact sur le cout du projet	n	0	2	0	35	35	72
	%	0.0%	2.8%	0.0%	48.6%	48.6%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Le Tableau ci-dessus met en évidence la manière dont les répondants perçoivent l'influence de l'impact sur la performance globale du projet. Cette évaluation repose sur une échelle allant de « très faible » à « très forte ». Parmi les 72 répondants, 50 considèrent que l'impact a une influence forte voire très forte sur les délais du projet, tandis que 11 pensent qu'il a une influence très faible. De même, en ce qui concerne les coûts du projet, 68 répondants estiment que l'impact a une influence forte à très forte, alors qu'1 répondant perçoit une influence faible et 2 répondants une influence neutre.

Par ailleurs, en ce qui concerne la qualité et la satisfaction des bénéficiaires, 34 répondants perçoivent une influence très forte de l'impact, tandis que 39 répondants considèrent que cette influence est forte. Seuls 3 répondants adoptent une position neutre et 1 répondant observe une influence très faible. En résumé, ces résultats mettent en lumière de façon cohérente l'influence prépondérante de l'impact sur la performance du projet, avec une convergence d'opinions vers une influence, voire majeure, tant sur les délais que sur les coûts et la satisfaction des bénéficiaires.

4.2.5. Synthèse de l'influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur performance des projets de développement

Cette section examine l'influence de la pertinence, de la viabilité, de la cohérence et de l'impact (X2) sur la performance des projets de développement international (Y) [$X2 > Y$]. Elle met en évidence l'importance cruciale de ces facteurs dans le succès et l'efficacité de tels projets. L'analyse se concentre sur la manière dont la pertinence économique, la viabilité à long terme, la cohérence entre les éléments du projet et l'impact positif sur les bénéficiaires et la société contribuent de manière significative à atteindre les objectifs du projet et à améliorer les résultats globaux.

Tableau 26 Influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y]

Relation d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de la pertinence sur le délai du projet	n	1	4	2	37	28	72
Influence de la pertinence sur le cout du projet	n	1	3	4	33	31	72
Influence de la pertinence sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	2	12	26	31	72
Influence de la viabilité sur le délai du projet	n	1	2	3	24	42	72
Influence de la viabilité sur le cout du projet	n	2	0	4	50	16	72
L'influence de la viabilité sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	1	22	48	72
Influence de la cohérence sur le délai du projet	n	1	1	3	46	21	72
Influence de la cohérence sur le cout du projet	n	1	2	3	35	31	72
Influence de la cohérence sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	1	36	34	72
Influence de l'Impact sur le délai du projet	n	0	3	8	50	11	72
Influence de l'Impact sur le cout du projet	n	0	1	3	37	31	72
Influence de l'Impact sur le cout du projet	n	0	2	0	35	35	72

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse de la relation d'influence entre les variables clés - pertinence, viabilité, cohérence et impact - et la performance des projets de développement international révèle des schémas significatifs, avec des chiffres marquants. Dans l'ensemble, ces variables démontrent une influence substantielle sur la performance des projets, où une prédominance d'opinions favorise une influence forte à très forte. Concernant la pertinence, 28 répondants considèrent une influence très forte sur le délai du projet, 31 attribuent une forte influence sur le coût du projet, et 31 également sur la qualité/satisfaction des bénéficiaires. De manière similaire, pour la viabilité, 42 répondants estiment une influence très forte sur le délai, 50 sur le coût, et 48 sur la qualité/satisfaction des bénéficiaires. La cohérence présente des résultats notables avec 46 répondants classant une forte influence sur le délai, 35 sur le coût, et 36 sur la qualité/satisfaction des bénéficiaires. Enfin, pour l'impact, 50 répondants observent une forte influence sur le délai, 37 sur le coût, et 35 sur la qualité/satisfaction des bénéficiaires. En somme, ces résultats révèlent une corrélation significative entre ces variables clés et la réussite des projets de développement international, soulignant leur rôle crucial dans la réalisation efficace de tels projets.

4.3. Proposition 3 : Influence modératrice des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) sur Efficacité et efficacité (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]

Cette section examine l'influence des politiques et programmes publics des États bénéficiaires (Z) sur l'efficacité et l'efficacité des projets de développement international (X1) ainsi que leur performance globale (Y). En analysant cette relation complexe, l'objectif est d'améliorer la planification, la mise en œuvre et l'évaluation des projets de développement international, en comprenant comment les politiques et programmes peuvent soit favoriser leur succès, soit constituer des obstacles à leur réussite.

4.3.1. Influence modératrice des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet

Les politiques sociales ont un impact majeur sur l'efficacité et la performance des projets. Lorsqu'elles sont alignées avec les objectifs du projet, allouent des ressources adéquates, favorisent la collaboration et la durabilité, et encouragent un environnement réglementaire favorable, les projets ont plus de chances de réussir. Cette sous-section explore la perception des répondants concernant l'influence des politiques sur l'efficacité et la performance du projet.

Tableau 27: Perception des répondants concernant l'influence modératrice des politiques publiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet

Niveau d'influence	Fréquence	Pourcentage
Faible	1	1.4%
Neutre	3	4.2%
Forte	41	56.9%
Très forte	27	37.5%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Cette analyse explore la manière dont les répondants perçoivent le rôle modérateur des politiques dans l'efficacité et la performance d'un projet, mettant en évidence l'importance du rôle modérateur que les politiques publiques peuvent jouer. Parmi les 72 répondants, une majorité significative de 41 estime que les politiques ont une influence forte sur l'efficacité et la performance du projet, tandis que 27 répondants considèrent même cette influence comme étant très forte. En contraste, seulement 1 répondant perçoit une influence faible, tandis que 3 répondants adoptent une position neutre. Ces résultats dévoilent l'impact des politiques publiques sur l'efficacité et la performance

du projet. Ils suggèrent que les politiques publiques jouent un rôle modérateur crucial en influençant les résultats et le succès global du projet.

4.3.2. Influence modératrice des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet

Les politiques sociales jouent un rôle essentiel dans l'efficacité et la performance des projets. En garantissant une allocation efficace des ressources, en réduisant les inégalités, en simplifiant les procédures administratives, en favorisant l'innovation sociale et en évaluant régulièrement l'impact, les politiques sociales peuvent améliorer la mise en œuvre et l'impact des projets de développement. Cette section explore les perceptions des répondants quant à l'influence des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet.

Tableau 28: Perceptions des répondants quant à l'influence modératrice des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet

Niveau d'influence	Fréquence	Pourcentage
Faible	2	2.8%
Neutre	4	5.6%
Forte	43	59.7%
Très forte	23	31.9%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Cette relation d'influence se focalise sur la manière dont les répondants perçoivent l'influence des politiques sociales sur l'efficacité et la performance d'un projet. Parmi les 72 répondants, une majorité (43) considère que les politiques sociales ont une influence forte sur l'efficacité et la performance du projet, tandis que 23 répondants estiment même que cette influence est très forte. Par ailleurs, seuls 2 répondants perçoivent une influence faible, et 4 répondants adoptent une position neutre. Ces résultats mettent en évidence une tendance générale vers une perception positive de l'influence des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet, avec une prédominance d'opinions en faveur de niveaux « forte à très forte ».

4.3.3. Influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet

Les politiques économiques sont essentielles pour l'efficacité et la performance des projets de développement. En créant un environnement économique stable, en facilitant l'accès aux

ressources financières, en favorisant un marché du travail inclusif et en soutenant des politiques commerciales favorables, elles peuvent renforcer la réussite et l'impact positif des projets. Cette sous-section examine les perceptions des répondants quant à l'influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet.

Tableau 29: Perceptions des répondants concernant l'influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Faible	3	4.2%
Neutre	2	2.8%
Forte	32	44.4%
Très forte	35	48.6%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse des résultats met en évidence le rôle modérateur des politiques économiques dans l'efficacité et la performance d'un projet. Parmi les 72 répondants, une majorité de 35 répondants considère que les politiques économiques exercent une influence très forte sur l'efficacité et la performance du projet. De plus, 32 répondants estiment qu'une influence forte est présente dans ce contexte. En revanche, seulement 3 répondants perçoivent une influence faible, tandis que 2 répondants adoptent une position neutre. Ces résultats soulignent le rôle modérateur de l'influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet, avec une prédominance d'opinions en faveur d'une influence forte à très forte.

4.3.4. Influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet

Les politiques économiques jouent un rôle essentiel dans la création d'un environnement propice à la réalisation de projets. Un contexte économique favorable peut accroître l'efficacité et la performance du projet en facilitant l'accès au financement, en réduisant les coûts et en stimulant la demande. Cette sous-section vise à analyser les perceptions concernant l'influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet.

Tableau 30: Perceptions des concernant l'influence modératrice des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Faible	3	4.2%
Neutre	2	2.8%
Forte	39	54.2%
Très forte	28	38.9%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Analyse du rôle modérateur des politiques économiques repose sur la manière dont les participants perçoivent l'influence de ces politiques sur l'efficacité et la performance d'un projet. Parmi les 72 répondants, une majorité significative de 39 considère que les politiques économiques ont une influence forte sur l'efficacité et la performance du projet, tandis que 28 répondants estiment même que cette influence est très forte. En contraste, seulement 3 répondants perçoivent une influence faible et 2 répondants adoptent une position neutre. Ces résultats mettent en lumière le rôle modérateur des politiques économiques dans la dynamique du projet, suggérant que ces politiques jouent un rôle crucial en influençant l'efficacité et la performance, avec une prédominance d'opinions en faveur d'une influence forte à très forte. Ce rôle modérateur des politiques économiques semble contribuer à façonner et à renforcer l'impact positif sur l'efficacité et la performance globales du projet.

