



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

CANADA

2018



Comité d'aide au développement : Vers un développement efficace

Examens de l'OCDE sur la coopération pour le développement : Canada 2018

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2018), *Examens de l'OCDE sur la coopération pour le développement : Canada 2018*, Éditions OCDE, Paris.

<https://doi.org/10.1787/9789264303584-fr>

ISBN 978-92-64-30357-7 (imprimé)

ISBN 978-92-64-30358-4 (pdf)

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

ISSN 2309-7140 (imprimé)

ISSN 2222-7938 (en ligne)

Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem-Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

Les corrigenda des publications de l'OCDE sont disponibles sur : www.oecd.org/editions/corrigenda.

© OCDE 2018

La copie, le téléchargement ou l'impression du contenu OCDE pour une utilisation personnelle sont autorisés. Il est possible d'inclure des extraits de publications, de bases de données et de produits multimédia de l'OCDE dans des documents, présentations, blogs, sites internet et matériel pédagogique, sous réserve de faire mention de la source et du copyright. Toute demande en vue d'un usage public ou commercial ou concernant les droits de traduction devra être adressée à rights@oecd.org. Toute demande d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales devra être soumise au Copyright Clearance Center (CCC), info@copyright.com, ou au Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), contact@cfcopies.com.

Le processus d'examen par les pairs

Le Comité d'aide au développement (CAD) procède à des examens périodiques sur les efforts individuels de coopération pour le développement des membres du CAD. Le Comité d'aide au développement de l'OCDE consacre tous les quatre à cinq ans un examen aux efforts de coopération pour le développement de chacun de ses membres, avec six membres examinés chaque année. La Direction de la coopération pour le développement (DCD) apporte un soutien analytique et élabore et affine, en étroite concertation avec le Comité, la méthodologie et le cadre d'analyse sur lesquels reposent ces examens par les pairs.

Les examens par les pairs réalisés par le CAD ont pour objectif d'améliorer la qualité et l'efficacité de la coopération pour le développement et de promouvoir la conclusion de partenariats de qualité au service du développement afin d'accroître l'impact sur la réduction de la pauvreté et le développement durable dans les pays en développement. Les examens par les pairs conduits par le CAD analysent la performance du membre considéré, non pas seulement celle de son organisme de coopération pour le développement, et examinent les aspects ayant trait tant à la définition de la politique qu'à sa mise en œuvre. Ils couvrent dans leur globalité les activités de coopération pour le développement et d'aide humanitaire du membre soumis à examen en les replaçant dans le système envisagé dans son entier.

L'examen par les pairs est préparé par une équipe composée de représentants du Secrétariat et de deux pays membres du CAD désignés comme « examinateurs ». Le pays examiné établit un mémorandum exposant les principales évolutions intervenues dans sa politique et ses programmes. Le Secrétariat et les examinateurs se rendent ensuite dans la capitale de ce pays pour s'y entretenir avec des fonctionnaires, des parlementaires et des représentants de la société civile et d'ONG et obtenir ainsi des informations de première main sur le contexte dans lequel s'inscrivent les efforts de coopération pour le développement du pays membre du CAD concerné. Des missions sur le terrain permettent d'apprécier la manière dont les membres ont intégré dans leurs actions les politiques, principes et préoccupations majeurs du CAD et d'étudier les activités menées dans les pays bénéficiaires, notamment en ce qui concerne la lutte contre la pauvreté, la durabilité, l'égalité homme-femme et d'autres aspects du développement participatif, ainsi que la coordination locale de l'aide. Au cours de la visite sur le terrain, l'équipe s'entretient avec des fonctionnaires, des parlementaires, des représentants de la société civile du pays bénéficiaire ainsi qu'avec d'autres partenaires de l'aide au développement.

Le Secrétariat rédige ensuite un projet de rapport sur la politique du pays membre concerné en matière de coopération pour le développement, qui sert de base à la réunion consacrée par le CAD à l'examen proprement dit. Lors de cette réunion, qui a lieu au siège de l'OCDE, de hauts responsables du pays membre examiné répondent aux questions formulées par le Comité en association avec les examinateurs.

Ce compte rendu d'examen – contenant à la fois les recommandations du Comité d'Assistance au Développement et le rapport analytique du secrétariat – a été préparé avec des examinateurs de l'Allemagne et la Norvège, pour l'examen par les pairs du Canada du

27 Juin 2018. Le processus d'évaluation a inclus une visite de terrain en Tanzanie. Entre autres, l'examen étudie la façon dont le Canada a géré le regroupement de l'Agence Canadienne de Développement International, et du Ministère des Affaires Étrangères et du Commerce International ; et suggère des domaines de spécialisation pour le pays, dans la mise en œuvre de sa nouvelle politique d'aide internationale féministe.

Table des matières

Le processus d'examen par les pairs	3
Abréviations et acronymes.....	9
Aperçu synthétique de l'aide du Canada	11
Contexte de l'examen du Canada par les pairs	13
Notes	14
Références.....	15
Principales conclusions et recommandations du CAD.....	17
L'égalité entre les sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles au cœur de l'action mondiale du Canada.....	17
Le Canada adopte une approche de l'évaluation et de l'apprentissage institutionnel associant l'ensemble du ministère.....	18
Le Canada peut bâtir sur ses acquis	18
D'autres travaux sont nécessaires pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de la gestion des programmes	22
Le Canada doit relever certains défis.....	24
Récapitulatif des recommandations	25
Rapport du Secrétariat	27
Chapitre 1. Efforts déployés par le Canada au niveau mondial à l'appui du développement durable	29
Efforts à l'appui du développement durable au niveau mondial.....	29
Cohérence des politiques au service du développement durable	32
Sensibilité aux questions de portée mondiale	36
Notes	37
Références.....	40
Chapitre 2. Vision et cadre stratégique	47
Cadre.....	47
Principes et orientations.....	49
Base décisionnelle.....	51
Notes	54
Références.....	55
Chapitre 3. Le financement du développement	57
Volume global d'aide publique au développement.....	57
Répartition de l'APD bilatérale	59
Répartition de l'APD multilatérale	63
Financement à l'appui du développement	64
Notes	66

Références.....	69
Chapitre 4. Structure et systèmes du Canada.....	71
Compétence, mandat et coordination.....	71
Systèmes	74
Capacités à l'échelle du système.....	79
Notes	83
Références.....	85
Chapitre 5. Modalités de mise en œuvre et partenariats	87
Les partenariats	87
Action au niveau des pays.....	91
Notes	95
Références.....	96
Chapitre 6. Résultats, évaluation et apprentissage.....	99
Gestion axée sur les résultats en matière de développement	99
Système d'évaluation.....	102
Apprentissage institutionnel.....	104
Notes	107
Références.....	108
Chapitre 7. L'aide humanitaire du Canada.....	111
Cadre stratégique	111
Une conception efficace des programmes	113
Efficacité de l'acheminement, des partenariats et des instruments.....	114
Une organisation adaptée au but recherché.....	116
Gestion axée sur les résultats, apprentissage et redevabilité.....	117
Notes	119
Références.....	120
Annexe A. Progrès accomplis au regard des recommandations de l'examen par les pairs du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD) en 2012	121
Cadre général de la coopération pour le développement	121
Promouvoir le développement au-delà de l'aide.....	121
Volume et répartition de l'aide	122
Organisation et gestion	122
Améliorer l'impact de la coopération pour le développement.....	123
Vers de meilleures pratiques pour l'aide humanitaire	123
Annexe B. Liste type de tableaux OCDE/CAD	125
Annexe C. Mission sur le terrain en Tanzanie.....	133
Vers un effort global à l'appui du développement.....	134
Politiques, stratégies et affectation de l'aide du Canada.....	134
Organisation et gestion	136
C.4 Partenariats, résultats et redevabilité.....	138
Notes	141
Références.....	142
Annexe D. Organigramme.....	143

Tableaux

Tableau 4.1. Évolution du personnel ministériel, 2012-13 à 2016-17.....	80
Tableau 4.2. Ressources humaines d'AMC, 31 décembre 2016	81
Tableau 5.1. Nouvelle approche différenciée du Canada en matière de partenariats avec les pays.....	93
Tableau 6.1. Cadre ministériel des résultats d'AMC.....	100
Tableau B.1. Apports financiers totaux.....	125
Tableau B.2. Aide publique développement (APD) par grandes catégories	126
Tableau B.3. Versements bruts d'APD ventilable par région et groupe de revenu.....	127
Tableau B.4. Principaux bénéficiaires de l'APD bilatérale.....	128
Tableau B.5. Ventilation de l'APD bilatérale par objet principal	129
Tableau B.6. Panorama comparatif des performances de l'aide des membres du CAD	130
Tableau B.7. Panorama comparatif de l'aide aux pays les moins avancés.....	131

Graphiques

Graphique 0.1. Aperçu synthétique de l'aide du Canada	11
Graphique 0.2. Mise en œuvre des recommandations formulées lors de l'examen par les pairs de 2012.....	12
Graphique 2.1. Champs d'action de la Politique d'aide internationale féministe du Canada	48
Graphique 2.2. PD bilatérale par canal d'acheminement (2010-16)	52
Graphique 3.1. APD nette du Canada : Évolution en volume et en pourcentage du RNB (2011-16)...	58
Graphique 3.2. APD bilatérale du Canada acheminée en direction ou par l'intermédiaire des OSC (versements bruts), par type d'OSC, 2010-16.....	60
Graphique 3.3. APD bilatérale ventilable du Canada à l'appui d'objectifs environnementaux à l'échelle locale et mondiale.....	62
Graphique 3.4. Apports nets de ressources du Canada aux pays en développement (2010-16)	64
Graphique 4.1. AMC : structure du nouveau Ministère	72
Graphique 4.2. AMC : Structure de gouvernance du Ministère	73
Graphique 4.3. Nombre de jours écoulés entre la formulation et l'approbation des projets	76
Graphique 5.1. Progrès accomplis par le Canada en faveur d'un développement efficace.....	92
Graphique A.1. Mise en œuvre par le Canada des recommandations formulées lors de l'examen par les pairs de 2012	124
Graphique B.1. APD nette des pays du CAD en 2016.....	132
Graphique C.1. Total de l'aide internationale du Canada en faveur de la Tanzanie, 2015-16.....	136
Graphique C.2. Proportion de l'APD bilatérale canadienne par partenaire opérationnel, 2016.....	138

