



Principales conclusions et recommandations du CAD

**Extrait de : Examens de l'OCDE sur la coopération pour le
développement**

Finlande 2017

La Finlande progresse dans la mise en œuvre d'un programme efficace de coopération pour le développement

Les activités menées par la Finlande au titre de la coopération pour le développement ont notamment abouti aux réalisations suivantes :

La Finlande a donné suite à 77 % des recommandations formulées dans le cadre de l'examen par les pairs de 2012, et a notamment :

- Concentré son aide publique au développement (APD) sur ses pays partenaires de longue date et les domaines prioritaires dans lesquels elle dispose de compétences spécialisées et où son action peut avoir un impact. (Section 3.2)
- Mené des études pilotes sur la fiscalité et le développement, ainsi que sur la sécurité alimentaire afin d'évaluer les résultats et l'impact de son aide et des politiques de l'Union européenne sur les pays en développement. (Section 1.2)
- Fait preuve de rapidité et de flexibilité dans les financements alloués à ses principaux partenaires humanitaires. (Section 7.3)
- Fait bénéficier l'ensemble de son personnel intervenant dans le domaine du développement d'outils et de lignes directrices harmonisés et actualisés, ainsi que de possibilités de formation adaptées. (Section 4.3)

La Finlande a lancé en 2016 son **Programme d'action à l'appui de la fiscalité et du développement**, une initiative interministérielle visant à lutter contre la fraude et l'évasion fiscales et la corruption, et à sensibiliser aux liens entre fiscalité et services publics dans les pays en développement. L'aide totale allouée par la Finlande à la mobilisation des ressources intérieures (4.8 millions USD) confirme la priorité accordée par le pays au thème de la fiscalité et du développement. (Section 1.2)

La Finlande aide ses partenaires à élaborer des plans d'action nationaux en faveur des **femmes, de la paix et de la sécurité** conformément à la Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies. En 2014, son réseau intitulé « 1325-verkosto », qui rassemble des organisations non gouvernementales, des chercheurs et des experts qui s'emploient à promouvoir les droits de l'homme et l'égalité, a mis au point, en coopération avec les forces armées finlandaises, une liste de référence en matière d'égalité hommes-femmes destinée à garantir la prise en compte, par les experts civils et militaires, de la problématique hommes-femmes dans leurs activités de gestion des crises. (Encadré 2.1)

Les dotations d'aide de la Finlande témoignent de son engagement en faveur du Programme de développement à l'horizon 2030

Les partenaires de la Finlande apprécient son engagement résolu aux niveaux international et national en faveur du Programme de développement à l'horizon 2030, et son action sans relâche à l'appui du développement durable. La Finlande est particulièrement reconnue pour son rôle de chef de file dans la promotion de politiques cohérentes dans les domaines de la fiscalité, des échanges et de la sécurité alimentaire. (Section 1.1)

La politique de coopération pour le développement mise en œuvre par la Finlande en 2016 (*Un monde, un avenir commun – Pour l'instauration d'un développement durable*) expose une approche claire en matière de lutte contre la pauvreté, visant entre autres à ne laisser personne de côté. Elle est particulièrement ciblée sur les plus vulnérables, notamment les personnes handicapées. Elle précise que les quatre priorités de la Finlande dans le domaine du développement vont dans le sens des Objectifs de développement durable, en ce qu'elles contribuent :

- au renforcement des droits et du statut des femmes et des filles (ODD 5)
- à la création d'emplois, de moyens de subsistance et de bien-être par les économies des pays en développement (ODD 8, 9, 12)

- à l'émergence de sociétés plus démocratiques et qui fonctionnent plus efficacement (ODD 2, 6, 16, 17)
- à l'amélioration de la sécurité alimentaire et de l'accès à l'eau et à l'énergie, et à une utilisation durable des ressources naturelles (ODD 7, 13, 15).