4.3.5. Synthèse de l'influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur Efficacité et efficacité (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]

Cette examine le rôle modérateur des politiques et programmes publics des États bénéficiaires sur l'efficacité, l'efficacité et la performance des projets de développement international. Les politiques bien conçues peuvent améliorer l'efficacité des projets en termes de résultats, tandis que des programmes efficaces optimisent l'utilisation des ressources et réduisent les coûts de mise en œuvre. L'adéquation entre les politiques nationales et les objectifs des projets joue un rôle crucial dans la performance globale des projets de développement international.

Tableau 31: Influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur Efficacité et efficacité (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]

Niveau d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Forte Très	Total
Influence des Politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet	n	1	0	3	39	29	72
	%	1.4%	0.0%	4.2%	54.2%	40.3%	100.0%
Influence des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet	n	0	1	3	41	27	72
	%	0.0%	1.4%	4.2%	56.9%	37.5%	100.0%
Influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet	n	0	2	4	43	23	72
	%	0.0%	2.8%	5.6%	59.7%	31.9%	100.0%
Influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet	n	0	3	2	32	35	72
	%	0.0%	4.2%	2.8%	44.4%	48.6%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les résultats montrent que, parmi les 72 répondants, un participant considère une influence très faible des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet, tandis que trois répondants adoptent une perception neutre. En revanche, une forte influence est perçue par 39 répondants et une influence très forte par 29 répondants. Pour l'influence des politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet, un répondant la trouve faible, trois répondants la considèrent neutre, 41 répondants perçoivent une influence forte et 27 répondants une influence très forte. En ce qui concerne les politiques économiques, 43 répondants jugent une forte influence sur l'efficacité et la performance du projet, tandis que 23 répondants considèrent une influence très forte. Enfin, pour l'influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet, 32 répondants trouvent une influence forte et 35 répondants estiment une influence très forte. Ces résultats mettent en évidence la perception variée des répondants quant au rôle modérateur des politiques publiques, suggérant que ces politiques jouent un rôle significatif dans l'efficacité et la performance des projets de développement international, avec des opinions allant de l'influence faible à très forte.

4.4. Proposition 4 : Influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérences et l'impact(X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]

4.4.1. Influence modératrice des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet

Les politiques sociales jouent un rôle essentiel dans l'influence de la pertinence et de la performance d'un projet. Elles peuvent façonner le contexte social dans lequel le projet est réalisé, en affectant la main-d'œuvre, la stabilité sociale, le soutien communautaire, l'impact environnemental, la diversité et l'inclusion, ainsi que la sécurité sociale des travailleurs. Cette sous-section vise à analyser les perceptions des répondants quant à l'influence des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet.

Tableau 32: Perception des répondants concernant l'influence modératrice des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet

Niveau d'influence	Fréquence	Pourcentage
Faible	2	2.8%
Neutre	2	2.8%
Forte	50	69.4%
Très forte	18	25.0%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse du rôle modérateur des politiques publiques se base sur la perception des répondants quant à leur influence sur la pertinence et la performance d'un projet. Parmi les 72 participants, une forte majorité de 50 estime que ces politiques ont une influence forte, 18 d'entre eux la qualifiant même de très forte. En revanche, 2 répondants seulement perçoivent une influence faible et 2 adoptent une position neutre. Ces résultats mettent en évidence le rôle crucial des politiques publiques en tant que modérateurs dans la dynamique du projet, influençant positivement et significativement sa pertinence et sa performance. Cette prédominance d'opinions en faveur d'une influence forte à très forte reflète le potentiel de ces politiques pour façonner et renforcer positivement l'impact global du projet.

4.4.2. Influence modératrice des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet

Dans cette rubrique, nous analysons la perception des répondants concernant l'influence des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet. Les politiques sociales peuvent

simultanément soutenir et entraver la réussite d'un projet, et il est donc essentiel d'adopter une approche holistique en prenant en compte les aspects sociaux en parallèle avec les considérations économiques et environnementales.

Tableau 33: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Très Faible	1	1.4%
Faible	1	1.4%
Neutre	4	5.6%
Forte	37	51.4%
Très forte	29	40.3%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les données recueillies montrent que la plupart des répondants considèrent que les politiques sociales ont une influence sur le projet. Parmi les échelles d'influence proposées, les niveaux de « forte » et « très forte » influence ont été les plus fréquemment sélectionnés, totalisant 66 réponses sur un total de 72. Ceci suggère que la majorité des participants reconnaissent le rôle central des politiques sociales dans la réussite du projet, attribuant à ces politiques une capacité substantielle à orienter et à modérer ses résultats. En revanche, les niveaux d'influence « très faible » et « faible » ont été les moins choisis, indiquant que la perception générale ne tend pas à minimiser le rôle modérateur des politiques sociales sur le projet.

4.4.3. Influence modératrice des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet

Les politiques sociales jouent un rôle crucial dans l'influence de la cohérence et de la performance d'un projet. Elles peuvent façonner l'environnement social dans lequel le projet opère, en affectant l'inclusion, l'adhésion communautaire, la stabilité, l'impact environnemental et social, ainsi que la qualité de la main-d'œuvre. Cette sous-section analyse la perception des répondants concernant l'influence des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet.

Tableau 34: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet

Nombre de répondants	Pourcentage	Nombre de répondants
Neutre	8	11.1%
Forte	30	41.7%
Très forte	34	47.2%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse des réponses des participants quant à l'influence modératrice des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet révèle une tendance claire. La majorité des répondants considèrent les politiques sociales comme des éléments cruciaux ayant un rôle dans ces aspects du projet. Les niveaux d'influence « forte » et « très forte » ont été préférés, cumulant 64 réponses sur 72. Cette inclinaison souligne le rôle clé des politiques sociales pour influencer la cohérence et la performance du projet. Bien que quelques répondants aient adopté une position « neutre » (8 réponses), leur nombre reste limité par rapport à ceux qui reconnaissent le rôle modérateur des politiques sociales. Ces constatations mettent en évidence le rôle modérateur important des politiques sociales dans l'amélioration de la cohérence et de la performance du projet.

4.4.4. Influence modératrice des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet

Les politiques sociales ont une influence majeure sur l'impact et la performance d'un projet. En favorisant l'inclusion, l'équité, le soutien communautaire et la responsabilité sociale, elles contribuent à améliorer l'impact social du projet. Ainsi, intégrer des politiques sociales responsables est essentiel pour maximiser l'efficacité et le succès d'un projet dans la société. Cette sous-section vise à analyser les perceptions des répondants à propos de l'influence des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet.

Tableau 35: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Faible	4	5.6%
Neutre	2	2.8%
Forte	35	48.6%
Très forte	31	43.1%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Selon les résultats de l'enquête, la perception des répondants concernant le rôle des politiques sociales dans l'influence de l'impact et la performance du projet est majoritairement positive. Une forte proportion (56.9%) estime que cette influence est « Forte », tandis que seulement 1.4% la considèrent comme « Faible ». Aucun répondant n'a une perception « Neutre ». La moyenne élevée de 4.3 indique une tendance vers une influence significative, et l'écart-type relativement faible de 0.63 suggère une cohérence dans les opinions exprimées. Ces résultats soulignent l'importance accordée par les répondants au rôle modérateur des politiques sociales sur le projet.

4.4.5. Influence modératrice des politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet

Les politiques économiques ont un rôle déterminant la pertinence et de la performance d'un projet. Elles peuvent créer un environnement propice ou contraignant pour sa réalisation en affectant l'accès au financement, la stabilité économique, la demande du marché, les coûts de production, la compétitivité et les opportunités d'investissement. Cette sous-section vise à analyser l'influence des politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet.

Tableau 36: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Faible	1	1.4%
Neutre	4	5.6%
Forte	41	56.9%
Très forte	26	36.1%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

. Les données présentées portent sur la perception des répondants quant à l'impact des politiques économiques sur la performance d'un projet. Ces réponses, classées en niveaux d'influence (faible,

neutre, forte et très forte), révèlent que la majorité des participants (67 sur 72) considèrent que les politiques économiques ont une influence significative, voire très forte, sur le projet, tandis qu'un seul répondant perçoit une faible relation. Cette constatation suggère que les répondants attachent une importance considérable aux politiques économiques dans l'évaluation des résultats du projet.

Tableau 37: Perception des répondants à propos de l'influence modératrice des politiques économiques sur la viabilité et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Faible	1	1.4
Neutre	4	5.6
Forte	47	65.3
Très forte	20	27.8
Total	72	100.0

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les répondants ont été sondés au sujet du rôle modérateur des politiques économiques sur la viabilité et la performance d'un projet. Les résultats dévoilent que la majorité (47 répondants) estime que ces politiques ont une forte influence, tandis que 20 répondants estiment cette influence comme très forte. Seul un répondant voit une faible influence et quatre répondants sont neutres. Les réponses suggèrent que les politiques économiques exercent un rôle modérateur sur l'influence du projet, ce qui pourrait influencer les décisions de gestion en tenant compte des avis des parties prenantes.

4.4.6. Influence modératrice des politiques économiques sur la cohérence et la performance du projet

Cette sous-section examine l'influence des politiques économiques sur la cohérence et la performance d'un projet. Les politiques économiques gouvernementales peuvent impacter l'accès au financement, la stabilité économique, la demande du marché, les coûts de production, la compétitivité et les opportunités d'investissement. En analysant la perception des répondants, on met en évidence l'importance de ces politiques pour le succès des projets et leur rôle crucial dans la réalisation réussie des initiatives entrepreneuriales et de développement économique.

Tableau 38: Perception quant au rôle modérateur des politiques économiques sur la cohérence et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Neutre	2	2.8%
Forte	33	45.8%
Très forte	37	51.4%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les participants ont partagé leur perception de l'influence modératrice des politiques économiques sur la cohérence et la performance d'un projet. Parmi les 72 répondants, deux se sont montrés neutres, 33 ont jugé que ces politiques avaient une influence forte, et 37 ont estimé qu'elle était très forte. En somme, la majorité reconnaît une influence substantielle des politiques économiques sur le projet, soulignant leur rôle modérateur important dans la cohérence et la performance du projet. Cela met en avant leur influence pouvant guider la prise de décision et la gestion en tenant compte des avis des parties prenantes.