Encadrés

Encadré 1.1. Actions récentes pour mettre en œuvre les engagements du Canada dans le cadre du G7 et du G20	34
Encadré 6.1. Centre de recherches pour le développement international (CRDI).....	106

Abréviations et acronymes

ACDI	Agence canadienne de développement international
AMC	Affaires mondiales Canada
APD	Aide publique au développement
APP	Aide-pays programmable
CAD	Comité d'aide au développement
CCCI	Conseil canadien pour la coopération internationale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CRDI	Centre de recherches pour le développement international
EAI	Enveloppe de l'aide internationale
EDC	Exportation et développement Canada
G20	Groupe des vingt
G7	Groupe des sept
G8	Groupe des huit
GdC	Gouvernement du Canada
GHD	Principes et bonnes pratiques d'action humanitaire
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
MOPAN	Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies
ODD	Objectifs de développement durable
ONG	organisation non gouvernementale
OSC	organisation de la société civile
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique Nord
PMA	pays les moins avancés
PMIF	Partenariat mondial pour l'inclusion financière
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PwC	PricewaterhouseCoopers
PSAT	Projets des services d'appui sur le terrain
RNB	Revenu national brut
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Sigles utilisés :

CAD	Dollar canadien
USD	Dollar des États-Unis
()	Estimation du Secrétariat pour tout ou partie
-	(Nul)
0.0	Négligeable
..	Non disponible
...	Non disponible séparément, mais inclus dans le total
n.a.	Sans objet
p	Données provisoires

Les chiffres ayant été arrondis, les totaux peuvent ne pas correspondre exactement à la somme de leurs composantes.

Taux de change annuel moyen : 1 USD = CAD

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
0.9891	0.9992	1.0302	1.0946	1.2783	1.3254	1.2981

Aperçu synthétique de l'aide du Canada

Graphique 0.1. Aperçu synthétique de l'aide du Canada

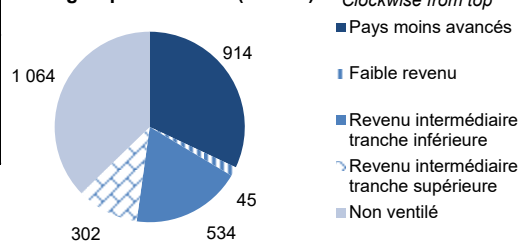
CANADA

APD nette	2015	2016	2017p	Variation 2016/17
Prix courants (USD m)	4 277	3 930	4 277	8.8%
Prix constants (2016 USD m)	4 150	3 930	4 090	4.1%
En dollars canadiens (millions)	5 468	5 209	5 553	6.6%
APD/RNB	0.28%	0.26%	0.26%	
Aide bilatérale (%)	69%	68%	72%	

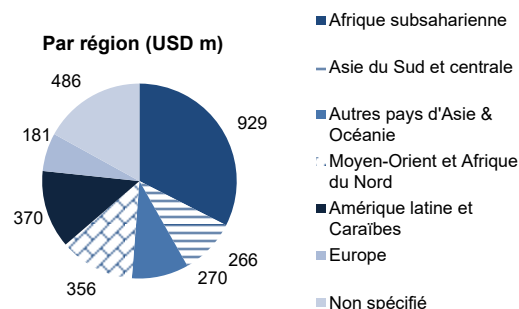
P. Preliminary figures.

brute (USD million)	
1 Ukraine	135
2 Afghanistan	122
3 Ethiopie	97
4 Mali	88
5 Jordanie	79
6 Soudan du Sud	78
7 Haïti	71
8 Iraq	68
9 Tanzanie	67
10 Rép. arabe syrienne	61
Memo: % de l'APD bilatérale brute	
5 principaux bénéficiaires	18%
10 principaux bénéficiaires	30%
20 principaux bénéficiaires	45%

Par groupe de revenu (USD m)



Par région (USD m)



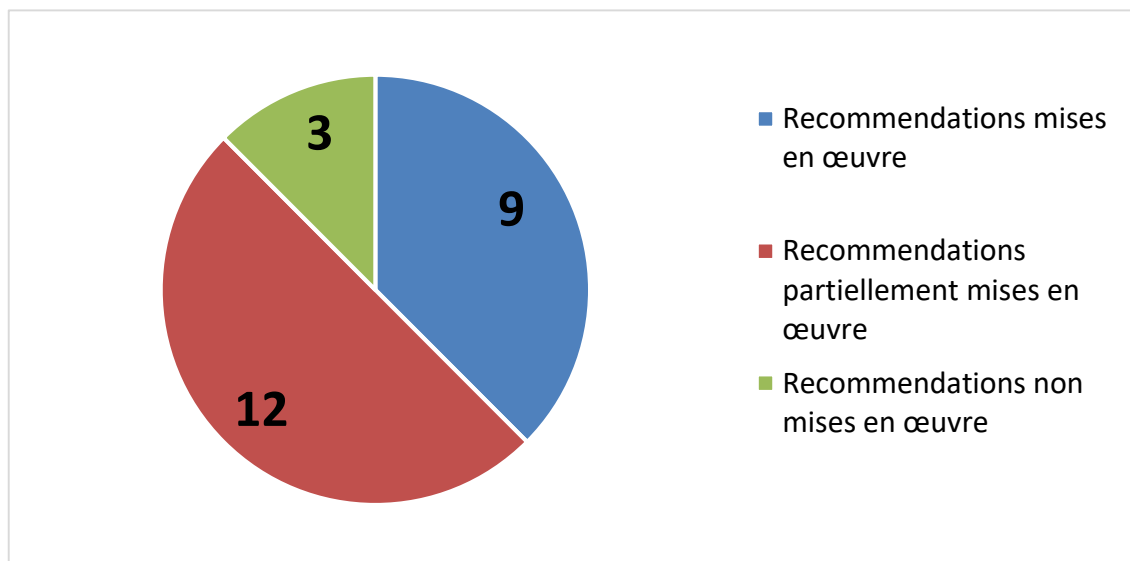
Par secteur



Source : CAD-OCDE ; www.oecd.org/dac/stats

Note : Le camembert « Par groupe de revenu » inclut des programmes régionaux en Afrique subsaharienne, en Asie du Sud-Est et aux Caraïbes, qui peuvent également bénéficier aux PMA.

Graphique 0.2. Mise en œuvre des recommandations formulées lors de l'examen par les pairs de 2012



Contexte de l'examen du Canada par les pairs

Contexte politique et économique

En octobre 2015, le Parti libéral, dirigé par le Premier ministre Justin Trudeau, a remporté l'élection fédérale canadienne, mettant fin à une décennie de gouvernement conservateur. Marie-Claude Bibeau est l'actuelle ministre du Développement international et de la Francophonie. La prochaine élection fédérale est prévue au plus tard en octobre 2019.

Le nouveau gouvernement priorise l'ouverture et la transparence, solidement fondées sur les valeurs canadiennes – : l'inclusion, l'honnêteté, le travail acharné, la saine gestion financière et la générosité. Les ministres sont tenus de collaborer avec leurs collègues, ainsi qu'avec les parlementaires, les comités parlementaires et la fonction publique. Ils doivent engager un dialogue constructif avec les Canadiens et les Canadiennes, et les partenaires. Les priorités ministérielles individuelles et collectives sont définies dans des lettres de mandat publiques, et les progrès accomplis sont communiqués au moyen d'un dispositif dédié de suivi en ligne.

Le gouvernement a adopté une approche progressiste et féministe, fondée sur *l'égalité des sexes* et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles. Il s'est en outre engagé en faveur d'un environnement propre – réduction des émissions de gaz à effet de serre et lutte contre le changement climatique – et d'une économie durable. Il joue de nouveau un rôle actif dans la gestion des problématiques internationales et auprès des organisations multilatérales.

Le Canada a affiché récemment une forte croissance économique après la chute des cours des matières premières en 2014. En 2016, son produit intérieur brut (PIB) par habitant s'élevait à 44 793 USD (dollars des États-Unis), plaçant le pays au troisième rang des pays du Groupe des sept (G7)¹ et au-dessus de la moyenne de l'OCDE. Le Canada, qui assure actuellement la présidence du G7, a enregistré un taux de croissance annuel du PIB de 3.02 % en 2017 ; celui-ci devrait descendre à 2.10 % en 2018 puis à 1.94 % en 2019, sous l'effet d'un ralentissement des dépenses publiques et de la consommation privée (OCDE, 2017^[1] ; OCDE, 2017^[2]). À 114 % du PIB en 2016, la dette publique soutenait avantageusement la comparaison par rapport aux autres pays membres du G7 ; il en va de même pour le déficit des administrations publiques, qui s'établit à -1.1 % du PIB. Selon les prévisions de Finances Canada, le déficit public culminera à 15 milliards USD (19.9 milliards dollars canadiens) en 2017-18, puis se résorbera pour afficher un budget à l'équilibre en 2045-46 (ministère des Finances Canada, 2017^[3]).

Le Canada compte 35.1 millions d'habitants², dont environ un cinquième sont nés à l'étranger³. Le pays obtient des résultats supérieurs à la moyenne de l'OCDE au regard des indicateurs du bien-être de l'indicateur *Comment va la vie ?* de l'OCDE, affichant un patrimoine net des ménages et un taux d'emploi élevés, ainsi qu'un faible taux de chômage de longue durée. Le sentiment de sécurité et le degré de satisfaction à l'égard de la vie sont parmi les plus élevés des pays de l'OCDE. Cependant, les employés à temps plein déclarent consacrer moins de temps aux loisirs, et l'accessibilité financière du logement est inférieure

à la moyenne de l'OCDE. Le Canada figure dans la partie inférieure du classement des pays de l'OCDE pour ce qui concerne les émissions de dioxyde de carbone et de gaz à effet de serre, la dette des ménages, l'investissement dans la recherche-développement, l'espérance de scolarisation et la prévalence de l'obésité (OCDE, 2017^[4]).