Ces quatre priorités influent sur les affectations sectorielles de l'APD finlandaise, qui ciblent principalement la gouvernance, les secteurs productifs, l'éducation, l'énergie ou encore des interventions multisectorielles. La Finlande a réussi à concentrer son APD sur ses neuf pays partenaires de longue date, conformément aux critères qu'elle a fixés, à savoir la pauvreté, le statut de pays parmi les moins avancés et la situation de fragilité. La majorité de ses pays partenaires de longue date – six sur neuf – sont considérés comme en situation de fragilité. **(Sections 3.2 et 3.3)**

La Finlande est un partenaire humanitaire influent et efficace

La Finlande est un donneur humanitaire respectueux des principes, qui n'hésite pas à faire plus que sa juste part en exhortant ses partenaires et le système humanitaire à davantage d'efficacité dans ses principaux domaines d'action, tels que la prise en compte des personnes handicapées dans ses programmes. Cette attitude lui permet d'optimiser ses financements. La Finlande fournit en outre un financement humanitaire extrêmement flexible, ce qui lui permet d'adapter ses programmes à l'évolution des contextes et des besoins. Elle est de fait perçue comme un partenaire humanitaire de qualité. Si le volume de son APD allouée à l'aide humanitaire a diminué, on ne peut que constater avec satisfaction que sa part reste stable dans le budget global. **(Sections 7.1, 7.2 et 7.3).**

La Finlande peut mettre à profit ses réalisations

La Finlande met de plus en plus ses partenaires à contribution. Elle s'est dotée de lignes directrices claires régissant la coopération avec la société civile, une démarche qui pourrait l'aider à définir les modalités de sa collaboration avec les partenaires multilatéraux et de son utilisation des instruments du secteur privé

Compte tenu de la taille relativement modeste de son programme bilatéral, il est important pour la Finlande de trouver des partenaires efficaces. Les nouvelles lignes directrices établies en 2017 relatives à la coopération avec la société civile recommandent de renforcer le lien entre les activités de développement menées par la société civile et les stratégies-pays de la Finlande. Elles décrivent également l'action majeure menée par le pays à l'appui du renforcement de la société civile dans les pays en développement et de la défense de l'espace civique. Elles constituent une évolution positive, dont la mise en œuvre doit faire l'objet d'un suivi rigoureux. Toutefois, à l'heure actuelle, le partage de l'information et la coordination entre les organisations de la société civile financées à partir d'Helsinki et le programme bilatéral s'effectuent essentiellement au coup par coup. La Finlande pourrait également envisager de faire bénéficier les ONG partenaires locales de sa riche expérience en matière de financement pluriannuel. La prévisibilité des financements annuels provenant de fonds de coopération locaux n'est pas suffisante pour permettre à ces ONG locaux de mettre en œuvre des initiatives sur le long terme, en particulier lorsqu'elles sont confrontées à des crises qui s'installent dans la durée. **(Sections 2.3, 7.3)**

Décrire dans les grandes lignes et faire connaître l'objectif global qu'elle poursuit sur le plan stratégique lorsqu'elle s'associe à des partenaires multilatéraux permettra au pays de tirer le meilleur parti de ses ressources limitées et d'offrir à ses partenaires plus de prévisibilité. Toutefois, du fait de la diminution globale des contributions prévisibles au budget central des organisations multilatérales, notamment des organismes des Nations Unies et des institutions financières internationales, ces partenaires seront peut-être moins enclins à s'engager dans les financements et les partenariats innovants que la Finlande s'apprête à tester à titre expérimental. Comme pour d'autres membres, la baisse des financements prévisibles met en péril l'engagement résolu dont faisait preuve jusqu'à présent la Finlande en faveur du multilatéralisme. En même temps, en raison

de ses capacités limitées sur le terrain, la Finlande fait cependant de plus en plus appel à des partenaires multilatéraux présents dans ses pays partenaires pour acheminer son aide bilatérale. **(Sections 2.3 et 3.3)**