4.4.7. Influence modératrice des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet

Les politiques économiques ont un rôle déterminant dans l'influence de l'impact et de la performance d'un projet. Le cadre économique établi par les politiques gouvernementales peut façonner les conditions dans lesquelles le projet évolue, en impactant son accès au financement, sa stabilité, sa compétitivité et ses opportunités d'investissement. Cette sous-section analyse les perceptions des répondants à propos de l'influence des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet.

Tableau 39: Perceptions des répondants à propos du rôle modérateur des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet

Niveau d'influence	Nombre de répondants	Pourcentage
Faible	1	1.4%
Neutre	4	5.6%
Forte	47	65.3%
Très forte	20	27.8%
Total	72	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les données révèlent la perception des répondants concernant le rôle modérateur des politiques économiques sur la performance et l'impact du projet. Les niveaux d'influence varient, avec une minorité estimant une faible influence, quelques-uns ayant une opinion neutre, une majorité considérable soulignant une forte influence, et une majorité affirmant une influence très forte des politiques économiques sur le projet. Dans l'ensemble, la prédominance des avis favorables (67 répondants sur 72) indique une perception largement favorable à l'égard du rôle modérateur des politiques économiques sur le projet, bien que certaines opinions plus nuancées soient à prendre en compte. Ces conclusions offrent des éléments pertinents pour éclairer les décisions en matière de politique économique et guider la gestion du projet en tenant compte des perspectives des parties prenantes concernant l'influence des politiques économiques.

4.4.8. Synthèse de l'influence modératrice des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y]

Cette section met en lumière l'influence des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), ainsi que sur la performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y]. Cette analyse se penche sur la façon dont les politiques et programmes mis en place par les États bénéficiaires peuvent affecter de manière significative la pertinence des projets par rapport à leurs objectifs et besoins économiques, leur viabilité à long terme, leur cohérence dans leur mise en œuvre, ainsi que leur impact positif sur les bénéficiaires et la société dans son ensemble.

Tableau 40: Influence modératrice des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y]

Niveau d' influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet	n	0	3	2	39	28	72
	%	0.0%	4.2%	2.8%	54.2%	38.9%	100.0%
Influence des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet	n	0	2	2	50	18	72
	%	0.0%	2.8%	2.8%	69.4%	25.0%	100.0%
Influence des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet	n	1	1	4	37	29	72
	%	1.4%	1.4%	5.6%	51.4%	40.3%	100.0%
Influence des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet	n	0	0	8	30	34	72
	%	0.0%	0.0%	11.1%	41.7%	47.2%	100.0%
Influence des Politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet	n	0	1	4	41	26	72
	%	0.0%	1.4%	5.6%	56.9%	36.1%	100.0%
Influence des politiques économiques sur la viabilité et la performance du projet	n	0	4	2	35	31	72
	%	0.0%	5.6%	2.8%	48.6%	43.1%	100.0%
Influence des politiques économiques sur la cohérence et la performance du projet	n	0	0	2	33	37	72
	%	0.0%	0.0%	2.8%	45.8%	51.4%	100.0%
Influence des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet	n	0	1	4	47	20	72
	%	0.0%	1.4%	5.6%	65.3%	27.8%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

L'analyse du rôle modérateur des politiques publiques met en évidence les divers niveaux d'influence perçus par les répondants dans différents aspects des projets. Pour l'influence des politiques sociales, on observe que sur un total de 72 participants, 39 répondants estiment que ces politiques ont une forte influence sur la pertinence et la performance du projet, tandis que 28 répondants la perçoivent comme très forte. De plus, dans le contexte de la viabilité et de la performance du projet, une majorité de 50 répondants considèrent une forte influence des politiques sociales, et 18 répondants la jugent très forte. En ce qui concerne la cohérence et la performance du projet, 37 répondants voient une forte influence des politiques sociales, et 29 répondants perçoivent une influence très forte. De plus, pour l'impact et la performance du projet, 30 répondants estiment une forte influence et 34 répondants la considèrent très forte.

En ce qui concerne les politiques économiques, l'analyse révèle que, pour la pertinence et la performance du projet, 41 répondants jugent une forte influence des politiques économiques, et 26

répondants la trouvent très forte. De même, en termes de viabilité et de performance du projet, 35 répondants voient une forte influence des politiques économiques, tandis que 31 répondants la considèrent très forte. En ce qui concerne la cohérence et la performance du projet, 33 répondants estiment une forte influence, et 37 répondants perçoivent une influence très forte. Enfin, en ce qui concerne l'impact et la performance du projet, une forte majorité de 47 répondants considèrent une forte influence des politiques économiques, et 20 répondants la jugent très forte.

Ces résultats suggèrent que les politiques publiques ont un rôle modérateur dans différents aspects des projets, avec des opinions variées allant de l'influence faible à très forte. Les perceptions des répondants indiquent que les politiques publiques jouent un rôle crucial dans la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact des projets, ce qui a des implications importantes pour leur efficacité et leur performance globales.

4.5. Synthèse générale des résultats et discussion

Cette section vise à approfondir notre compréhension de la manière dont les politiques publiques, l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact interagissent pour influencer la performance globale des projets de développement international. Nous espérons que cette synthèse et discussion contribueront à orienter les décideurs, les praticiens du développement et les chercheurs vers des approches plus efficaces et efficientes pour relever les défis du développement international de manière durable et fructueuse.

Tableau 41 : Synthèse générale des résultats

Relation influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Proposition 1 : L'efficacité et l'efficience (X1) ont une grande influence sur la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y]							
Influence du Niveau de compétence des parties prenantes sur le délai du projet	n	1	0	2	42	27	72
	%	1.4%	0.0%	2.8%	58.3%	37.5%	100.0%
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur Le cout du projet	n	1	1	4	41	25	72
	%	1.4%	1.4%	5.6%	56.9%	34.7%	100.0%
Influence du niveau de compétence des parties prenantes sur la Qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	6	27	38	72
	%	0.0%	1.4%	8.3%	37.5%	52.8%	100.0%
Influence de la disponibilité des ressources sur le Délai du projet	n	1	0	3	37	31	72
	%	1.4%	0.0%	4.2%	51.4%	43.1%	100.0%

Relation influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de la disponibilité des ressources sur Le Cout du projet	n	0	0	0	38	34	72
	%	0.0%	0.0%	0.0%	52.8%	47.2%	100.0%
Influence de la disponibilité des ressources sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	0	1	32	38	72
	%	1.4%	0.0%	1.4%	44.4%	52.8%	100.0%
Influence l'attitude des parties prenantes sur le délai du projet	n	1	0	2	50	19	72
	%	1.4%	0.0%	2.8%	69.4%	26.4%	100.0%
Influence l'attitude des parties prenantes sur Le cout du projet	n	2	1	3	39	27	72
	%	2.8%	1.4%	4.2%	54.2%	37.5%	100.0%
Influence l'attitude des parties prenantes sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	1	1	36	33	72
	%	1.4%	1.4%	1.4%	50.0%	45.8%	100.0%
Influence de l'efficacité économique sur le délai du projet	n	2	1	7	39	23	72
	%	2.8%	1.4%	9.7%	54.2%	31.9%	100.0%
Influence l'efficacité économique sur le cout du projet	n	0	0	3	32	37	72
	%	0.0%	0.0%	4.2%	44.4%	51.4%	100.0%
Influence de la pertinence sur le délai du projet	n	1	4	2	37	28	72
	%	1.4%	5.6%	2.8%	51.4%	38.9%	100.0%
Proposition 2 : Influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur la Performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y] :							
Influence de la pertinence sur le cout du projet	n	1	3	4	33	31	72
	%	1.4%	4.2%	5.6%	45.8%	43.1%	100.0%
Influence de la pertinence sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	1	2	12	26	31	72
	%	1.4%	2.8%	16.7%	36.1%	43.1%	100.0%
Influence de la viabilité sur le délai du projet	n	1	2	3	24	42	72
	%	1.4%	2.8%	4.2%	33.3%	58.3%	100.0%
Influence de la viabilité sur le cout du projet	n	2	0	4	50	16	72
	%	2.8%	0.0%	5.6%	69.4%	22.2%	100.0%
L'influence de la viabilité sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	1	22	48	72
	%	0.0%	1.4%	1.4%	30.6%	66.7%	100.0%
Influence de la cohérence sur le délai du projet	n	1	1	3	46	21	72
	%	1.4%	1.4%	4.2%	63.9%	29.2%	100.0%
Influence de la cohérence sur le cout du projet	n	1	2	3	35	31	72
	%	1.4%	2.8%	4.2%	48.6%	43.1%	100.0%
Influence de la cohérence sur la qualité et satisfaction des bénéficiaires	n	0	1	1	36	34	72
	%	0.0%	1.4%	1.4%	50.0%	47.2%	100.0%
Influence de l'Impact sur le délai du projet	n	0	3	8	50	11	72
	%	0.0%	4.2%	11.1%	69.4%	15.3%	100.0%