Système de coopération pour le développement

En juin 2013, l'Agence canadienne de développement international a fusionné avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, dans l'objectif d'accroître l'efficacité de leurs actions, d'aligner les approches stratégiques et d'obtenir de meilleurs résultats (ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement Canada, 2014^[5]). Une nouvelle charge, celle de ministre du Développement international, a été inscrite dans la loi (Gouvernement du Canada, 2013^[6]). Si le nom légal du Ministère demeure inchangé, son nom d'usage est devenu Affaires mondiales Canada (AMC).

Le dernier examen par les pairs du Canada a été réalisé par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE en 2012, avant la fusion. La part du revenu national brut du Canada consacrée à l'aide publique au développement (APD) est passée de 0.31 % au moment de l'examen par les pairs en 2012 à 0.24 % en 2014, son niveau le plus bas depuis 2003. Dans le budget 2018, le Gouvernement du Canada a annoncé l'allocation de 2 milliards dollar canadien supplémentaires sur cinq ans à partir de 2018-19. Affaires mondiales Canada dispense près des trois-quarts de l'APD ; Finances Canada; le Centre de recherches pour le développement international ; et Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada sont des acteurs importants.

Après l'élection de 2015, AMC a consulté largement les Canadiens et les partenaires dans le cadre de son examen de l'aide internationale. L'annonce, en juin 2017, de la Politique d'aide internationale féministe fournit à la coopération canadienne pour le développement une orientation attendue depuis longtemps.

Notes

¹. Le G7 comprend le Canada, la France, l'Allemagne, l'Italie, le Japon, le Royaume-Uni et les États-Unis. La Russie a été membre du Groupe des huit jusqu'à son exclusion en 2014.

². *Coup d'œil sur le Canada 2017* – « Population » : www150.statcan.gc.ca/n1/pub/12-581-x/2017000/pop-fra.htm.

³. Indicateurs d'intégration de l'OCDE, Canada : www.oecd.org/fr/migrations/indicateursintegration/indicateursclesparpays/name,219003,fr.htm.

Références

- Gouvernement du Canada (2013), *Loi sur le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement*, Gouvernement du Canada, Ottawa, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-27.5/TexteCompleet.html> (consulté le 22 février 2018). [6]
- Ministère des Finances Canada (2017), « Mise à jour des projections économiques et budgétaires à long terme 2017 », Ministère des Finances Canada, Ottawa, www.fin.gc.ca/pub/ltefp-peblt/2017/report-rapport-fra.asp. [3]
- Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement Canada (2014), « Rapport ministériel sur le rendement de 2013-2014 », Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement Canada, Ottawa, http://www.international.gc.ca/gac-amc/publications/plans/dpr-rmr/dpr-rmr_1314.aspx?lang=fra (consulté le 27 février 2018). [5]
- OCDE (2017), *Comptes nationaux des pays de l'OCDE, Volume 2017 Numéro 2 : Tableaux détaillés*, Éditions OCDE, https://doi.org/10.1787/na_ma_dt-v2017-2-fr. [1]
- OCDE (2017), « Évolution dans les pays membres de l'OCDE et dans certaines économies non membres : Canada », *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2017 Numéro 2*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/888933631285>. [2]
- OCDE (2017), « Comment va la vie au Canada ? », dans *Comment va la vie ? 2017 : Mesurer le bien-être*, Éditions OCDE, Paris, https://doi.org/10.1787/how_life-2017-13-fr (consulté le 6 mars 2018). [4]

Principales conclusions et recommandations du CAD

L'égalité entre les sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles au cœur de l'action mondiale du Canada

Sur la scène internationale, le Canada est un fervent défenseur de l'égalité entre les sexes et du renforcement du pouvoir des femmes. Sa politique étrangère, son aide internationale et son programme commercial progressiste sont modelées par une approche féministe. Le Canada contribue à influencer les cadres internationaux, participe au développement durable, promeut les biens mondiaux et s'attaque aux risques de dimension mondiale. Il affiche de bonnes performances en matière d'aide humanitaire ; et adopte une stratégie pangouvernementale face aux crises et aux situations de fragilité. Le Canada renforce actuellement sa fonction d'évaluation et encourage l'apprentissage organisationnel.

Après la fusion de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et du Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) en juin 2013, le Canada a pris des mesures pour mettre en œuvre plusieurs des recommandations de l'examen par les pairs précédent, notamment :

- le lancement d'une nouvelle Politique d'aide internationale féministe en juin 2017
- l'actualisation de sa Politique des partenariats avec la société civile pour l'aide internationale, intégrant son approche féministe
- l'achèvement du déliement de son aide
- l'adoption d'un plan ministériel des ressources humaines et le début de la mise en œuvre d'une approche fondée sur les compétences afin de constituer un personnel pluriel, flexible et hautement performant au sein d'Affaires mondiales Canada (nouveau nom du ministère).

Les valeurs et les intérêts nationaux du Canada déterminent ses actions au niveau mondial

Le Canada renforce son leadership mondial et son engagement pour le développement durable. Les valeurs et les intérêts nationaux du Canada sous-tendent ses efforts pour intervenir positivement dans l'élaboration de processus mondiaux, s'attaquer à des risques de dimension mondiale et créer un ordre international fondé sur des règles. Pour ce faire, il participe à des institutions internationales et des forums internationaux ou régionaux, et est membres du G7 et du G20.

Le Canada est fortement résolu à promouvoir l'égalité entre les sexes et le renforcement du pouvoir de toutes les femmes et les filles. Sa Politique d'aide internationale féministe, datant de 2017, établit que c'est le moyen le plus efficace de réduire la pauvreté et de bâtir un monde plus inclusif, pacifique et prospère. Les partenaires du Canada accueillent avec

satisfaction ses efforts pour conférer cette visibilité bien nécessaire à l'égalité entre les sexes.

Le Canada intègre l'aide humanitaire, le renforcement de la paix et la stabilité dans ses réponses aux crises

En associant tous les organes publics compétents lors de la survenue d'une crise, le Canada s'assure de la cohérence de son intervention. Il fait également preuve de flexibilité en recourant aux instruments adéquats pour répondre aux besoins des populations lors des crises, et pour aider à renforcer la paix et à créer de la stabilité. Le Canada a commencé de procéder, à titre d'essai, à une cartographie des conflits et recourt à une analyse intégrée des conflits pour son engagement dans les États fragiles et dans les contextes de fragilité. Son Programme pour la stabilisation et les opérations de paix constitue un modèle intéressant d'approche de la fragilité et des crises à l'échelle de l'ensemble de l'administration.

Le Canada affiche de bonnes performances en matière d'aide humanitaire ; il fait appel à toute une palette de partenariats bien établis pour apporter efficacement son aide humanitaire. Il exploite également une vaste palette d'instruments autres que l'aide d'urgence afin de trouver des solutions durables pour les populations touchées. Il s'agit notamment de financements innovants et de soutien à des initiatives privées telles que la Banque de céréales vivrières du Canada. Il concrétise déjà plusieurs des principales dispositions du pacte relatif au financement de l'action humanitaire (*La Grande Négociation*), telles que l'utilisation des transferts monétaires aux populations touchées et les financements pluriannuels aux partenaires multilatéraux.

Le Canada adopte une approche de l'évaluation et de l'apprentissage institutionnel associant l'ensemble du ministère

Affaires mondiales Canada renforce actuellement sa fonction d'évaluation interne, dans un effort pour améliorer l'efficacité, la qualité et l'utilité de ses évaluations. Dans son approche à l'échelle de l'ensemble du ministère, le personnel chargé de l'évaluation de l'aide internationale travaille main dans la main avec des collègues qui évaluent la politique étrangère et le commerce international, et une stratégie est mise en place afin de renforcer l'apprentissage d'un département à l'autre. Les orientations et les grands axes concernant les évaluations décentralisées, prévues pour 2018, offrent l'occasion d'améliorer la transparence et d'équilibrer la qualité et l'actualité des évaluations décentralisées, tout en favorisant l'apprentissage d'un département à l'autre.

Le Canada peut bâtir sur ses acquis

Les agents comme les partenaires ont besoin d'orientations pour appliquer la nouvelle Politique d'aide internationale féministe

La Politique d'aide internationale féministe fixe des orientations générales claires concernant la coopération pour le développement apportée par le Canada, et précise en quoi chacun des six champs d'action prioritaires – l'égalité entre les sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles, la dignité humaine, la croissance au service de tous, l'environnement et l'action pour le climat, la gouvernance inclusive, la paix et la sécurité – contribuera à l'égalité entre les sexes et au renforcement du pouvoir des femmes. D'ici 2021-22, le Canada entend faire en sorte que 95 % de sa coopération bilatérale à

l'appui du développement cible ou intègre l'égalité entre les sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles, et qu'au moins 50 % soit dirigée vers des pays d'Afrique subsaharienne.

Le Canada considère que les problématiques transversales de l'égalité entre les sexes, de la durabilité environnementale et de la gouvernance sont indispensables pour l'amélioration de la durabilité et de l'efficacité de ses résultats en matière de développement ;elles forment trois des six domaines d'action prioritaires dans le cadre de la nouvelle Politique. Toutefois, ces thématiques ne sont pas prises en compte systématiquement, en partie parce que les directives sont insuffisantes.

Comme l'ont constaté d'autres membres du CAD, le déploiement réussi d'une nouvelle politique, et la capacité à atteindre des cibles spécifiques assorties d'échéances, dépendent de la mise en place rapide d'instruments et de directives y afférents. Affaires mondiales Canada élabore actuellement des politiques publiques pour les six champs d'action, qu'il prévoit également de compléter avec des instruments et orientations associés.

Recommandation:

Affaires mondiales Canada devrait achever et diffuser des politiques publiques pour les six champs d'action prioritaires recensés dans sa Politique d'aide internationale féministe, et définir des instruments et directives qui permettront à ses agents et partenaires de les mettre en œuvre.