Face à l'importance croissante accordée au soutien du secteur privé au développement, de profonds changements s'imposent, dont la nature exacte n'a pas encore été définie par le ministère des Affaires étrangères, mais qui devraient consister notamment en une collaboration plus étroite entre les acteurs finlandais du développement. Les partenaires finlandais de la société civile sont ainsi encouragés à coopérer avec le secteur des entreprises afin de faire bénéficier leurs initiatives à l'appui du développement de compétences et de perspectives nouvelles. S'agissant des activités d'aide humanitaire et de coopération pour le développement, il faudra par ailleurs veiller à ce que la collaboration avec le secteur privé affiche clairement son objectif de répondre plus efficacement aux besoins humanitaires et de développement, et non d'avoir des retombées positives sur les entreprises finlandaises. Entreprendre des recherches supplémentaires et collecter de nouvelles données pour déterminer en quoi ces instruments agissent sur la création d'emplois et la croissance du secteur privé dans les pays partenaires, et dans quelle mesure ils se conforment aux priorités de développement, aidera les responsables des administrations publiques à choisir les outils adaptés au type d'investissement dont ont besoin leurs partenaires. **(Section 3.4)**

Recommandations :

- 1) Appliquer les lignes directrices de 2017 relatives à la coopération avec la société civile, en veillant à ce que les partenariats ainsi noués soient mis à profit pour renforcer et compléter les stratégies-pays, que le soutien apporté à la société civile dans les pays en développement soit renforcé et que les fonds de coopération locaux sont rendus plus prévisible.**
- 2) Développer une approche stratégique d'ensemble pour la collaboration avec les partenaires multilatéraux afin de jeter les bases d'un dialogue stratégique.**
- 3) Clarifier les principaux éléments de l'approche de la Finlande en matière de partenariat et de collaboration avec le secteur privé, et veiller à ce que cette approche soit conforme aux priorités de développement. Renforcer les capacités du ministère des Affaires étrangères à coordonner et à gérer les instruments du secteur privé, notamment dans les bureaux locaux sur le terrain.**

La Finlande est en bonne voie d'instaurer un système de gestion axée sur les résultats

La diffusion par la Finlande d'informations tant quantitatives que qualitatives dans la communication de ses résultats et la priorité qu'elle attache à sa contribution aux résultats de développement sont louables. Ces dernières années, la Finlande a fait l'objet d'une série d'évaluations et d'examen de la contribution apportée par ses activités de coopération pour le développement aux résultats obtenus sur le terrain. Un rapport du gouvernement qui devrait être soumis au parlement en 2018 donnera un aperçu de ces résultats en vue de renforcer la redevabilité. Dans ce contexte, un rapport pilote rédigé en 2017 et consacré aux résultats s'appuie sur de multiples sources de données afin de dresser un tableau détaillé du rôle joué par la Finlande. Au nombre de ces sources figurent 11 indicateurs globaux de la coopération bilatérale, ainsi que des documents multilatéraux d'orientation ; les propres efforts de notification de résultats d'ONG et d'organismes multilatéraux ; des informations de Finnfund ; et des études de cas, des évaluations et des données sur l'efficacité du développement.

Parmi les autres initiatives déployées pour obtenir des résultats durables figure l'élaboration d'un système de gestion axée sur les résultats, applicable à la notification et à la redevabilité à tous les niveaux (projet, programme et institution). Pour pouvoir réaliser pleinement ses objectifs de gestion de son programme de développement axée sur les résultats, la Finlande devra investir dans l'instauration d'une culture des résultats dans l'ensemble des unités et de ses partenariats, en particulier dans ses ambassades. Des politiques et des orientations claires sont nécessaires quant à la marche à suivre et aux mesures à prendre si les résultats escomptés ne sont pas atteints. Il s'agit là

d'une démarche particulièrement malaisée dans un contexte de diminution des ressources humaines et des budgets alloués à la recherche et à la formation. Il conviendrait également que la Finlande montre en quoi elle contribue aux objectifs nationaux de développement de ses pays partenaires et de quelle manière elle tire parti au mieux des systèmes d'information et de suivi des résultats de ces pays lorsqu'elle met en œuvre et évalue ses interventions, et en assure le suivi. **(Section 6.1)**