Relation influence		Très faible	Faible	Neutre	Forte	Très Forte	Total
Influence de l'Impact sur le cout du projet	n	0	1	3	37	31	72
	%	0.0%	1.4%	4.2%	51.4%	43.1%	100.0%
Influence de l'Impact sur le cout du projet	n	0	2	0	35	35	72
	%	0.0%	2.8%	0.0%	48.6%	48.6%	100.0%
Proposition 3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1), et la performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y]:							
Influence des Politiques sociales sur l'efficacité et la performance du projet	n	1	0	3	39	29	72
	%	1.4%	0.0%	4.2%	54.2%	40.3%	100.0%
Influence des politiques sociales sur l'efficience et la performance du projet	n	0	1	3	41	27	72
	%	0.0%	1.4%	4.2%	56.9%	37.5%	100.0%
Influence des politiques économiques sur l'efficacité et la performance du projet	n	0	2	4	43	23	72
	%	0.0%	2.8%	5.6%	59.7%	31.9%	100.0%
Influence des politiques économiques sur l'efficience et la performance du projet	n	0	3	2	32	35	72
	%	0.0%	4.2%	2.8%	44.4%	48.6%	100.0%
Proposition 4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont une influence modératrice sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) :							
Influence des politiques sociales sur la pertinence et la performance du projet	n	0	3	2	39	28	72
	%	0.0%	4.2%	2.8%	54.2%	38.9%	100.0%
Influence des politiques sociales sur la viabilité et la performance du projet	n	0	2	2	50	18	72
	%	0.0%	2.8%	2.8%	69.4%	25.0%	100.0%
Influence des politiques sociales sur la cohérence et la performance du projet	n	1	1	4	37	29	72
	%	1.4%	1.4%	5.6%	51.4%	40.3%	100.0%
Influence des politiques sociales sur l'impact et la performance du projet	n	0	0	8	30	34	72
	%	0.0%	0.0%	11.1%	41.7%	47.2%	100.0%
Influence des politiques économiques sur la pertinence et la performance du projet	n	0	1	4	41	26	72
	%	0.0%	1.4%	5.6%	56.9%	36.1%	100.0%
Influence des politiques économiques sur la viabilité et la performance du projet	n	0	4	2	35	31	72
	%	0.0%	5.6%	2.8%	48.6%	43.1%	100.0%
Influence des politiques économiques sur la cohérence et la performance du projet	n	0	0	2	33	37	72
	%	0.0%	0.0%	2.8%	45.8%	51.4%	100.0%
Influence des politiques économiques sur l'impact et la performance du projet	n	0	1	4	47	20	72
	%	0.0%	1.4%	5.6%	65.3%	27.8%	100.0%

Source : Résultats de l'enquête, 2023

Les résultats de l'analyse confirment que les hypothèses formulées sont acceptées et étayées par des références de la littérature. Voici un résumé des confirmations et des références associées :

Proposition 1 : L'efficacité et l'efficience (X1) ont une grande influence sur la performance des projets de développement international (Y) [$X1 > Y$]

Les résultats de l'analyse montrent que l'efficacité et l'efficience (X1) ont une influence sur la performance des projets de développement international (Y). Des études menées en Chine ont montré que l'efficacité technique pure joue un rôle essentiel dans le succès des projets de construction (Hu & Liu, 2018). De plus, une enquête en Afrique du Sud a identifié que la gestion inefficace des ressources et une mauvaise planification de projet ont négativement impacté l'efficacité et l'efficience du projet, affectant ainsi sa performance (Tsotets & Mugova, 2018).

Proposition 2 : Influence de la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) sur la Performance des projets de développement international (Y) [$X2 > Y$] :

L'analyse confirme que la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) ont une influence sur la performance des projets de développement international (Y). Des études ont souligné l'importance de la pertinence et de la cohérence du projet avec son environnement physique et socio-économique, ainsi que l'impact positif de la participation communautaire dans la réussite des projets de développement (Bande & Nassè, 2020; Nanéma et al., 2021).

Proposition 3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1), et la performance des projets de développement international (Y) [$Z > X1, Y$]:

Les résultats de l'analyse confirment que les politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) jouent un rôle modérateur dans l'efficacité, l'efficience (X1) et la performance des projets de développement international (Y). Des études ont démontré que l'évaluation des politiques publiques doit aller au-delà de la simple mesure des résultats pour prendre en compte leur pertinence, leur efficacité et leur efficience (Perret, 2008; Bozio, 2014). De même, l'évaluation de la performance de l'aide internationale au développement doit être rigoureuse et librement publiée pour garantir une évaluation crédible (Perret, 2016).

Proposition 4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont une influence modératrice sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) :

Les résultats de l'analyse confirment que les politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) jouent le rôle modérateur dans la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), ainsi que sur la performance des projets de développement international (Y). Des études ont souligné l'importance de la mobilisation et de la sensibilisation de la communauté bénéficiaire avant, pendant et après la mise en œuvre du projet pour assurer sa durabilité (Mahonge, 2013; Oino, 2015). L'adhérence du projet aux objectifs des programmes locaux est également essentielle pour assurer une meilleure performance (Persoon, 2016).

Les résultats de l'analyse, étayés par des références de la littérature, confirment l'importance des politiques publiques, de l'efficacité et de l'efficience dans l'amélioration de la performance des projets de développement international. Les politiques axées sur l'efficacité et la performance, la pertinence, la viabilité et la cohérence, ainsi que l'impact sur les bénéficiaires, jouent un rôle crucial pour assurer le succès et la durabilité des projets de développement. Les conclusions de cette synthèse peuvent être utiles pour guider les décideurs politiques et les praticiens du développement dans la planification et la mise en œuvre de projets internationaux plus efficaces et performants.

5. CONCLUSION ET CONTRIBUTION

Ce chapitre souligne l'importance cruciale de l'évaluation et de la prise en compte des politiques publiques, de l'efficacité, de l'efficience, de la pertinence, de la viabilité et de la cohérence dans la réalisation réussie de projets de développement international. L'amélioration de la performance des projets de développement international est essentielle pour atteindre les objectifs mondiaux de développement durable et contribuer au bien-être des populations vulnérables à travers le monde.

5.1. Contribution managériale

Les questions de recherche QR1, QR2, QR3 et QR4 orientent cette étude vers une analyse approfondie des influences sur la performance des projets de développement international, ainsi que sur les interactions complexes entre les facteurs clés.

5.1.1. QR1 : A quel niveau l'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?

Cette recherche met en évidence la nécessité d'optimiser ces aspects pour assurer le succès global des projets. Les résultats soulignent l'importance des parties prenantes positives, des ressources adéquates et d'une efficience opérationnelle pour atteindre les objectifs de développement (OR1).

5.1.2. QR2 : A quel niveau la pertinence, la viabilité, la cohérence(X2) et l'impact ont-ils une influence sur la performance des projets de développement international(Y) [X2 > Y] ?

Cette étude insiste sur la planification minutieuse et l'évaluation constante de ces éléments pour garantir le succès. Elle identifie la pertinence économique, la viabilité à long terme, la cohérence environnementale et l'impact positif sur les bénéficiaires comme des éléments clés

5.1.3. QR3 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z), ont-elles une influence modératrice l'efficacité et l'efficience (X1), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y] ?

Cette recherche montre que ces politiques jouent un rôle crucial dans la cohérence et l'impact positif des projets, bien que leur influence sur l'efficacité et l'efficience soit légère. Elle met en

avant la nécessité de politiques axées sur l'efficacité et la performance pour améliorer la réussite des projets.

5.1.4. QR4 : Des politiques/programmes publics des Etats bénéficiaires (Z) ont-ils une influence modératrice sur la pertinence, viabilité, cohérence et impact (X2), et la Performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?

Les résultats indiquent que des politiques bien conçues peuvent favoriser la cohérence et l'impact positif des projets, contribuant à leur succès.

La contribution managériale de cette étude est cruciale pour les décideurs politiques, les praticiens du développement et les acteurs de projets internationaux. Elle met en lumière des éléments clés pour optimiser la réussite des projets en identifiant des facteurs tels que l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact. Cette recherche offre des indications précieuses pour maximiser l'impact des projets et contribuer aux objectifs mondiaux de développement durable.

5.2. Contribution théorique

La contribution théorique de cette étude s'articule autour des questions de recherche, mettant en lumière son apport à la compréhension et à la gestion des projets de développement international.

5.2.1. QR1 : L'efficacité et l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets de développement international (Y) [X1 > Y] ?

En répondant à cette question (QR1), l'étude révèle le lien crucial entre l'efficacité et l'efficience (X1) d'un projet et sa performance globale. L'analyse démontre que des éléments tels que l'attitude des parties prenantes, la disponibilité des ressources, la compétence des acteurs, ainsi que l'efficience opérationnelle et économique jouent un rôle essentiel dans la détermination du succès des projets de développement international.

5.2.2. QR2 : La pertinence, la viabilité et la cohérence (X2) ainsi que l'impact influencent-ils la performance des projets de développement international (Y) [X2 > Y] ?

En répondant à cette question (QR2), l'étude met en évidence l'importance cruciale de la pertinence, de la viabilité, de la cohérence et de l'impact (X2) dans le contexte de la performance des projets de développement international. Les résultats soulignent que la planification minutieuse, l'évaluation continue et des facteurs tels que la pertinence économique, la viabilité à long terme, la cohérence environnementale et l'impact positif sur les bénéficiaires sont des éléments fondamentaux pour le succès des projets.

5.2.3. QR3 : Les politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) ont-elles une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1), ainsi que la performance des projets de développement international (Y) [Z > X1, Y] ?

L'étude répond à cette question (QR3) en mettant en avant l'importance des politiques et programmes publics des États bénéficiaires (Z) dans la détermination de l'efficacité, de l'efficience (X1) et de la performance globale des projets de développement international. Bien que leur impact sur l'efficacité et l'efficience soit modéré, l'analyse démontre que des politiques bien conçues et orientées vers l'efficacité, la performance et l'impact sont essentielles pour garantir la cohérence et l'impact positif des projets.

5.2.4. QR4 : Des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) ont-elles une influence modératrice sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), ainsi que la performance des projets de développement international (Y) [Z > X2, Y] ?

En répondant à cette question (QR4), l'étude met en lumière l'influence des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2), ainsi que sur la performance des projets de développement international. Elle souligne que des politiques bien alignées avec ces aspects sont cruciales pour assurer le succès des projets.

En synthèse, l'étude offre une base théorique solide pour la prise de décisions éclairées par les décideurs politiques, les praticiens du développement et les parties prenantes impliquées dans les projets de développement international.