Le Canada doit préciser en quoi sa nouvelle approche des partenariats garantit un développement efficace

La Politique d'aide internationale féministe s'attache à maximiser l'efficacité de l'aide internationale du Canada, en la rendant plus intégrée et plus adaptable, en améliorant les modalités de communication de ses résultats, en renforçant l'efficacité de ses partenariats, et en stimulant l'investissement dans l'innovation et la recherche.

Avec cette nouvelle Politique, l'ancienne approche axée sur les « pays ciblés » sera remplacée par une stratégie de sélection des pays partenaires et d'allocation des ressources plus souple, établie en fonction des besoins. Les agents et les partenaires doivent disposer d'informations claires sur la souplesse qui caractérise la nouvelle approche et sur la manière dont elle garantit en permanence appropriation, prévisibilité et alignement. En outre, bien que les administrations publiques des pays partenaires demeurent ses principaux partenaires, le Canada prévoit de continuer à élargir l'éventail de ses partenariats en y incluant d'autres acteurs : administrations locales, société civile, institutions multilatérales, organisations philanthropiques, secteur privé et donateurs non traditionnels.

Il convient de féliciter le Canada pour sa volonté de rejoindre le Comité de pilotage du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, et pour sa mobilisation en faveur de l'efficacité de la coopération au service du développement qu'il exerce auprès d'autres apporteurs de coopération pour le développement. Toutefois, ses résultats au regard de certains des indicateurs suivis par le Partenariat mondial ont baissé. Afin d'endosser un rôle moteur au sein de la communauté des apporteurs, le Canada doit préciser en quoi sa nouvelle approche lui permettra de mettre en œuvre les quatre principes définis de l'efficacité de la coopération au service du développement : appropriation,

orientation vers les résultats, partenariats pour le développement ouverts à tous, et transparence et redevabilité réciproque.

Recommandation:

Le Canada devrait communiquer clairement en quoi sa nouvelle approche des partenariats lui permettra de mettre en œuvre les principes de l'efficacité de la coopération au service du développement.

Le Canada doit être plus clair au sujet de ses partenariats avec la société civile, de ses partenariats multilatéraux et de ses partenariats avec le secteur privé

Les organisations canadiennes de la société civile sont perçues comme des partenaires clés pour soutenir les organisations locales, promouvoir la compréhension et l'action mondiales auprès des Canadiens, et déployer et soutenir l'aide internationale canadienne. Toutefois, les organisations de la société civile sont également des agents du changement et des acteurs indépendants à part entière ; elles jouent un rôle vital dans le soutien et le renforcement des capacités auprès de leurs partenaires dans les pays en développement. Étant donné l'accent que met le Canada sur le financement de projets, par rapport aux financements de programmes institutionnels ou des budgets centraux, il devrait en considérer l'impact sur l'appui à l'appropriation de leurs programmes par les organisations de la société civile.

Recommandation:

Affaires mondiales Canada devrait évaluer la qualité, l'efficience et l'efficacité, et envisager de renforcer la prévisibilité, de son engagement auprès des organisations de la société civile canadiennes, internationales ou locales.

La Politique d'aide internationale féministe du Canada s'attache à développer divers mécanismes de collaboration avec le secteur privé. En 2018, le Canada a créé un Institut de financement du développement (FinDev Canada), dont il clarifie actuellement le mode opératoire, en veillant à cibler dès le départ l'impact sur le développement. Si Affaires mondiales Canada déploie à titre d'essai différentes approches, il devrait continuer d'améliorer ses mécanismes de financement spécifiques afin de faciliter la participation du secteur privé. Il lui manque également des orientations et instruments clairs à l'intention de ses agents, et il pourrait mieux utiliser son expertise interne dédiée, pour faciliter le travail avec le secteur privé.

Recommandation:

Affaires mondiales Canada devrait élaborer une stratégie pour la collaboration avec le secteur privé, ainsi que des orientations et instruments y afférents.

Le Canada est un partenaire multilatéral de valeur, digne de confiance et flexible. Les contributions prévisibles aux budgets centraux constituaient 60 % de l'ensemble de ses financements à des institutions multilatérales en 2016, auxquels venaient s'ajouter des

financements préaffectés. Pour certains partenaires des Nations Unies, une proportion plus importante de son soutien financier est fournie par des mécanismes distincts de la contribution aux budgets centraux. Affaires mondiales Canada recourt amplement aux organisations multilatérales dans le cadre de ses programmes bilatéraux, en particulier dans les contextes de fragilité, et comme canal d'acheminement de son aide humanitaire. En découlent de multiples relations entre le personnel des institutions multilatérales et les agents canadiens au siège et en mission. Les partenaires multilatéraux gagneraient à ce que soit éclaircie la stratégie du Canada vis-à-vis de l'action multilatérale et à ce que soit poursuivi un dialogue stratégique régulier avec les représentants canadiens.

Recommandations:

Le Canada devrait fournir davantage de contributions non préaffectées aux budgets centraux des institutions multilatérales.

Le Canada devrait poursuivre son dialogue stratégique régulier avec ses principaux partenaires multilatéraux, dans un cadre stratégique général pour son action multilatérale.

La fusion de l'Agence de développement international et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada a été positive, mais des difficultés persistent

En fusionnant l'ACDI et le MAECI, le Canada a choisi une stratégie d'intégration profonde, dans laquelle la gestion de l'aide internationale a été incorporée dans les départements existants du ministère. Cela a permis d'améliorer la cohérence de l'approche du Canada en ce qui concerne la politique étrangère, le commerce international, le développement ou encore la paix et la sécurité. En outre, la structure organisationnelle du ministère et son cadre de gouvernance intégrée semblent bien fonctionner.

Si la fusion a été une réussite structurelle, des difficultés demeurent. Des cloisonnements peuvent entraver l'échange d'informations et la collaboration au sein d'Affaires mondiales Canada, et une culture partagée, une harmonisation plus poussée et la simplification des processus dans l'ensemble du ministère font toujours défaut.

Affaires mondiales Canada prend des mesures pour s'assurer que l'expertise en matière de développement est conservée et valorisée dans le ministère après la fusion, par exemple en nommant un dirigeant principal du développement pour défendre les professions relatives au développement international au sein du ministère. À l'heure où le ministère déploie l'ambitieuse Politique d'aide internationale féministe du Canada, le personnel à Ottawa et en mission se voit demandé de procéder à des expérimentations, d'innover et de prendre des risques calculés. Pour ce faire, ils auront besoin de nouvelles compétences, de nouveaux modes de travail et d'un solide soutien technique fourni par des spécialistes du secteur et des spécialistes polyvalents. Si cette expertise fait défaut, le ministère devra la mettre à disposition.

Recommandations:

Affaires mondiales Canada devrait remédier aux dernières difficultés découlant de la fusion, en continuant de développer une culture partagée dans l'ensemble du ministère, ainsi qu'en continuant d'harmoniser et de simplifier les systèmes et processus du ministère.

À l'heure où il déploie la Politique d'aide internationale féministe, Affaires mondiales Canada devrait veiller à ce que ses agents puissent avoir accès au soutien technique dont ils ont besoin et renforcer leur propre expertise, afin qu'ils puissent procéder à des expérimentations, innover et prendre des risques calculés.

D'autres travaux sont nécessaires pour améliorer l'efficacité et l'efficacé de la gestion des programmes

Malgré les efforts déployés au cours de la dernière décennie, la simplification des processus de programmation de l'aide internationale du Canada n'est pas encore achevée. La Politique d'aide internationale féministe reconnaît que le Canada doit réduire la charge administratif imposée aux destinataires de son financement et appelle à des mécanismes et approches de financement plus efficaces et plus efficaces.

Si Affaires mondiales Canada a réduit les délais pour l'approbation et le lancement des projets, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour améliorer d'autres étapes des processus – par exemple les délais nécessaires pour signer les contrats avec les partenaires de mise en œuvre et pour communiquer les décisions au personnel en mission ainsi qu'aux partenaires de mise en œuvre. Y fait obstacle le manque de normes de service pour des étapes clés du processus de programmation. Les responsables seraient mieux à même d'opérer une gestion axée sur les performances et d'éliminer les inefficiences s'ils avaient accès à des données exactes et actualisées sur les processus de programmation.

Une partie du défi auquel est confronté Affaires mondiales Canada tient à la nécessité de se conformer aux exigences du Conseil du Trésor du Canada visant à garantir que l'argent du contribuable est utilisé à bon escient et qu'il est rendu compte de ces dépenses de façon adéquate. La capacité du ministère à procéder à des expérimentations, à être mieux adapté et innovant, et à prendre des risques calculés peut être limitée par ces mécanismes de conformité et de contrôle, surtout lorsqu'ils ajoutent des étapes supplémentaires aux mécanismes existants.

Les règles actuelles requièrent une approbation par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour les projets bilatéraux de développement dont le budget dépasse 15 millions USD (20 millions CAD). Le faible degré d'autonomie financière dont disposent le ministre et les gestionnaires principaux vient ajouter une charge en temps à celle liée aux procédures.

Recommandations:

Afin de rendre les processus de programmation plus efficaces, Affaires mondiales Canada devrait recourir davantage à des normes de service et fournir aux gestionnaires des données actualisées sur leurs demandes.

Le Canada devrait envisager d'augmenter les pouvoirs financiers qu'il délègue pour l'aide internationale et convenir d'une approche vis-à-vis des subventions et contributions consenties qui rende son aide internationale efficace, efficace et innovante, tout en veillant à ce que les contrôles adéquats soient en place.

Les résultats doivent être plus clairement liés aux objectifs de développement, et l'appropriation des données et des résultats par les pays devrait être soutenue

Affaires mondiales Canada élabore actuellement une ambitieuse stratégie relative aux données, un cadre ministériel des résultats et des profils d'information sur le rendement concernant ses programmes. De plus, le ministère élaborera des cadres de résultats et théories du changement pour la nouvelle Politique d'aide internationale féministe, et dans chacun de ses six domaines d'action. Cependant, la complexité du paysage concernant les résultats génère des risques de redondances et de chevauchements.