Recommandation :

- 4) Utiliser davantage les informations sur les résultats à des fins multiples (redevabilité, communication, orientation, apprentissage) et à divers échelons (institutionnel, sectoriel et au niveau des projets) et aligner ces informations sur les priorités des ODD et les cadres de résultats des pays partenaires.**

La Finlande pourrait mettre à profit son expérience fructueuse en matière de prise en compte de la problématique hommes-femme et la reproduire avec les thèmes du changement climatique et de l'environnement

La politique de la Finlande pour 2016 privilégie les thèmes de l'égalité hommes-femmes, de l'autonomisation des femmes et de l'utilisation durable des ressources naturelles. L'égalité entre les sexes, la lutte contre les inégalités de revenu et la durabilité du climat sont des objectifs cohérents qui s'inscrivent en filigrane de la totalité des activités menées par la Finlande au titre de la coopération pour le développement. La documentation relative à tous les nouveaux projets soumis pour évaluation au Groupe d'assurance qualité doit comporter des réponses à une liste de questions visant à établir la façon dont ces projets contribuent à l'égalité hommes-femmes, à la diminution des inégalités et à la durabilité du climat. La Finlande a accompli des progrès considérables dans la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans ses programmes, et ses dotations bilatérales reflètent son rôle de chef de file mondial sur cette question. En 2015, 50 % de ses dons bilatéraux ventilables, soit un montant légèrement supérieur à 235 millions USD, avaient l'égalité hommes-femmes comme objectif « principal ou significatif », contre 39 % en 2012.

À l'inverse, en 2015, à peine plus de 15 % des engagements de la Finlande au titre de l'APD bilatérale ventilable (soit 72 millions USD) avaient comme objectif principal ou significatif l'atténuation du changement climatique et/ou l'adaptation à ses effets. De même, seulement 17 % des engagements d'APD bilatérale ventilable (81.7 millions USD) étaient en faveur de l'environnement, un pourcentage largement inférieur à la moyenne des membres du CAD (de 27 %). On peut s'étonner de la faiblesse de ces proportions eu égard à l'importance qu'attache la Finlande à l'utilisation durable des ressources naturelles dans sa politique de 2016 ; il sera d'autant plus difficile de remédier à cette situation du fait que seuls deux conseillers sont désormais chargés de ces questions : un pour l'égalité hommes-femmes et un pour l'environnement **(sections 3.2, 5.2, C.2 et C.4)**

Recommandation :

- 5) Appliquer la bonne pratique relative à l'intégration de la problématique hommes-femmes afin d'améliorer la façon dont les questions de l'environnement, de l'atténuation du changement climatique et de l'adaptation à ses effets sont prises en compte dans l'ensemble des activités de coopération pour le développement menées par la Finlande.**

La Finlande doit s'employer à relever certains défis

Le budget de la coopération pour le développement de la Finlande a connu une baisse considérable depuis 2016, tant au niveau global que dans les pays les moins avancés

Si la Finlande est parvenue en 2012 à accroître de façon marginale son APD, en 2016, le budget de l'aide a subi la première des réductions annuelles de 38 %, soit 330 millions EUR (365 millions USD), prévues par le plan budgétaire du gouvernement pour la période 2016-20. Cette coupe a été la plus importante de toutes celles subies par les autres secteurs de l'administration finlandaise. Des réductions annuelles supplémentaires de 25 millions EUR (28 millions USD) sont également prévues pour 2018-20. En 2016, l'APD de la Finlande s'est élevée à 955.7 millions EUR (1.06 milliard USD), soit 0.44 % du revenu national brut (RNB) du pays, en forte baisse par rapport à 2014 (0.59 %) et 2015 (0.55 %). La Finlande n'a établi aucun plan ou calendrier destiné à inverser ce déclin ou à se conformer à ses engagements, et ce, même si sa politique de 2016 a pour objectif de « porter le niveau de nos financements au titre de la coopération pour le développement à 0.7 % du revenu national brut, conformément aux objectifs fixés par les Nations Unies ». Elle déclare avoir l'intention d'accroître le volume de sa coopération pour le développement parallèlement au redressement de son économie, sans toutefois mentionner ce qui déclencherait cet accroissement.