Tableau 42: Synthèse sur la contribution managériale et théorique

Question de recherche	Résultats clés et enseignement pour la gestion	
<p>QR1 : L'efficacité et de l'efficience (X1) influencent-elles la performance des projets (Y) [$X1 > Y$] ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'optimisation de l'engagement des parties prenantes, de l'allocation des ressources et de l'efficacité opérationnelle est cruciale pour le succès global du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Attitude des parties prenantes, disponibilité des ressources, compétence des acteurs, efficacité opérationnelle et économique essentiels pour le succès des projets.
<p>QR2 : La pertinence, de la viabilité, de la cohérence (X2) et de l'impact influencent-elles la performance des projets (Y) [$X2 > Y$] ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une planification minutieuse et une évaluation continue de la pertinence économique, de la viabilité à long terme, de la cohérence environnementale et de l'impact positif sur les bénéficiaires sont essentielles pour le succès du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planification minutieuse, évaluation continue et pertinence économique, viabilité à long terme, cohérence environnementale, et impact positif sur les bénéficiaires sont essentiels pour le succès des projets.
<p>QR3 : Des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) ont-elles une influence modératrice sur l'efficacité et l'efficience (X1) et la performance des projets (Y) [$Z > X1, Y$]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les politiques publiques jouent un rôle crucial dans la cohérence et l'impact positif des projets, bien que leur influence sur l'efficacité et l'efficience soit limitée. • Des politiques axées sur l'efficacité et la performance sont nécessaires pour améliorer le succès du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Politiques bien conçues et orientées vers l'efficacité, la performance et l'impact essentielles pour garantir la cohérence et l'impact positif des projets.
<p>QR4 : Des politiques/programmes publics des États bénéficiaires (Z) ont – elles une influence modératrice sur la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact (X2) et la performance des projets (Y) [$Z > X2, Y$]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des politiques bien conçues peuvent favoriser la cohérence et l'impact positif des projets, contribuant ainsi au succès du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Base théorique solide pour la prise de décisions éclairées par les décideurs politiques, praticiens du développement et parties prenantes impliquées dans les projets de développement international.

Question de recherche	Résultats clés et enseignement pour la gestion	
Contribution Managériale	<ul style="list-style-type: none"> • Cette étude offre des enseignements précieux pour les décideurs politiques, les praticiens du développement et les parties prenantes des projets internationaux. • Elle met en avant des facteurs clés tels que l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact pour optimiser le succès du projet. • Cette recherche fournit des orientations précieuses pour maximiser l'impact des projets et contribuer aux objectifs mondiaux de développement durable. 	

5.3. Limitations de l'étude

Malgré ses contributions, cette étude présente certaines limitations qu'il convient de souligner. Tout d'abord, les résultats sont basés sur des données collectées auprès d'un échantillon spécifique de projets de développement international, ce qui limite leur généralisation à d'autres contextes. Une étude plus large et diversifiée pourrait fournir des informations supplémentaires sur la variabilité des facteurs influençant la performance des projets.

De plus, bien que cette recherche ait abordé l'influence des politiques publiques des États bénéficiaires sur les projets de développement international, d'autres facteurs externes peuvent également jouer un rôle important. Des éléments tels que les conditions économiques mondiales, les changements politiques ou les crises sociales peuvent influencer la réussite des projets et auraient pu être pris en compte pour une analyse plus approfondie.

En outre, cette étude s'est concentrée sur les facteurs liés à l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la viabilité, la cohérence et l'impact des projets de développement international. D'autres aspects tels que la durabilité environnementale, l'inclusivité sociale et les aspects culturels pourraient

également être pertinents pour une compréhension globale et holistique de la performance des projets.

Enfin, bien que cette recherche ait fourni des indications pour améliorer la gestion des projets de développement international, sa mise en œuvre pratique dans des contextes réels peut rencontrer des défis. Les acteurs impliqués dans les projets pourraient rencontrer des résistances au changement ou des contraintes politiques qui pourraient affecter la mise en œuvre des recommandations issues de cette étude.

5.4. Recherches futures

Les résultats de cette étude ouvrent la voie à des pistes de recherches futures prometteuses dans le domaine de la gestion des projets de développement international. En se basant sur les contributions et les limitations de cette recherche, plusieurs domaines pourraient être approfondis pour améliorer la compréhension et la performance des projets.

Tout d'abord, des recherches futures pourraient se concentrer sur l'analyse de l'efficacité et de l'efficience des projets de développement international dans des contextes spécifiques. En examinant de manière plus approfondie les différents secteurs de développement tels que l'éducation, la santé, l'agriculture ou l'infrastructure, il serait possible de mieux comprendre comment ces facteurs influencent spécifiquement la performance dans chaque domaine. De plus, une analyse comparative entre les projets menés dans différents pays ou régions permettrait de mieux appréhender les spécificités régionales qui peuvent affecter la réussite des projets.

Ensuite, des recherches ultérieures pourraient se pencher sur l'identification d'autres facteurs externes et contextuels qui pourraient impacter la performance des projets de développement international. L'examen des facteurs économiques, sociaux, politiques et environnementaux pourrait offrir des insights supplémentaires pour une gestion plus globale et résiliente des projets.

Par ailleurs, des études futures pourraient approfondir l'analyse des politiques publiques des États bénéficiaires et leur rôle dans la performance des projets. En explorant comment ces politiques sont formulées, mises en œuvre et adaptées dans différents contextes, il serait possible de mieux comprendre leur influence sur la cohérence et l'impact des projets.

Les recherches futures pourraient s'intéresser davantage aux aspects de durabilité environnementale et sociale des projets de développement international. En évaluant comment les projets répondent aux défis du changement climatique, de la préservation de la biodiversité et de l'inclusion sociale, il serait possible d'adopter une approche plus holistique et responsable du développement.

REFERENCES

- Adamou, A., & Nombre, I. (2014). *Evaluation finale du projet: contribution à la consolidation de la paix dans le Nord du Nger*. Niamey: PNUD.
- Aase, G., Roth, E., & Swaminathan, S. (2018). Taking the measure of innovation. *Mc Kinsey Quarterly*.
- Abdelhak, C. (2014). Conception d'un modèle d'estimation des coûts de projets de construction. *La Revue des Sciences de Gestion*, 3(257), 105 - 113.
- Adzmi, M. R., & Zainuddin, H. (2018). A theoretical framework of critical success factors on information technology project management during project planning. *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*, 7(4), 650-655.
- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: the mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34, 806–818. doi:10.1016/j.ijproman.2016.02.012
- Ahazi, D. (2019). *Évaluation de la performance de projets d'aide internationale au développement : exemple de trois projets exécutés en Côte d'Ivoire*. Paris: Ecole Doctorale Abbé-Grégoire/Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action.
- Ahmed, S., & Abdullahi, A. M. (2017). Leadership and project success in development sector. Vol. 30 (4) • *Journal of Economics and Management*, 5-19.
- Ahmed, F. (2018). *Performance management in construction projects Master thesis International*. Berlin: Metropolia.
- Al Subaih, A. (2015). Integrated Project Delivery: A Paradigm Shift for Oil and Gas Projects in the UAE and the Middle East Region. *Oil and Gas Facilities*, 4(4), 64-77. doi:org/10.2118/171722-PA
- Alkin, M. C., & King, J. A. (2016). The Historical Development of Evaluation Use. *American Journal of Evaluation*, 37(4). doi:10.1177/1098214016665164Corpus ID: 62837511
- Amaka., O. (2011). The critical success factors influencing project performance in Nigeria. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 6(5), 343-349.
- Anderson, J. (2011). *Public Policy Making: An Introduction* (7th ed.). Boston: Wadsworth Publishing.
- Anguko, A. (2019). *Application of Contextual Analysis to Evaluation Methodologies in Africa: The Case of Contribution Analysis*. Tunis : African Development Bank.

- APM. (2019). the chartered body of knowledge.
- Asongu , S. (2014). Development thresholds of foreign aid effectiveness in Africa. *International Journal of Social Economics*, 41 (11), 1131 - 1155.
- Awé , M. B. (2020, Octobre). Evaluation de la pertinence des projets et programmes de développement rural au Cameroun. *European Scientific Journal*, 16(29).
- Badewi, A. (2016). The impact of project management (PM) and benefits management (BM) practices on project success: Towards developing a project benefits governance framework. *International Journal of Project Management*, 34(4), 761-778.
- Bande, R. S., & Nassè, T. B. (2020). (2020). Development communication and performance in the projects of low-income countries: the case of the regional support project for pastoralism in the sahel (PRAPS) in Niger. *International Journal of Management & Entrepreneurship*, 2(5), 380-390.
- Barrientos, A., & Villa, J. M. (2015). Evaluating Antipoverty Transfer Programmes in Latin America and Sub-Saharan Africa. Better Policies? Better Politics?'. *Journal of Globalization and Development*, 6((1), 147–179. doi:10.1515/jgd-2014-0006
- Belcher , B., & Palenberg, M. (2018). Outcomes and Impacts of Development Interventions: Toward Conceptual Clarity. *American Journal of Evaluation*, 39(4), 478-495.
- Bergsten, P. (2007). *Development of a Quality Assurance Project Management System*. Upala: Upsala University.
- Biscaye, P. E., Reynolds, T. W., & Anderson, C. L. (2016). Relative Effectiveness of Bilateral and Multilateral Aid on Development Outcomes. *Review of Development Economics*, 1-23. doi:10.1111/rode.12303
- Bonnet, M. H., & Arand, D. L. (2003). Insomnia, metabolic rate and sleep restauration. *Journal of Internal Medicine*, 253(1), 23-31. doi:1046/j.1365-2796.2003.01176.x
- Boonstra, A. (2013). (2013). How do Top Managers Support Strategic Information System Projects and Why do they sometimes withhold this Support? *International Journal of Project Management*, 31(4), 498-512.
- Boussard, V. (2008). *Sociologie de la gestion. Les faiseurs de performance*. Paris : Belin.
- Bozio, A. (2014). L'évaluation des politiques publiques : enjeux, méthodes et institutions. *Revue française d'économie*, 24(4), 59-85.