Le Canada vise à aligner ses nouveaux cadres-pays avec les profils d'information sur le rendement, créant ainsi une approche cohérente de la gestion axée sur les résultats à l'intérieur des programmes-pays. Il sera important que le Canada s'appuie sur les indicateurs et données existants qui sont à la fois centrés sur les résultats et pilotés par les pays – tels que les indicateurs des Objectifs de développement durable – et limite la collecte de données sur les résultats redondantes et parallèles au niveau des pays.

Recommandations:

Tandis qu'Affaires mondiales Canada continue de renforcer son approche de la gestion axée sur les résultats, elle devrait veiller à ce que les cadres de résultats soient simples et puissent donner à voir les progrès accomplis vers les objectifs d'action du Canada.

Affaires mondiales Canada devrait renforcer ses efforts pour soutenir et exploiter l'appropriation des données et résultats par les pays lorsqu'il opère le suivi de ses programmes d'aide internationale.

Les objectifs humanitaires du Canada sont d'apporter une aide fondée sur les principes humanitaires et les besoins, afin de sauver des vies, d'alléger la souffrance et de préserver la dignité des populations touchées. Le pays s'attache également à augmenter son aide pour les femmes et les filles dans le cadre de ses interventions humanitaires et pour les groupes locaux qui fournissent de l'aide d'urgence, y compris les organisations locales d'aide aux femmes. Cependant, le Canada doit donner des orientations sur la manière d'atteindre ces objectifs, préciser ses critères d'affectation des fonds à telle ou telle crise, et mesurer les résultats de ce soutien, en particulier l'impact de son aide humanitaire ventilé par sexe. Ces objectifs devraient figurer dans la section aide humanitaire du domaine d'action intitulé dignité humaine de la politique du Canada, dont l'achèvement est prévu pour juin 2018.

Le Canada doit relever certains défis

Le Canada devrait accroître son aide publique au développement

En 2016, l'aide publique au développement (APD) nette du Canada était de 3.93 milliards USD (dollars des États-Unis). Cette somme représentait 0.26 % de son revenu national brut (RNB), un niveau bien inférieur aux 0.7 % fixés comme référence internationale pour le rapport APD/RNB. Malgré une croissance économique solide, l'APD du Canada a fortement baissé par rapport aux 0.31 % enregistrés au moment de l'examen par les pairs de 2012.

Si le budget fédéral de 2018 annonçait une augmentation de 2 milliard de dollars canadiens de l'enveloppe de l'aide internationale du Canada sur les cinq prochaines années, cela ne suffira pas pour que le Canada revienne à son niveau de ratio APD/RNB de 2012. Avec la préparation de son cadre de mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, le Canada dispose d'une occasion de définir le rapport APD/RNB qu'il est déterminé à engager, ainsi qu'un calendrier pour y parvenir. Cette démarche conférerait davantage de poids aux efforts de mobilisation du Canada à l'échelle mondiale concernant la dotation en ressources à l'appui des Objectifs de développement durable.

Recommandation:

Le Canada devrait se fixer une cible ambitieuse d'augmentation de la proportion d'APD consentie par rapport à son revenu national brut, et fixer des jalons pour y parvenir, en lien avec le Programme d'action d'Addis-Abeba et l'Agenda 2030 pour les Objectifs de Développement Durable.

Le Canada devrait assurer la cohérence des politiques au service du développement durable de manière plus dynamique

Le Canada dispose de structures et de mécanismes bien établis pour assurer la cohérence des politiques et la collaboration entre différents ministères et organismes. Ceux-ci permettent à Affaires mondiales Canada d'exprimer des inquiétudes concernant les impacts négatifs que les politiques et règles sont susceptibles d'avoir sur les pays en développement. Toutefois, ces mécanismes pourraient être utilisés de manière plus dynamique afin de mettre en évidence et d'analyser les politiques et réglementations existantes susceptibles de faire obstacle aux occasions pour les pays en développement de poursuivre leurs aspirations en termes de développement et d'atteindre les Objectifs de développement durable.

Recommandation:

Affaires mondiales Canada devrait collaborer avec les agences centrales et d'autres ministères pour établir un mécanisme permettant au Canada d'analyser les domaines dans lesquels sa politique intérieure et son cadre réglementaire sont susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les pays en développement, et de définir des actions pour remédier à cette situation.

Récapitulatif des recommandations

Liste de l'ensemble des recommandations exposées ci-dessus :

- i. Affaires mondiales Canada devrait achever et diffuser des politiques publiques pour les six champs d'action prioritaires recensés dans sa Politique d'aide internationale féministe, et définir des instruments et directives qui permettront à ses agents et partenaires de les mettre en œuvre.
- ii. Le Canada devrait communiquer clairement en quoi sa nouvelle approche des partenariats lui permettra de mettre en œuvre les principes de l'efficacité de la coopération au service du développement.
- iii. Affaires mondiales Canada devrait évaluer la qualité, l'efficience et l'efficacité, et envisager de renforcer la prévisibilité, de son engagement auprès des organisations de la société civile canadiennes, internationales ou locales
- iv. Affaires mondiales Canada devrait élaborer une stratégie pour la collaboration avec le secteur privé, ainsi que des orientations et instruments y afférents.
- v. Le Canada devrait fournir davantage de contributions non préaffectées aux budgets centraux des institutions multilatérales.
- vi. Le Canada devrait poursuivre un dialogue stratégique régulier avec ses principaux partenaires multilatéraux, avec un cadre stratégique général pour son action multilatérale.
- vii. Affaires mondiales Canada devrait remédier aux dernières difficultés découlant de la fusion, en continuant de développer une culture partagée dans l'ensemble du ministère, ainsi qu'en continuant d'harmoniser et de simplifier les systèmes et processus du ministère.
- viii. À l'heure où il déploie la Politique d'aide internationale féministe, Affaires mondiales Canada devrait veiller à ce que ses agents puissent avoir accès au soutien technique dont ils ont besoin et renforcer leur propre expertise, afin qu'ils puissent procéder à des expérimentations, innover et prendre des risques calculés.
- ix. Afin de rendre les processus de programmation plus efficaces, Affaires mondiales Canada devrait recourir davantage à des normes de service et fournir aux gestionnaires des données actualisées sur leurs demandes.
- x. Le Canada devrait envisager d'augmenter les pouvoirs financiers qu'il délègue pour l'aide internationale et convenir d'une approche vis-à-vis des subventions et contributions consenties qui rende son aide internationale efficace, efficiente et innovante, tout en veillant à ce que les contrôles adéquats soient en place.
- xi. Tandis qu'Affaires mondiales Canada continue de renforcer son approche de la gestion axée sur les résultats, elle devrait veiller à ce que les cadres de résultats soient simples et puissent donner à voir les progrès accomplis vers les objectifs d'action du Canada.
- xii. Affaires mondiales Canada devrait renforcer ses efforts pour soutenir et exploiter l'appropriation des données et résultats par les pays lorsqu'il opère le suivi de ses programmes d'aide internationale.
- xiii. Le Canada devrait se fixer une cible ambitieuse d'augmentation de la proportion d'APD consentie par rapport à son revenu national brut, et fixer des jalons pour y parvenir, en lien avec le Programme d'action d'Addis-Abeba et l'Agenda 2030 pour les Objectifs de Développement Durable.
- xiv. Affaires mondiales Canada devrait collaborer avec les agences centrales et d'autres ministères pour établir un mécanisme permettant au Canada d'analyser les domaines dans lesquels sa politique intérieure et son cadre réglementaire sont susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les pays en développement, et de définir des actions pour remédier à cette situation.

Rapport du Secrétariat

Chapitre 1. Efforts déployés par le Canada au niveau mondial à l'appui du développement durable

Efforts à l'appui du développement durable au niveau mondial

Indicateur d'examen par les pairs : Le membre assume un rôle actif en contribuant à l'établissement de normes internationales et de cadres mondiaux, et au développement de biens publics mondiaux qui bénéficient aux pays en développement

Le Canada renforce son leadership mondial pour contribuer à bâtir un monde meilleur et plus sécuritaire, plus juste, plus prospère et durable. Son action au niveau mondial se fonde sur les valeurs canadiennes et ses intérêts nationaux. Elle est fortement engagée en faveur de l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles. Son appartenance au Groupe des sept (G7) et au Groupe des 20 (G20) permet au Canada d'influer sur les processus mondiaux, de s'attaquer aux risques mondiaux et de contribuer au développement durable.

Le Canada contribue de façon constructive aux cadres mondiaux de développement et renforce son leadership mondial

Depuis le changement de gouvernement survenu en octobre 2015, le Canada a renforcé sa participation aux processus mondiaux et son influence sur eux, afin de restaurer « un leadership canadien constructif dans le monde » (GdC, 2017^[7])¹. Le Premier ministre Trudeau a clairement fait savoir que « le Canada est de retour » et veut apporter sa pierre à l'édifice².

Le Canada joue un rôle actif sur la scène internationale et a contribué utilement aux négociations concernant la panoplie de dispositifs mondiaux récemment adoptés – le Cadre de Sendai, le Programme d'action d'Addis-Abeba, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (ci-après « le Programme 2030 »), l'Accord de Paris sur le changement climatique et le Pacte relatif au financement de l'action humanitaire (La Grande entente). Son appartenance au Groupe des sept (G7) et au Groupe des vingt (G20) lui permet d'influer sur les processus mondiaux, de s'attaquer aux risques mondiaux et de contribuer au développement durable. Le Canada s'emploie à bâtir « un monde meilleur, plus sécuritaire, plus juste, plus prospère et durable » (Affaires mondiales Canada [AMC], 2017^[8]). Les thèmes choisis pour la Présidence canadienne du G7 en 2018 reflètent les priorités nationales du pays, et témoignent d'une bonne compréhension des liens entre les défis nationaux et mondiaux³.

Le Canada est déterminé à mettre en œuvre le Programme 2030, ainsi qu'à éliminer la pauvreté et faire reculer les inégalités au Canada et dans le monde (AMC, 2017^[3]). Il élabore actuellement un « cadre national et international global et intégré » pour la mise en œuvre du Programme 2030, qu'il compte présenter lors de son examen national volontaire au Forum politique de haut niveau de 2018 (AMC, 2017^[4]). Spécifier dans ce cadre son engagement d'accroître son aide publique au développement conférerait au Canada une

plus grande stature internationale et donnerait davantage de poids à ses efforts pour mobiliser des ressources financières à l'appui des Objectifs de développement durable (ODD) (chapitre 3).