Sur cette diminution annuelle, 130 millions EUR (144 millions USD) auparavant versés sous forme de dons ont été convertis en prêts et dépenses d'investissement. La proportion croissante de ce type de financement aura un impact sur les secteurs et le type de soutien sur lesquels la Finlande se positionne. Le pays a rempli l'objectif des Nations Unies d'allouer 0.2 % de son RNB aux pays les moins développés en 2010 et 2014, avant de passer à 0.14 % en 2016. S'il maintient à ce niveau son aide multilatérale – qui est essentiellement allouée aux pays les moins développés – et s'il utilise les instruments du secteur privé pour investir essentiellement dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, la part de l'aide allouée par la Finlande aux pays les moins développés pourrait encore baisser. **(Sections 3.1 et 3.4)**

Recommandation :

- 6) La Finlande devrait inverser le déclin de son APD – notamment en direction des pays les moins avancés – et approuver une feuille de route assortie d'objectifs annuels afin de respecter son engagement de consacrer 0.7 % de son RNB à l'APD, et 0.2 % de son RNB aux pays les moins développés.**

La Finlande a amélioré la flexibilité de ses effectifs, mais il demeure problématique pour le pays de disposer de compétences en matière de développement

Depuis l'examen par les pairs de 2012, la Finlande a publié des orientations et des manuels, et a quelque peu amélioré la flexibilité de ses effectifs en mettant en place de nouvelles procédures de recrutement permettant au personnel de carrière spécialisé d'occuper temporairement des postes diplomatiques. Ces nouveaux dispositifs manquent toutefois de clarté et de transparence, et n'offrent toujours pas de perspectives professionnelles à long terme aux employés de carrière spécialisés. En conséquence, la Finlande parvient difficilement à susciter l'intérêt et à trouver des compétences pour les activités de développement au ministère des Affaires étrangères et sur le terrain, notamment dans les situations de conflit et les contextes de fragilité. Il a été observé lors des examens antérieurs que la qualité inégale du personnel, associée à une forte rotation due à des perspectives insuffisantes de carrière à long terme nuisait à la qualité de l'aide apportée par la Finlande et à ses résultats sur le terrain. Le personnel employé au niveau local est un atout important pour adapter les interventions à chaque contexte et garantir la continuité. Toutefois, la faible possibilité qui lui est donnée de participer aux visites sur le terrain, à la prise de décisions et à la formation ne lui permet pas de contribuer autant qu'il le pourrait à la planification stratégique et au suivi. **(Section 4.3)**

Recommandation :

- 7) **Prendre des mesures pour attirer et retenir des employés dotés de compétences suffisantes en politiques et établissement des programmes de développement au sein du ministère des Affaires étrangères et dans les ambassades. La Finlande doit également investir dans l'amélioration des plans de carrière et des possibilités d'apprentissage pour l'ensemble de son personnel.**

L'engagement de la Finlande en faveur des principes pour l'efficacité de l'aide faiblit

Alors que le programme de coopération pour le développement de la Finlande se concentre plus sur les instruments du secteur privé, le pays doit veiller à ce que ce changement de cap ne mette pas en péril ses engagements en faveur du déliement de l'aide, de l'appropriation au niveau national, de l'utilisation des systèmes des pays partenaires et de l'alignement sur ces derniers. D'après les données concernant la seule recommandation du CAD sur le déliement de l'aide, la proportion de l'aide non liée versée par la Finlande a diminué de 10 points de pourcentage entre 2012 et 2015, pour s'établir à 89.1 %. Si ce pourcentage reste supérieur à la moyenne du CAD (83.5 %), l'expérience d'autres membres tend à démontrer que le niveau global de déliement de l'aide finlandaise risque d'être de nouveau mis à mal car le soutien aux entreprises et aux institutions du service public a recours à des instruments qui sont majoritairement assortis de conditions. **(Section 5.1)**