- Braiki , H. (2019). *Construction d'une démarche participative pour améliorer la gestion de l'eau et du sol. Une application aux politiques des aménagements de conservation des eaux et des sols en Tunisie Centrale*. Tunis: HAL.
- Brière, S., Proulx, D., Flores, O. N., & Laporte, M. (2015). Competencies of project managers in international NGOs: Perceptions of practitioners. *International Journal of Project Management*, 33(1), 116–125. doi:10.1016/j.ijproman.2014.04.010
- Brunetière , J.-R. (2013). Indicateurs, évaluation et typologie des objectifs : contrôle de gestion et performance sociale. *Revue française d'administration publique*(148), 967 - 976. doi:10.3917/rfap.148.0967
- Chan, H., & Tse, R. (2003). Cultural considerations in international construction contracts. *Journal of construction engineering and management*, 129(4), 375-381.
- Charnoz, O., & Severino, J.-M. (2015,). *L'aide publique au développement*, , « Repères », . Paris: La Découverte.
- Cheng, M. I., Daint, A., & Moore, D. , D. (2013). Implementing a new Performance Management System within a Project-based Organization. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(1).
- Chianca , T. (2008). The OECD/DAC Criteria for International Development Evaluations: An Assessment and Ideas for Improvement . *Journal of Multi Disciplinary Evaluation*, 5(9).
- Chianca, T. C. (2007). *International development Evaluation: An analysis and policy proposals*. Western Michigan University. Kalamazoo: Unpublished.
- CIR. (2020). *Note d'orientation concernant l'évaluation des projets*. Ougadougou: Cadre Integre Renforce.
- Cochran, C. L., & Malone, E. F. (2014). *Public Policy ; Perspectives and Choices* (5th ed.). Boulder/Colorado: Lynne Rienner Publishers.
- Compton, R. A., & Giedeman, D. C. (2011). Panel evidence on finance, institutions, and economic growth. *Applied Economics*, 43(25), 3523- 3547.
- Corbier, J.-M. (2017). Ecole : des réformes affaiblies par un management « catastrophique ». *Les Echos*.
- Courpasson, D., Golsorkhi, D., & Sallaz, J. (2012). Rethinking power in organizations, institutions, and markets: classical perspectives, current research and the future agenda. *Research in Sociology of Organizations*, 34, 1-20.

- Creswell, J. W. (2012). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage,.
- Crichton , M. (2021). *History of evaluation*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Cronbach, L. J. (1963). Evaluation for course improvement. *Teachers College Record*, 64., 672 - 683.
- CVA. (2020). *The Future of Civil Society Organisations*. Geneva: International Council of Voluntary Agencies.
- DAC. (2009). DAC Network on Development Evaluation. *Supporting evaluation capacity development in partner countries – Next steps for the Network*. OECD.
- Daigneault , P.-M. (2011). *Les approches théoriques en évaluation*. Québec: PerfEval.
- Damery, E. (2020). *Évaluation de la performance économique des projet d'innovation*. Grenoble: Université de Grenoble.
- Dargent, C. (2002). Les explications culturelles du développement économique : Pertinence et faiblesses. *Revue internationale de politique comparée*, 3(9), 343-369.
- de Leeuw , E. (2007). Policies for Health. The Effectiveness of the Development, Adoption and Implementation. *Global Perspectives on Health Promotion Effectiveness*, 51–66.
- Diallo, A., & Thuillier , D. (2004). The success dimensions of international development projects: the perceptions of African project coordinators. *International Journal of Project Management*(22), 19–31.
- DSCE. (2010). *Stratégie pour la Croissance et l'Emploi*. Paris: Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE).
- Eja , K. M., & Ramegowda, M. (2020). Eja, K. M., & Ramegowda, M. (2020). Government project failure in developing countries: a review with particular reference to Nigeria. *Global Journal of Social Sciences*, 19, 35-47.
- EvalParteners. (2016). *Global Evaluation Agenda 2016-2020 : Developed by a global, multi-stakeholder consultative process*. Adelaide/ Australia: EvalParteners & EvalAgenda2020.
- FAO. (2014). *L'agriculture en Afrique subsaharienne : Perspectives et enjeux de la décennie à venir PARTIE I*. Rome: Organisation de Coopération et de Développement Economiques.
- FAO. (2020). *Evaluation of Improving farmer livelihoods in the dry zone through improved livestock health, productivity and marketing*. Rome : Food and Agriculture Organisation of The United Nations.

- Faulkner, L., Ayers, J., & Huq, S. (2015). Meaningful measurement for communitybased adaptation. *New Directions for Evaluation*(147), 89–104. doi:doi.org/10.1002/ev.2013310.1002/ev.20133
- Fleming, P., & Spicer, A. (2014). (Power in Management and Organization Science. *The Academy of Management Annals*, 8, 237-298.
- Gautier , F., & Lenfle, S. (2004). *L'avant-projet : définition et enjeux*. Vuibert: Garel, Giard & Midler (eds).
- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand,, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. (2016). *Impact Evaluation in Practice* (Second ed.). Washington, DC: The World Bank.
- Gill, A., Biger, N., Mand, H., & Shah , C. (2012). Corporate Governance and Capital Structure of small business Service Firms in India. *International Journal of Economics and Finance*, 4(8).
- Glewwe , P., & Todd , P. (2022). *Impact evaluation in international development theory, methods, and practice* . Washington, DC: The World Bank.
- Golini , R., & Landoni, P. (2014). International development projects by non-governmental organizations: an evaluation of the need for specific project management and appraisal tools. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 32(2), 121-135. doi:10.1080/14615517.2014.894088
- GoR. (2005). *Health Sector Policy*. Kigali: Ministry of Health .
- Graziani, S. (2015). L'aide au développement ;entre contraintes et résistances au changement. *Quaderni*(87), 5-7. doi:10.4000/quaderni.882
- Gulrajani , N. (2016). *Bilateral versus multilateral aid channels: Strategic choices for donors*. London, . London: Overseas Development Institute.
- Haass , O., & Guzman , G. (2019). Understanding project evaluation - a review and reconceptualization. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(3), 573-599.
- Hannig, A., & Jansen, S. (201). *Financial Inclusion and Financial Stability: Current Policy Issues*. Tokyo: Asian Development Bank Institute.
- Hartmann, F. G. (2005). The impact of departmental interdependencies and management Accounting system use on subunit performance: A comment. *European Accounting Review*, 14(2), 329 – 334.

- Hermano, V., López-Paredes, A., Martín-Cruz, N., & Pajares, J. (2013). How to manage international development (ID) projects successfully: Is the PMD Pro1 Guide going to the right direction? *International Journal of Project Management*, 31(2013), 22–30.
- Hess, F. (2013). (2013), “The Missing Half of School Reform. *National Affairs, Fall*, 19-35.
- Hill, M., & Hupe, P. (2002). *Implementing Public Policy: of Governance in theory and practice*. London: SAGE Publications .
- Hill, M. (2009). *The Policy Process in The Modern State* (5th ed.). London: Pearson Longman.
- Horton, D., Galleno, V., & Mackay, R. (2007). *Evaluation, Learning and Change in Research and Development Organizations : Concepts, Experiences, and Implications for the CGIAR*. Rome : Institutional Learning and Change .
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: Oxford University press .
- Hu, X., & Liu, C. (2018). Measuring efficiency, effectiveness and overall performance in the Chinese construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(6), 780-797. doi:10.1108/ECAM-06-2016-0131
- Huber, E., & Harvey, M. (2013). Time to participate: Lessons from the literature for learning and teaching project evaluation in higher education. *Studies in Educational Evaluation*, 39 (4), 240-249. doi: <http://10.1016/j.stueduc.2013.10.004>.
- Huhs, T., Scott, K., & Maassen, P. (2001). *Improving Public Service Delivery: Guidance for developing OGP commitment*. Pp. Washington, DC: Open Government Partnership.
- IDD and Associates. (2006). *A Joint Evaluation of General Budget Support Evaluation of General Budget Support*. Birmingham: University of Birmingham.
- IDEAS. (2015). Les Principes de Bangkok sur la capacité nationale d'évaluation dans le cadre des Objectifs de développement durable (ODD). (pp. 1-3). Bangkok: IDEAS/ UNDP.
- IDEV. (2019). *Lessons on the Effectiveness of Development Partnerships : An Evaluation Synthesis*. Tunis : African Development Bank Group.
- IFAD. (2007). *IFAD Strategic Framework 2007-2010*. Rome: International Fund for Agricultural Development.
- Igbokwe-Ibeto, J. C. (2012). Issues and challenges in local government project monitoring and evaluation in nigeria: the way forward. *European Scientific Journal*, 8(18), 180 -195.