En mars 2016, le Canada s'est porté candidat à un siège non permanent au Conseil de sécurité des Nations Unies pour la période 2021-22 (GdC, 2016^[5]). À l'appui de sa candidature, il s'est engagé à mettre jusqu'à 600 personnes à disposition pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (AMC, 2016^[12]). Il a offert par la suite des activités de formation novatrices, un transport aérien tactique, une force opérationnelle aérienne et une force de réaction rapide (GdC, 2017^[7])⁴. En novembre 2017, le Canada a accueilli la Réunion des ministres de la Défense sur le maintien de la paix des Nations Unies, qui a vu le lancement des Principes de Vancouver sur le maintien de la paix et la prévention du recrutement et de l'utilisation d'enfants soldats (AMC, 2017^[8]). Depuis cette conférence, le Canada a annoncé le déploiement, pour une période de 12 mois, d'une force opérationnelle auprès de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (Défense nationale, 2018^[9]). Le Canada renforce en outre son investissement dans la défense nationale⁵ et dirige la présence avancée renforcée de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Lettonie (GdC, 2017^[10]).

Les valeurs et les intérêts nationaux du Canada sous-tendent ses actions au niveau mondial

Le Canada est conscient qu'il doit contribuer à relever les défis mondiaux, comme les changements climatiques, les conflits, l'extrémisme, la pauvreté et les catastrophes naturelles (AMC, 2017^[2]). Sa politique étrangère vise à servir ses intérêts nationaux et défendre ses valeurs progressistes, ainsi qu'à préserver et consolider un ordre international fondé sur un ensemble de règles. Parmi ses intérêts nationaux, on peut citer un ordre international stable et prévisible, caractérisé par la paix, la prospérité et le libre-échange. Son vif attachement aux droits humains et à la diversité, sa société multiculturelle et la reconnaissance de ses manquements envers les populations autochtones sous-tendent ses « valeurs d'inclusion, de compassion, de gouvernance responsable et de respect pour la diversité et les droits de la personne » (Défense nationale, 2017^[11]). Au niveau international, le Canada entend « constituer un modèle sur la façon dont les États devraient traiter les femmes, les homosexuels et les lesbiennes, les personnes transgenres, les minorités raciales, ethniques, culturelles, linguistiques et religieuses, ainsi que les Autochtones » (AMC, 2017^[2]).

Les lettres de mandat chargent les ministres du gouvernement de mettre en œuvre les engagements liés aux priorités internationales du Canada dans différents domaines, dont la réalisation des ODD ; la lutte contre le terrorisme, la participation aux opérations de maintien de la paix et pour s'attaquer aux menaces à la sécurité mondiale ; l'accroissement du leadership canadien au sein des institutions multilatérales et internationales ; et le renforcement des relations avec les principaux partenaires bilatéraux, régionaux et multilatéraux du Canada. Les progrès réalisés en la matière font l'objet d'un suivi et d'une publication en ligne (GdC, 2017^[10]).

L'objectif de l'égalité des sexes et du renforcement du pouvoir des femmes et des filles constitue un moteur essentiel

L'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles sont au cœur de l'engagement du Canada à l'échelle mondiale et de son aide internationale (chapitre 2). Cet engagement pangouvernemental se reflète dans la politique étrangère, l'aide internationale,

la défense, les activités de maintien de la paix et le commerce du Canada, et il se fonde sur son attachement de longue date à l'égalité des sexes.

L'Initiative de Muskoka pour la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants a été une réalisation majeure de la Présidence canadienne du Groupe des huit (G8) en 2010. L'action du Canada se poursuit sous le nouveau gouvernement, qui veille à ce qu'elle soit « orientée en fonction de preuves et de résultats plutôt qu'en fonction de considérations idéologiques, notamment en éliminant des lacunes liées aux droits et aux soins de santé des femmes relativement à la reproduction » (Premier ministre du Canada, 2015^[12]).

Le Canada accorde une grande importance à une croissance propre et à la lutte contre les changements climatiques

Les changements climatiques sont une priorité absolue du nouveau gouvernement. Non seulement le Canada s'est engagé à verser 2 milliards USD (2.65 milliards CAD) sur cinq ans pour aider les pays en développement à réduire les émissions et s'adapter aux changements climatiques (GdC, 2015^[19]), mais il a aussi ratifié l'Accord de Paris en octobre 2016, et instauré un Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques en décembre 2016 (Environnement et changement climatique Canada, 2016^[14]). En outre, le Canada participe activement à diverses initiatives internationales⁶.

AMC et Sécurité publique Canada coordonnent leurs efforts de mise en œuvre du Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030, et participent activement aux groupes de travail techniques correspondants. Dans sa réponse à de récentes catastrophes, le Canada associe la réduction des risques de catastrophe et l'adaptation aux changements climatiques, par exemple en travaillant avec la Banque asiatique de développement et la Banque de développement des Caraïbes, dont le soutien aux projets d'intérêt local s'inscrit dans le respect de l'égalité des sexes. Cette approche est conforme à l'orientation générale de l'action publique canadienne, car elle contribue à combattre les inégalités dans la manière dont les hommes et les femmes sont touchés par les catastrophes naturelles (Union internationale pour la conservation de la nature, 2009^[15]).

Cohérence des politiques au service du développement durable

Indicateur d'examen par les pairs : les politiques de portée nationale du membre soutiennent, ou du moins ne nuisent pas, aux pays en développement

L'approche cohérente et collaborative de la prise de décision politique permet à AMC d'exprimer ses préoccupations concernant l'impact potentiel des politiques et réglementations sur les pays en développement. Le Canada réalise des progrès dans la mise en œuvre des engagements pris au G7 et au G20 en matière de cohérence des politiques au service du développement durable, mais il pourrait faire fructifier ses acquis en adoptant une approche plus volontariste. Le Canada n'a pas énoncé clairement sa volonté de cohérence des politiques au service du développement durable dans sa Politique d'aide internationale féministe.

La cohérence et la collaboration jouent un rôle fondamental dans l'élaboration des politiques au Canada

Le Canada a de solides antécédents en matière de collaboration interministérielle et cohérence des politiques, l'approche canadienne se caractérisant par la tenue régulière de dialogues et de consultations. Le Bureau du Conseil privé, le Secrétariat du Conseil du Trésor et divers comités du Cabinet jouent un rôle essentiel pour favoriser la cohérence entre les politiques pendant leur élaboration, en s'assurant que les propositions soumises au Cabinet reflètent les objectifs existants de l'action publique et du gouvernement, et que les questions transversales et les préoccupations des ministères concernés sont dûment prises en compte (GdC, [n.d.]^[16])⁷. AMC a ainsi la possibilité de réagir lorsqu'une proposition émanant d'un autre ministère risque de compromettre la cohérence des politiques au service du développement durable.

Dans les lettres de mandat ministérielles, le Premier ministre Trudeau a spécifié qu'il est de la responsabilité collective des ministres de collaborer à l'exécution des engagements du gouvernement (GdC, 2017^[17]). Selon les hauts responsables, cette approche collaborative fonctionne bien ; par exemple, le 1^{er} novembre 2017, sept ministres⁸ ont lancé conjointement le deuxième Plan d'action national du Canada pour les femmes, la sécurité et la paix (GdC, 2017^[18]).

Le regroupement des portefeuilles des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement au sein d'AMC a permis d'améliorer la cohérence des politiques, notamment en matière de programmation du développement, et d'intégration de la politique étrangère, de la politique de développement et de la politique commerciale. La création de directions géographiques responsables de tous les aspects de l'engagement du Canada au niveau des pays (chapitre 4) signifie que le Ministère doit assurer la cohérence de l'ensemble de ses travaux – sur les plans diplomatique, consulaire, commercial, du développement, humanitaire, de la paix et de la sécurité (AMC, 2017^[4]). Même si les hauts responsables déclarent que cette approche est fructueuse, il importe de s'assurer que les conséquences possibles pour les pays en développement continuent d'être soigneusement évaluées lors des arbitrages opérés quand le Ministère définit ses orientations stratégiques⁹.

Le Canada doit définir une approche claire pour assurer la cohérence des politiques au service du développement durable

L'absence de déclaration claire sur la cohérence des politiques au service du développement durable dans la Politique d'aide internationale féministe récemment adoptée par le Canada représente une occasion manquée¹⁰. L'examen par les pairs réalisé en 2012 par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE recommandait au Canada d'accélérer son engagement à assurer la cohérence des politiques au service du développement en inscrivant ce concept dans la culture des différents ministères et organismes de son administration publique ; en fixant des priorités précises pour sa mise en œuvre ; et enfin en contrôlant, analysant et rendant compte des progrès accomplis (OCDE, 2012^[19]). Le Canada n'a pas appliqué cette recommandation (annexe A).

Les autorités ont peiné à trouver de nombreux exemples de mesures – par exemple, l'analyse systématique des politiques nationales – prises ces dernières années dans le but de garantir la cohérence des politiques au service du développement durable. Les exemples cités au cours des entretiens comprenaient diverses initiatives qui s'inscrivent dans la catégorie de l'aide pour le commerce. AMC pourrait définir de manière plus volontariste les mesures que le Canada pourrait prendre pour améliorer les effets de son cadre stratégique et réglementaire actuel sur les pays en développement. Le Canada pourrait créer un dispositif officiel chargé d'améliorer cet impact, en élaborant notamment une stratégie et des directives pour la mise en œuvre des mesures afférentes. Cela aurait pour avantage d'orienter le personnel et de préciser les modalités des arbitrages. Cela permettrait également au Canada de s'appuyer sur les actions menées à ce jour, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de ses engagements pris au G7 et au G20 en matière de cohérence des politiques au service du développement durable.