Le processus d'établissement des programmes-pays de la Finlande coïncide avec son cycle politique propre et n'est pas aligné sur le cycle des programmes de ses pays partenaires, ce qui est apparu clairement au Kenya. En outre, si les différentes lignes directrices établies par le pays encouragent le recours aux systèmes locaux, les conclusions de l'exercice mené en 2016 dans le cadre du suivi de l'efficacité de la coopération pour le développement font état d'une chute brutale de l'utilisation globale, par la Finlande, des systèmes locaux de gestion des finances publiques et de passation des marchés – de 57 % en 2010 à 37 %. Les départements régionaux du ministère des Affaires étrangères attribuent cette baisse à l'interruption du soutien budgétaire général, à la hausse des financements acheminés par le biais des organismes multilatéraux et à l'essor du soutien apporté directement, sans passer par le secteur public finlandais, à la société civile des pays partenaires. Une explication supplémentaire de ce déclin pourrait être liée au manque de clarté des lignes directrices relatives à l'évaluation du risque et à l'appétence pour le risque. Ainsi, le personnel ne sait pas s'il a la possibilité d'invoquer une évaluation menée par un autre partenaire pour justifier le recours aux systèmes nationaux, alors même que cette démarche est considérée comme une bonne pratique **(Section 5.1)**

Alors même que les ressources sont limitées, la Finlande pourrait trouver utile d'envisager de nouvelles modalités de mise en œuvre de son aide. De fait, la politique de 2016 et les engagements en faveur de l'efficacité de l'aide réclament l'instauration de partenariats innovants. L'interprétation non cohérente et appliquée depuis peu de manière stricte, de la *Loi sur les transferts discrétionnaires du gouvernement*, qui énumère les raisons justifiant le financement au titre de la coopération pour le développement d'une activité ou d'un projet, et qui en décrit les procédures, signifie que les agents publics ignorent les risques qu'ils sont autorisés à prendre pour tester des modalités innovantes ou conjointes d'établissement des programmes, qui impliqueraient l'octroi de financements en cascade à d'autres entités. Cette situation limite l'octroi de dons à des fonds gérés par le secteur privé, tels que le Somaliland Development Fund ; le recours à des financements en cascade au profit d'organisations de la société civile du Sud ; et l'amélioration de la participation à des dispositifs de coopération, autant de solutions susceptibles de présenter un intérêt pour la Finlande, notamment dans les environnements complexes et les situations de fragilité. **(Sections 2.3, 5.3, 7.1 et C.4)**

Recommandations :

- 8) **Tandis que ses investissements sont de plus en plus liés à des entreprises finlandaises, la Finlande doit veiller à continuer à cibler son action sur la pauvreté et le déliement de son aide.**
- 9) **Revoir et établir des lignes directrices par les ministères compétents sur les modalités d'application de la *Loi sur les transferts discrétionnaires du gouvernement* et d'autres cadres**

juridiques, afin de promouvoir la mise en place de partenariats innovants, notamment dans les environnements fragiles et complexes.

L'instauration d'une approche de l'établissement des programmes et de la mise en œuvre à l'échelle de l'ensemble de l'administration permettrait d'améliorer la transparence et la qualité des partenariats dans les pays partenaires

À Helsinki, les structures et les dispositifs mis en place pour développer les synergies et coordonner l'ensemble des investissements que la Finlande consacre au développement n'assurent pas un partage efficace de l'information entre les entités responsables de l'établissement des programmes de coopération pour le développement. On observe des initiatives ponctuelles de coordination, par exemple, entre les départements régionaux et stratégiques du ministère des Affaires étrangères, les unités qui gèrent l'aide humanitaire et l'aide multilatérale et le soutien à la société civile, et les entités responsables des investissements ne revêtant pas la forme de dons, telles que Finfund, l'établissement chargé de l'investissement et Tekes. Faute d'une coordination concertée à Helsinki, la Finlande a du mal à présenter une vue d'ensemble de ses initiatives et de ses investissements dans ses pays partenaires. **(Section 4.1)**