- Ika , L. A., Söderlund, J., Munro, L. T., & Landoni, P. (2020). Cross-learning between project management and international development: Analysis and research agenda. *International Journal of Project Management*, 38(8), 548-558.
- Ika, L. A. (2005). La gestion des projets d'aide au développement: historique, bilan et perspective. *Perspective Afrique*, 1(2), 128-153.
- Ika, L. A. (2011). *Les facteurs clés de succès des projets d'aide au développement*. Montreal: Université de Québec.
- Ika, L. A. (2012). Project Management for Development in Africa : Why projects are failing and what can be done about It? *Project Management Journal*, 43(4), 27 – 41. doi:10.1002/pmj.21281
- Ika, L. A., Munro, L., Söderlund, J., & Landoni, P. (2017). Projects: Special Issue: When Project Management Meets International Development, What Can We Learn? *International Journal of Project Management*, 36(2), 1-3. doi:10.1016/j.ijproman.2017.05.005
- ILO. (2017). *Policy guidelines for evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations* . Geneva: International Labour Organisation .
- Ishimwe , M.-A., & Nkechi , E. I. (2022). Influence of Project Management Practices on Performance of Public Construction Projects in Kamonyi District, Rwanda. *Journal of Entrepreneurship & Project Management*, 4(6), 33-49.
- Iyah, D. J., & Jha, J. D. (2015). *Cost Planning of Building* (5th Edition ed.). London.: Blackwell Science Limited,.
- Izuka, F. U., & Chetachukwu , O. I. (2019). Impact of International Development Assurances (IDA) On Economic Growth in Nigeria (1986-2016). *Saudi Journal of Economics and Finance*, 3(6), 237-247. doi:10.21276/sjef.2019.3.6.1
- Jackson, P. (2012). *Value for money and international development: Deconstructing myths to promote a more constructive discussion*. Paris: OECD.
- Jann, W., & Wegrich, K. (2007). *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (Vol. 125). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Jiang , J. (2014). The study of the relationship between leadership style and project success. *American Journal of Trade and Policy*, 1(1), 51-55.
- Jones, N., Markus, K., & Obed, J. (2012). *Improving Impact Evaluation and Coordination. A scoping Evaluation Study Commissioned*. London: DFID on Behalf of NONIE.

- Kalowafumbi, F. T. (2013). *Implementation Challenges to Performance Management System (PMS) in Malawi's Civil Service: Case of Ministry of Education Science and Technology (MoEST)*. Masters Thesis. University of Fort Hare, Alice, Eastern Cape. Cape Town: Unpublished.
- Khang, D. B., & Moe, T. L. (2008). Success Criteria and Factors for International Development Projects: A Life-Cycle-Based Framework. *Project Management Journal*, 39(1), 72-84. doi:10.1002/pmj
- King, J. (2017). Using Economic Methods Evaluatively. *American Journal of Evaluation*, 38 (1), 101–113.
- King, J. (2021). Expanding theory-based evaluation: Incorporating value creation in a theory of change. *Evaluation and Program Planning*, 89.
- Kirsner, S. (2015). *What Big Companies Get Wrong About Innovation Metrics*. 2015: Harvard Business Review.
- Kohler, P. (2015). Redistributive Policies for Sustainable Development: Looking at the Role of Assets and Equity. *DESA Working Paper*.
- Kott, S. (2011). Par-delà la guerre froide : Les organisations internationales et les circulations Est-Ouest (1947-1973). , 109(1), . *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 109(1), 142-154.
- Kwak, Y. H., & Dewan, S. (2001). Risk Management in International Development Projects. *Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*. Nashville: George Washington University.
- Kwak, Y. H., & Dewan, S. (2001). *Risk Management in International Development Projects*. Nashville: Project Management Institute.
- Kwak, Y., & Dewan, S. (2001). Risk management in international developments projects. *Project management journal*.
- Kwon, H., Cook, S., & Kim, Y. (2015). Shaping the national social protection strategy in Cambodia: , Global Social Policy. *Global influence and national ownership*, 15(2), 125–145. doi:10.1177/1468018114543310
- Lahey, S. (2012). Proceedings of the 5th International Conference on Construction in the 21st Century (CITC-V): Collaboration and Integration in Engineering, Management, and Technology. *Cost and time focused risk analysis in the Turkish Construction industry*, (pp. 340-347). Istanbul.
- Lane, J. E., & Ersson, S. (2000). *The New institutional Politics: Performance and Outcomes*. London: Routledge.

- Laporte , C. (2015). *L'évaluation, un objet politique : le cas d'étude de l'aide au développement*. HAL. Bangalore: Unbulshed.
- Latour , B. (2012). *We have never been modern*. . Havard: Harvard university press.
- Leeuw, F., & Vaessen, J. (2009). *Impact Evaluations and Development : NoNIE Guidance on Impact Evaluation*. Washington, DC: NONIE/World Bank.
- Leiderer , S. (2012). *Fungibility and the Choice of Aid Modalities*. Bonn: UNU-WIDER.
- Leisering, L. (2018). *The Global Rise of Social Cash Transfers: How States and International Organizations Constructed a New Instrument for Combating Poverty*. Oxford: Oxford University Press.
- Levrat-Pictet , L. (2017). *Mesurer l'impact d'un projet éducatif : gestion de projet axée sur les résultats* . Geneve: Booster Bridge .
- Lientz, B. P., & Rea , K. P. (2003). *International Project Management* . San Diego: Elsevier Science.
- Locke, E. A. (1982). The Ideas of Frederick W. Taylor: An Evaluation. *The Academy of Management Review*, 7(1), 14-24.
- Lopes, A. (2015). Critical issues in the evaluation of an international project dedicated to technology-mediated tblt (petall). *Teaching English with Technology*, 15(2), 4-18,.
- Mahonge, C. (2013). Factors behind sustainability of activities in the post-project period in Matengo highlands in Tanzania. *Journal of Environmental Sustainability*, 3(3).
- Malyshev, N. (2002). *The evolution of regulatory policy in oecd countries*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development(OECD).
- Mann , J., & Shideler, D. (2015). Measuring Schumpeterian Activity Using a Composite Indicator. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 4(1), 57-84. doi:10.1108/JEPP-07-2013-0029
- Marclay, E. (2005). *virage vers les questions de l*. Presses de l'Université de Montréal.
- Mark, M. M. (2005). Evaluation Theory or what are evaluation methods for? *Evaluation Exchange*, 6(2).
- Marshall, J. H., & Suárez, D. (2013). Marshall, J. & Suarez, D. (2013). The Flow of Management Practices: An Analysis of NGO Monitoring and Evaluation Dynamics. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(6), pp. 1033-1051.

- Mastracci, S. H. (2007). Redistributive Policy: Capacity and Outcomes over the Business Cycle. *Review of Political Economy*, 19(4), 497– 512.
- Mc Ardle, O., & Murray , U. (2019). Fit for measure? Evaluation in community development. *Community Development Journal*, 1–17.
- Michael, A. B., & Bich, V. T. (2017). *Project Manager Competencies in managing International Development Projects : The Project Managers' Perspective*. Umeå: Umeå School of Business and Economics.
- Mitchell, G. (2014). Why Will We Ever Learn? *Public Performance & Management Review*, 37(4), 605-631.
- Müller , R., & Jugdev , K. (2012). Critical success factors in projects: Pinto, Slevin, and Prescott the elucidation of project success. *International Journal of Managing Projects in Business*, 5(4), 757 - 775.
- Müller , R., RGerardi , J., & Turner , J. R. (2012). Relationships between leadership and success in different types of project complexities. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 59(1), 77-90. doi:10.1109/TEM.2011.2114350
- (2020.c). *Multilateral Development Finance 2020*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.
- Muluh , N., Kimengsi , J. N., & Azibo, N. K. (2019). Challenges and Prospects of Sustaining Donor-Funded Projects in Rural Cameroon, , . *Sustainability*, 11(6990), 1-25.
- Munongo, V. N. (2017). *Genre et objectifs de developpement durable : Du societal au social*. Yaounde: HAL.
- Nábrádi, A., Petô, K., Balogh, V., Szabó, E., Bartha, A., & Kovács, K. (2016). Efficiency indicators in different dimension. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 8-22.
- Nanéma, M., Nassè, T. B., & Ouédraogo, A. (2021). determinants of the performance of development projects in developing countries. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 3(1), 11 - 29.
- Nanéma, M., Nassè, T. B., Ouédraogo, A., & Zongo, N. (2021). determinants of the performance of development projects in developing countries. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 3(1), 11- 29. doi:10.51594/ijmer.v1i3.200
- Ndolo, P. S. (2015). *The relationship between operational efficiency and Financial Performance of firms listed at the Nairobi Securities Exchange. Nairobi*. Nairobi: Nairobi University.

- Nielsen , P. (2016). Entrepreneurship Orientation in Policy Making: a Determinant of Collaboration and Organizational Adaptability in Entrepreneurship Policy Delivery. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 17(1), 43-54. doi:10.5367/ijei.2016.0210
- Noltze, M., Euler, M., & Verspohl, I. (2018). *Sustainability In German Development Cooperation*. Bonn: German Institute for Development Evaluation (DEval).
- OCDE. (2005). Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement . *Appropriation, harmonisation, alignement, résultat et responsabilité mutuelle* (pp. 1-9). Paris: OCDE.
- OCDE. (2010.a). *Normes de qualité pour l'évaluation du développement*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2010.b). *Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD : Normes de qualité pour l'évaluation du développement*. Le Comité d'Aide au Développement. Paris: Organisation de coopération et de développement économiques.
- OCDE. (2012.b). Assurer la cohérence dans la planification et la définition des priorités. In OCDE, *Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD pour un soutien international aux États en sortie de crise* (pp. 37-52). Paris: OCDE.
- OCDE. (2020). *Des critères améliorés pour des évaluations meilleures : critères d'évaluation révisés et actualisés*. Paris: OCDE.
- OECD. (2010.c). *2010 DAC Report on Multilateral Aid*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.
- OECD. (2013.a). *Coopération pour le développement 2012: Comment intégrer durabilité et développement*. Paris: Organisation de Coopération pour le développement.
- OECD. (2013.b). *The DAC Network on Development Evaluation – 30 years of strengthening learning in development*. Paris: DAC Network on Development Evaluation, OECD.
- OECD. (2019). *Des meilleurs critères pour des meilleures évaluations : Définitions adaptées et principes d'utilisation*. Paris: Organisation de Coopération et de Développement Economiques.
- OECD. (2021.a). *Aide publique au développement : définition et champ couvert*. Paris: Organisation de Coopération et Développement Economique.
- OECD. (2021.b). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*. Paris: OECD Publishing. Retrieved 10 4, 2022, from <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-d-evaluation-brochure-2020.pdf>