Le Canada pourrait aller plus loin dans l'exécution des engagements pris au G7 et au G20

Le ministre canadien des Finances, Paul Martin, a été un artisan majeur de la création du G20 (G20, 2008^[20]) en complément du G8 (aujourd'hui le G7)¹¹. Le Canada a joué un rôle actif dans les questions de sécurité alimentaire au sein de ces deux forums, et il a été un des premiers à contribuer au Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire de la Banque mondiale. En outre, il est un fervent défenseur du principe de suivi et reddition de comptes au sein du G20 et du G7¹².

Le Canada a pris un certain nombre de mesures pour mettre en œuvre les engagements qu'il a pris au G7 et au G20 dans des domaines propres à faire progresser la cohérence des politiques au service du développement durable (Encadré 1.1), mais il pourrait faire plus.

Le Canada dispose d'un cadre solide de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Cependant, il pourrait encore être amélioré, par exemple, en faisant en sorte que les entreprises et professions non financières comprennent mieux aussi bien les risques que leurs obligations, et appliquent des mesures de réduction et les sanctions appropriées (Groupe d'action financière, 2016^[21])¹³. Le coût des envois de fonds depuis le Canada est passé de 11.9 % du montant envoyé en 2011 à 7.2 % en 2017, cependant, il demeure largement supérieur à l'objectif de 3 % fixé par le G20,¹⁴ et à peine inférieur à la moyenne de 7.4 % réalisée par les pays du G20¹⁵. S'il veut rabaisser davantage le coût des envois de fonds, le Canada devra clairement non seulement accroître la compétitivité du marché des envois de fonds et améliorer la transparence et la protection des consommateurs de services de transfert de fonds (Partenariat mondial pour l'inclusion

financière, 2017^[22]), mais aussi s'attacher à réduire les coûts et porter son attention sur les technologies et les modèles économiques innovants (PMIF, 2017^[23])

Encadré 1.1. Actions récentes pour mettre en œuvre les engagements du Canada dans le cadre du G7 et du G20

- Les modifications apportées en 2016 à la Loi de l'impôt sur le revenu autorisent l'Agence du revenu du Canada à échanger des renseignements relatifs aux comptes financiers avec d'autres juridictions dans le cadre de la Convention multilatérale concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale (GdC, 2016^[24]).
- Le Canada a signé en juin 2017 la Convention multilatérale pour la mise en œuvre des mesures relatives aux conventions fiscales pour prévenir l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices.
- Parmi les actions récentes allant dans le sens de la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption, on peut citer les suivantes :
 - La formation du personnel d'AMC à la lutte contre la corruption a commencé.
 - Le Canada a instauré un régime d'intégrité afin de garantir que le gouvernement travaillera uniquement avec des fournisseurs responsables au Canada ainsi qu'à l'étranger (GdC, 2015^[25]).
 - Quatre affaires de corruption étaient en instance de jugement et six avaient été jugées en août 2017 ; deux procédures ont fait l'objet d'un sursis après que les preuves obtenues par écoute électronique ont été déclarées non recevables (AMC, 2017^[26]).

En 2014, le Canada a modernisé sa stratégie visant à promouvoir la responsabilité sociale des entreprises canadiennes travaillant dans le secteur extractif à l'étranger (AMC, 2014^[27]). Bien que cette action ait été considérée comme un pas dans la bonne direction, les organisations de la société civile soulignent qu'il est possible de mieux faire, notamment en obtenant justice pour les parties prenantes dont les droits sont bafoués¹⁶. La création en janvier 2018 d'un poste d'ombudsman canadien pour la responsabilité des entreprises¹⁷ et d'un groupe consultatif multipartite sur la conduite responsable des entreprises constitue un pas dans la bonne direction (AMC, 2018^[28]). Le Canada a également fourni une aide à l'échelon des pays afin d'améliorer la gouvernance dans le secteur extractif, comme il a été constaté en Tanzanie (annexe C). Le Canada pourrait néanmoins intensifier ses efforts pour encourager les entreprises à respecter davantage les droits de la personne et mieux appliquer les règles de vigilance en la matière (Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, 2017^[29]). Le prochain examen par les pairs du Point de contact national canadien pour les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales devrait déboucher sur d'autres suggestions.

Le Canada pourrait renforcer son programme commercial progressiste

Le programme commercial progressiste du Canada vise à permettre à tous les segments de la société canadienne de tirer parti et profiter des possibilités offertes par les échanges commerciaux et l'investissement (AMC, 2018^[28] ; AMC, 2017^[30]). Hormis l'évaluation de l'impact environnemental des accords commerciaux proposés (AMC, 2001^[31]), AMC et Environnement Canada œuvrent de concert pour « incorporer des considérations et obligations en matière d'environnement » dans ces accords (AMC, 2016^[32]). L'Accord de

libre-échange Canada-Chili réactualisé est le premier à comporter un chapitre consacré au lien entre le commerce et à l'égalité des sexes. Les nouveaux accords commerciaux comprendront des dispositions sur l'égalité des sexes, les droits des Autochtones, les droits des travailleurs et la protection de l'environnement dans des chapitres consacrés au travail et à l'égalité des sexes (Stephens, 2018^[33] ; AMC, 2017^[30]). Ils mentionneront également les engagements pris en matière de normes de responsabilité sociale des entreprises (AMC, 2018^[34] ; AMC, 2017^[35]). Les accords commerciaux progressistes du Canada gagneraient toutefois à inclure d'autres éléments, par exemple des normes et des échéances, ou encore des objectifs explicites, concernant l'égalité des sexes. Il conviendrait également utile qu'ils prennent en considération les effets éventuels de la libéralisation des échanges sur le bien-être et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles (CNUCED, 2017^[36]), et qu'ils analysent les effets à long terme des accords commerciaux sur les populations les plus pauvres des pays en développement (The McLeod Group, 2017^[37]).

Des efforts supplémentaires à fournir en matière de sécurité, d'environnement et de droits de douane sur les produits agricoles

Le Canada affiché par le Canada dans l'Indice de l'engagement pour le développement – 17^e sur 27 pays et 5^e parmi les pays du G7 (Center for Global Development, 2017^[38]) – souligne les domaines où il pourrait renforcer la cohérence de ses politiques au service du développement durable. Dans le domaine sécuritaire, par exemple, le Canada pourrait améliorer son 25^e rang actuel en concrétisant son intention déclarée d'adhérer au Traité des Nations Unies sur le commerce des armes¹⁸ (AMC, 2017^[45]) et en remplissant son engagement à contribuer davantage aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies (GdC, 2017^[13]). En outre, il devra prévenir contre tout risque d'incohérence dans ses exportations d'armes¹⁹. Dans le domaine environnemental, le Canada occupe la 23^e place en raison du faible niveau de ses taxes sur les carburants, ainsi que du volume considérable de ses émissions de gaz à effet de serre par habitant²⁰ et de sa production d'énergies fossiles²¹. Dans le domaine commercial, le Canada pourrait améliorer son classement (21^e) en réduisant les droits de douane sur les produits agricoles, et en rehaussant la rapidité et la fluidité des importations (Center for Global Development, 2017^[38]).

Sensibilité aux questions de portée mondiale

Indicateur d'examen par les pairs : le membre promeut la participation de l'ensemble de la société au développement durable

Le Canada encourage les Canadiens à se considérer comme des citoyens du monde et à adhérer aux efforts d'aide internationale. Cependant, les Canadiens semblent peu connaître les ODD et le Programme 2030. Le Canada pourrait y remédier en investissant dans des activités de sensibilisation au développement en complément de ses efforts d'information, de communication et de consultation, et en réalisant régulièrement des sondages d'opinion.

Malgré une communication active et la promotion de la citoyenneté mondiale auprès des Canadiens, ceux-ci ont une connaissance limitée des ODD

AMC se sert des médias sociaux (Facebook, Twitter et YouTube) pour communiquer activement avec les Canadiens sur son aide internationale et les questions mondiales²². La Semaine du développement international, organisée chaque année en collaboration avec des organisations de la société civile, universitaires, groupes de réflexion et le secteur privé (AMC, 2018^[40]), sert différents objectifs, dont « une plus grande mobilisation des Canadiens en tant que citoyens du monde » (AMC, 2017^[41]). Les huit conseils régionaux et provinciaux pour la coopération internationale, financés dans le cadre de l'initiative « S'engager avec les Canadiens » d'AMC²³, sont des partenaires clés dans les efforts de sensibilisation et de citoyenneté mondiales au Canada.

Sur son site Internet, le Canada encourage les citoyens à s'informer sur le développement international et à y contribuer par divers moyens : donner de l'argent ; devenir bénévole au Canada ou à l'étranger ; suivre des études ; travailler pour le gouvernement ; et travailler comme consultant²⁴. Il promeut le bénévolat et la participation des jeunes pour donner naissance à une nouvelle génération de Canadiens sensibles aux questions internationales²⁵. En outre, AMC attend des bénéficiaires qu'ils reconnaissent publiquement son financement, afin d'aider à sensibiliser les Canadiens aux questions de développement (AMC, 2016^[41]). À travers son Programme de parrainage privé de réfugiés, le Canada encourage l'ensemble de la société à participer et souscrire à la réinstallation des réfugiés.

Malgré un débat actif au sein de la société civile sur le Programme 2030 et la manière dont le Canada pourrait contribuer à réaliser les ODD²⁶, les Canadiens semblent peu connaître les ODD et le Programme 2030. Selon une enquête récente du Bureau du Conseil privé, 57 % des personnes interrogées ne connaissaient pas du tout les ODD ou le Programme 2030, et 73 % n'ont rien pu dire sur les ODD²⁷. De même, une enquête menée par Abacus à la demande de l'Association canadienne pour les Nations Unies a montré que seulement 11 % des répondants avaient entendu parler des ODD (Association canadienne pour les Nations Unies, 2017^[42]). Le Réseau de communication sur le développement de l'OCDE a observé que la connaissance des ODD était tout aussi faible dans d'autres pays (Réseau de communication sur le développement de l'OCDE, 2017^[43])²⁸.