Les bureaux sur le terrain gagneraient eux aussi grandement à disposer d'une vue d'ensemble des investissements octroyés par la Finlande en faveur de l'action humanitaire, de la société civile, du secteur privé, de la sphère politique et du développement dans leur pays. À l'heure actuelle, l'approche mise en œuvre par la Finlande à l'échelle de l'ensemble de l'administration dans ses pays partenaires de longue date semble reposer essentiellement sur les initiatives et les contacts du personnel des ambassades, et non sur une quelconque stratégie. Dans bien des cas, le ministère des Affaires étrangères lui-même ne dispose pas d'informations globales sur les investissements de la Finlande dans un pays partenaire – une lacune qui pourrait nuire à la réputation de l'ambassade aussi bien qu'à celle du ministère, et qui empêche la Finlande de tirer parti des éventuelles synergies entre toute la panoplie des instruments utilisés et les différentes communautés d'action. Les stratégies-pays n'incluent en outre pas systématiquement de considérations liées aux conflits ou à la violence, qui sont pourtant essentielles à la pérennité de tous les investissements publics. Avoir recours à des analyses existantes des risques lors de la conception des programmes afin d'alimenter les stratégies et les actions en matière de gestion des risques, notamment les plans d'urgence à mettre en œuvre lorsque le risque se concrétise, pourrait contribuer à étayer les stratégies-pays et les partenariats. **(Sections 5.1, 5.3, 7.1 et C.2)**

Recommandations :

- 10) Développer une vue d'ensemble des activités de la Finlande dans ses pays partenaires de longue date.**
- 11) Veiller à ce que des mesures relatives à la gestion des risques soient intégrées à la conception des programmes et mises en œuvre, et à ce que les risques fassent l'objet d'un suivi régulier.**

La Finlande n'utilise pas ses connaissances de manière optimale

Dans le cadre de ses évaluations et de la communication de ses résultats, la Finlande produit une somme non négligeable de connaissances, lesquelles ne sont toutefois pas facilement accessibles ni reliées à un système de gestion de la connaissance. Il n'existe en outre aucun espace centralisé de stockage des lignes directrices et des manuels. S'il est possible de mettre en commun des informations dans le cadre de webinaires et de présentations, par le biais de la rotation du personnel et des échanges au sein de réseaux, la Finlande n'a pas mis en place de dispositif à l'échelle de l'ensemble du système permettant de dégager des enseignements et de diffuser les conclusions des évaluations, des examens et du suivi des résultats. Le ministère a réduit son budget alloué à la recherche sur le développement, renforçant ainsi la nécessité de contribuer grâce à une collaboration en matière de recherche et de mettre systématiquement en commun les conclusions

de recherches disponibles entre collègues et institutions. Compte tenu de l'aspiration de la Finlande à une meilleure reddition de comptes, et ce en dépit d'une diminution de ses effectifs, le recours à des outils innovants d'apprentissage et de formation afin d'entretenir la mémoire institutionnelle et de diffuser largement l'information sera impératif. Cette démarche est importante pour répondre à la demande des pays partenaires et garantir le maintien de niveaux minimaux de connaissances en faisant connaître toute la panoplie des investissements et des instruments au service du développement. **(Section 6.3)**

Recommandation :

12) La Finlande doit renforcer son utilisation des plateformes existantes de connaissances et élaborer un système permettant aux fonctionnaires des administrations publiques, aux partenaires et aux autres parties prenantes d'avoir facilement accès aux informations pertinentes, de manière à améliorer la prise de décisions.

Obtenir le rapport complet

Examens de l'OCDE sur la coopération pour le développement: Finlande 2017

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264287235-en>