- OECD. (2022). *Understanding the six criteria: Definitions, elements for analysis and key challenges*. Paris : Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) .
- OECD/UNDP. (2014). *Making Development Co-operation More Effective: 2014 Progress Report, Paris: OECD (2014)*. Paris: OECD.
- Oino, P. (2015). The Dillema of Sustainability of Community Based Projects. *Global Journal of Advanced Research*., 3(1), 32 – 41.
- Oino, P. G., Towett, G., Kirui, K. K., & Luvega, C. (2015). The dilemma in sustainability of community-based projects in Kenya. *Global Journal of Advance research*, 2(4), 757-768.
- OIT. (2019). *Mesurer l'emploi décent des jeunes: Un guide sur le suivi, l'évaluation et les leçons des programmes du marché du travail*. Geneve : OIT.
- O'Toole, L. J. (2000). Research on Policy Implementation: Assessment and Prospects. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 263–288.
- Owolabi , E. K., Okunlola , O. J., & Mafimisebi , E. T. (2018). influence of participation in community and social development projects on beneficiaries' income in Ondo and Kwara states, Nigeria. *International Journal of Agricultural Extension*, 6(3), 203-214.
- Pacagnella , J., Carlos, A., Silveir, G., Pacífico, O., & Salgado - Junoir, A. P. (2015). Project stakeholder management: A case study of a Brazilian science park. *Journal of technology management & innovation*, 10(2).
- Pacquement, F. (2015). *L'aide au développement à la veille de 2015 : retour sur les fondamentaux d'une politique publique aux multiples facettes*. Paris : AFD.
- Perret, B. (2016). L'évaluation des politiques publiques. *Regards croisés sur l'économie*, 18(1), 45-57.
- Persoon, L. (2016). *Factor Influencing Sustainability of Community Based Programs: Mixed Method Study* . Washington, DC: Sage Publications.
- Pevehouse, J., Nordstrom, T., & Warnke , K. (2004). The Correlates of War 2: InternationalGovernmental Organizations Data Version 2.0,. *Conflict Management and Peace Science*, 101–119. doi:10.1080/07388940490463933
- Picincu, A. (2018, 3 7). Describe the Advantages and Disadvantages of Project Management.
- Plottu , B., & Plottu , E. (2009). Approaches to Participation in Evaluation: Some Conditions for Implementation. *The Journal of Theory, Research and Practice*, 15(3), 343-359.

- Prieto-Martin, P., Faith, B., Hernandez, K., & Ramalingam, B. (2017). *Doing Digital Development Differently: Lessons in adaptive management from technology for governance initiatives in Kenya*. Nairobi: Institute of Development Studies.
- Qawasmeh, F. A. (2002). Understanding the Field of Public Policy in the Context of Public Administration Evolution.
- Ram, R. (2003). Roles of bilateral and multilateral aid In economic growth of developing countries. *KYKLOS*, 56(1), 95-110.
- Ramalingam , B. M., & Primrose , J. (2014). *From best practice to best fit Understanding and navigating wicked problems in international development* . London: Overseas Development Institute (ODI) .
- Reinsberg, B., Michaelowa, K., & Knack, S. (2015). *Which Donors, Which Funds? The Choice of Multilateral Funds by Bilateral Donors at the World Bank*. Washington, DC: World Bank Group.
- Rioux , M. (2012). *Les organisations internationales* . Montréal : Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation (CEIM).
- Rist, G. (2007). *Le développement: Histoire d'une croyance occidentale*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Roux , N. L. (2002). Public policy-making and policy analysis in South Africa amidst transformation, change and globalisation : Views on participants and role players in the policy analytic procedure. Vol. 37, No. 4. *Journal of Public Administration*, 37(4).
- Rubin, A., & Cliquot, N. (2016, 12). Policy coherence at the local level: Aligning employment, skills and economic development policy. *Coherence for Sustainable Development*(8), pp. 1-10.
- Rugare, E. D., & Lee, K. W., K. W. (2016). Effectiveness of program and project aid in Sub-Saharan African countries. *International Development and Cooperation Review*, 8(3), 37-66.
- Ruggero, G., & Landoni, P. (2014). International Development Projects by Non-Governmental organizations: an evaluation of the need for specific project management and appraisal tools. *Impact Assessment and Project Appraisal* , 32(2), 121-135. doi:10.1080/14615517.2014.894088
- Sarma, M. (2016). *Measuring Financial Inclusion for Asian Economies* . New Dehli: Jawaharlal Nehru University.

- Schinske, J., & Tanner, K. (n.d.). Teaching more by grading less (or differently). *CBE – Life Sciences Education*, 13, 159-166. doi:10.1187/cbe.CBE-14-03-0054
- Schneider, C., & Tobin, J. L. (2013). *Portfolio Similarity and the Diversification of Multilateral Aid*. Mimeo: University of San Diego.
- Schwandt, T. A. (2008). Educating for intelligent belief in evaluation. *American Journal of Evaluation*, 29((2), 139–150.
- Shadish, W. R. (1998). Evaluation theory is who we are. *American Journal of Evaluation*, 19(1), 1-19.
- Shadish, W. R., Cook , T. D., & Leviton , L. C. (1991). *Foundations of Program Evaluation: Theories of Practice*. New York: Sage publications.
- Shadish, W. R., Cook, T. D., & Leviton, L. C. (1991). *Foundations of program evaluation : Theories of practice*. California: Sage Publications.
- Sharma, V. K., Kochar, B., & Yüksel, S. (2013). An Empirical Study on the Efficiency of Performance Appraisal System in Oil and Natural Gas Commission (ONGC), /2 65-7. *India İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 65-78.
- Silvius , A. G., & Schipper, R. P. (2014). Sustainability in project management: A literature review and impact analysis. *Social Business*, 4(1), 63-96. doi:10.1362/2044440814X13948909253866
- Singh, R. J., & Huang, Y. (2015). Financial deepening, property rights, and poverty: Evidence from Sub-Saharan Africa. *Journal of Banking and Financial Economics*, 1(3), 130-151.
- Sirén, S. (2022). *Social Policy in Development Contexts Drivers, Mechanisms and Outcomes*. Stockholm: Stockholm University.
- Sisson, K. (2011). *Personnel Management: A Comprehensive Guide to Theory and Practice in Britain*. Oxford: Blackwell.
- Starling, ,. G. (2010). *Managing the Public Sector* (9th ed.). Belmont: Wadsworth Publishing.
- STARTTS . (2012). *Community development evaluation manual: a guide to planning and evaluating community development work with refugee communities*. London: New Philanthropy Capital.
- Tekinel, E. A. (2013). *International development projects: challenges and opportunities*. Istanbul: Project Management Institute.

- Thi , T. T., & Le , H. H. (2017). Building up the Entrepreneurial Intent Construct among Technical Students in Vietnam. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development* , 5(1), 7-18. doi:10.15640/jsbed. v5n1a2.
- Tome, J. S. (2020). Public Policy or Government Programs? Are a Contribution to the Inclusion in Chile? *World Journal of Education*, 10(5), 80 - 88.
- Trottier, D. (2012). Social Media as Surveillance: Rethinking Visibility in a Converging World. *Surveillance & Society*, 12(2), 301-303.
- Tsotets, P., & Mugova, C. (2018). Investigating the Efficiency and Effectiveness of Project Execution in a South African Project Based Organisation. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 2462 - 2475). Paris: IEOM Society International.
- Turner, R., & Zolin, R. (2012). Forecasting Success on Large Projects: Developing Reliable Scales to Predict Multiple Perspectives by Multiple Stakeholders Over Multiple Time Frames. *Project Management Journal*,, 43 (5), 87–99.
- UNESCO. (2018). *Evaluation du Programme International pour le Développement de la Communication (PIDC)*. Bureau d'évaluation du service d'évaluation et audit. Paris: Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture.
- USAID . (2009). *Trends in international development evaluation theory, policy and practices*. Washington, DC: United States Agency for International Development.
- Vaessen, J., Lemire, S., & Befani, B. (2020). *Evaluation of International Development Intervention ; An Overview of Approaches and Methods*. Washington, DC : The World Bank.
- Vanessa, G., & Gala, A. (2011). Delays in construction projects: case of Sweden. *International Journal of Project Management*, 6(6), 665-674.
- Viennet , R., & Pont , B. (2017). *Education policy implementation: a literature review and proposed framework*. OECD.
- Walker, R. K. (2015). Walker, R. K. (2015) Relating Outputs, Outcomes and Impact in the Evaluation of International Development Projects. *Journal of Multidisciplinary Evaluation*, 11(24), 76-83.
- Warin, P. (2014). Une recherche scientifique dans le problems solving : un retour d'expérience ». 31(1). *Politiques et management public*, 31(1), 113 -122.
- Weiss, C. H. (1988). If program decisions hinged only on information : A response to Patton. , 9,. *Evaluation Practice*, 15–28.

- Weiss, C. H., & Alkin, M. (2004). *Rooting for evaluation: Evaluating roots*. Thousand Oaks: Sage Publisher.
- Whelan, A., McGuinness, S., & Delaney, J. (2019). *Valuing community development through the social inclusion programme (SICAP) 2015-2017: Toward a framework for evaluation*. Dublin: The Economic and Social Research Institute (ESR).
- Yeh, C. J. (2003). Age, acculturation, cultural adjustment, and mental health symptoms of Chinese, Korean, and Japanese immigrant youth. *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology Journal*, 9, 34-48. doi:org/10.1037/1099-9809.9.1.34
- Youker , R. (2019). The Nature of International Development Projects. *Project Management World Journal*, 8(6), 1-7.
- Zhao , Y. (2019). *evaluation of economic efficiency of the investment project in the company*. Prague: Business Management and Corporate Finance.
- Zidane, Y. J., & Olsson , N. O. (2017). Defining project efficiency, effectiveness and efficacy. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(3), 621-641. doi:10.1108/IJMPB-10-2016-0085
- Zulch, B. (2014). Leadership communication in project management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 119, 172-181.