Le Canada pourrait s'appuyer sur l'examen de l'aide internationale pour investir dans la sensibilisation au développement

Les Canadiens et les partenaires ont exprimé leur point de vue sur l'aide internationale du Canada durant le récent examen de l'aide internationale (AMC, 2017^[44]) (annexe C) ; les principaux points sont exposés dans le rapport « Ce que nous avons entendu » (AMC, 2017^[45]). Suite à ces consultations à grande échelle, AMC a annoncé son intention de continuer à dialoguer avec les Canadiens sur les priorités d'action (AMC, 2017^[3]).

Sans un suivi régulier de l'opinion publique au moyen d'enquêtes ou autres formes d'analyse, il est difficile pour AMC d'évaluer l'impact de son investissement (estimé à 0.26 % de l'APD bilatérale en 2015) dans la sensibilisation au développement et de déterminer dans quelle mesure les Canadiens adhèrent à l'aide internationale.

L'expérience d'autres membres du CAD montre combien il est important de comprendre l'opinion publique – ce que les citoyens savent et ne savent pas – et d'exploiter cette information pour communiquer sur les questions de développement de manière claire et stratégique. Il importe également de mener des activités de communication différentes – information, communication, consultation et sensibilisation aux questions de développement (OCDE, 2014^[46]). Dans le contexte des ODD, il convient de mobiliser davantage les citoyens en tant qu'acteurs du développement. AMC pourrait sensibiliser davantage les Canadiens en tant que citoyens du monde et accroître leur adhésion à l'aide internationale en conjuguant ses efforts d'information et de communication avec des investissements ciblés dans la sensibilisation au développement.

Notes

¹ La lettre de mandate en confie explicitement la charge à la ministre des Affaires étrangères.

² Lors d'un rassemblement organisé pour fêter sa victoire en octobre 2015, le Premier ministre nouvellement élu a déclaré au monde que « le Canada était de retour » (National Post, 2015^[143]), phrase qu'il a répétée en novembre 2015 à la réunion des chefs de gouvernement du Commonwealth et à la Conférence de Paris sur les changements climatiques, ainsi que dans son allocution à la 71^e session de l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2016 (GdC, 2015^[13]) ; (GdC, 2015^[168] ; GdC, 2016^[169]).

³ Les thèmes de la Présidence canadienne du G7 sont la croissance économique et l'emploi ; l'égalité des genres et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles; les changements climatiques, les océans et l'énergie propre ; et la paix et la sécurité (GdC, 2017^[44]). Les priorités nationales du Canada sont la croissance de la classe moyenne ; un gouvernement ouvert et transparent ; un environnement sain et une économie forte ; la diversité ; et la sécurité et les opportunités (GdC, 2015^[170]).

⁴ Selon ses détracteurs, cette proposition ultérieure, que le Premier ministre Trudeau appelle l'« approche des engagements conjoints », retarderait encore plus les décisions concernant la contribution du Canada aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies (MacCharles, 2017^[172] ; Berthiaume, 2017^[171]).

⁵ La nouvelle politique de défense, annoncée le 7 juin 2017, prévoit de porter les dépenses de 14.3 milliards USD (18.9 milliards CAD) en 2016-17 à 24.7 milliards USD (32.7 milliards CAD) en 2026-27 (Défense nationale, 2017^[173]).

⁶ Le Canada est un des membres fondateurs de la Coalition pour le climat et l'air pur, créée en 2012 pour réduire les polluants climatiques à courte durée de vie ; il assure la coprésidence de son groupe de travail (www.ccacoalition.org/en). La Coalition pour le leadership en matière de tarification du carbone réunit des responsables de gouvernement, du secteur privé, du monde universitaire et de la société civile afin d'accroître le recours aux politiques de tarification du carbone (www.carbonpricingleadership.org/). L'Initiative mondiale sur le méthane a été lancée en 2004 dans le but de réduire les émissions de méthane et de favoriser sa récupération et son utilisation, en mettant l'accent sur le biogaz, les mines de charbon et les systèmes pétroliers et gaziers (<http://globalmethane.org/about/index.aspx>). L'initiative Mission Innovation vise à redynamiser et accélérer l'innovation en matière d'énergie propre à l'échelle mondiale afin de la rendre largement abordable (<http://mission-innovation.net/>).

⁷ Lors de l'élaboration d'un mémoire au Cabinet, des consultations et des réunions formelles doivent se tenir avec les organismes centraux – le Bureau du Conseil privé, le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor – ainsi qu'avec les ministères et organismes concernés afin d'identifier et de traiter les problèmes qui se posent en matière d'action publique, de budget et de mise en œuvre, et de dûment considérer les questions transversales et les préoccupations des autres ministères et organismes (Bureau du Conseil privé, 2013_[174]).

⁸ Les sept portefeuilles correspondants sont les Affaires étrangères ; la Défense nationale ; la Condition féminine ; la Justice ; le Développement international et la Francophonie ; la Sécurité publique et la Protection civile ; et l'Immigration, les Réfugiés et la Citoyenneté.

⁹ Selon les détracteurs, d'autres considérations ont prédominé lors des arbitrages, notamment en ce qui concerne : la récente hausse spectaculaire des dépenses militaires, parallèlement à la réduction du budget de l'aide étrangère (Brown, 2017_[175] ; Vincent, 2017_[176]) ; l'augmentation des exportations d'armes vers l'Arabie saoudite (Brown, 2016_[177] ; Vincent, 2017_[176]) ; l'impact des investissements canadiens dans des pays comme la République démocratique du Congo et le Guatemala (Vincent, 2017_[176]) ; et les conséquences négatives pour les pays en développement des accords commerciaux conclus par le Canada (McLeod Group, 2017_[37]).

¹⁰ Cette Politique fait seulement état de l'engagement de renforcer le cadre d'action du Canada régissant les activités des entreprises canadiennes dans les pays en développement bénéficiant d'une aide internationale (AMC, 2017_[53]).

¹¹ Le G20 comprend tous les membres du G7 (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon et Royaume-Uni), plus l'Afrique du Sud, l'Arabie saoudite, l'Argentine, l'Australie, le Brésil, la Chine, l'Inde, l'Indonésie, le Mexique, la République de Corée, la Russie (exclue du G8 en 2014), la Turquie et l'Union européenne.

¹² Le Canada est membre du Comité de pilotage sur la responsabilisation, créé au sein du Groupe de travail du G20 sur le développement ; il préside actuellement le Groupe de travail « redevabilité » du G7.

¹³ Le cadre ne s'applique pas aux conseillers juridiques, aux cabinets d'avocats ou aux notaires québécois. Le risque élevé d'utilisation abusive par des personnes morales ou des structures juridiques n'est pas atténué (Groupe d'action financière, 2016_[21]).

¹⁴ En 2011, puis à nouveau en 2014, les dirigeants des pays du G20 se sont engagés à rabaisser le coût des envois de fonds à 5 %. En 2016, le G20 s'est aligné sur la cible établie par le Programme 2030, qui consistait à réduire à moins de 3 % le coût des envois de fonds et à éliminer les couloirs de transfert de fonds imposant un coût supérieur à 5 % d'ici à 2030 (PMIF, 2017_[21]).

¹⁵ Le coût des envois de fonds depuis le Canada est supérieur à celui déclaré par la Corée (4.87 %), la Russie (5.2 %), les États-Unis d'Amérique (5.68 %), le Brésil (5.8 %), l'Italie (5.92 %) et la France (6.97 %), mais inférieur au coût notifié par le Royaume-Uni (7.55 %), l'Australie (9.65 %) et le Japon (11.65 %) (PMIF, 2017_[21]) (voir aussi : www.gpfi.org/g20-national-remittance-plans).

¹⁶ En septembre 2013, Développement et Paix a lancé sa campagne « Une voix pour la justice » afin d'attirer l'attention sur les conséquences pour l'environnement et les droits de la personne des activités des sociétés minières canadiennes opérant à l'étranger (www.devp.org/en/blog/voice-justice-ombudsman-responsible-mining). Le Réseau canadien sur la reddition de compte des entreprises a demandé que le Canada se dote d'une stratégie de responsabilité sociale des entreprises centrée sur les droits de la personne et les droits des Autochtones. Cette stratégie devrait prévenir les activités dommageables et prévoir des voies de recours pour les personnes ayant subi un préjudice (<http://cnca-rcrce.ca/recent-works/cnca-submission-to-canadas-2016-international-assistance-review/>).

¹⁷ La mission de l'ombudsman consiste à enquêter sur les allégations concernant des entreprises canadiennes à l'étranger, faciliter le règlement des différends, recommander des solutions et contrôler leur mise en œuvre. L'ombudsman peut recommander des changements à apporter aux politiques des entreprises et préconiser une réforme des politiques publiques.

¹⁸ En avril 2017, un projet de loi (www.canada.ca/en/global-affairs/news/2017/04/a_bill_to_enhancetransparencyandaccountabilityincanadasexportcon.html) devant permettre au Canada d'adhérer au Traité sur le commerce des armes a été déposé devant le Parlement (AMC, 2017^[178]). Le Canada était le 15^e exportateur d'armes en 2012-16 (www.sipri.org/commentary/blog/2017/state-major-arms-transfers-8-graphics).

¹⁹ En 2016, l'Arabie saoudite a été le deuxième destinataire des exportations d'armes canadiennes (107.3 milliards USD), derrière les États-Unis d'Amérique.

²⁰ Le Canada est le troisième plus gros émetteur de gaz à effet de serre par habitant parmi les pays de l'OCDE ; plus de la moitié de ses émissions sont produites par les secteurs du transport, du pétrole et du gaz (OCDE, 2017^[179]). Le Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques vise à réduire les émissions dans tous les secteurs, pour atteindre l'objectif de 523 mégatonnes en 2030 (soit 30 % de moins que le niveau de 2005) fixé par le Canada; cependant, d'après les prévisions, les émissions totaliseront 742 mégatonnes en 2030 (GdC, 2017^[180]; Environnement et changement climatique Canada, 2016^[20]).

²¹ Les combustibles fossiles représentaient 74 % de l'approvisionnement en énergie primaire en 2015. Malgré les progrès accomplis dans la réduction des subventions aux combustibles fossiles, l'OCDE estime le soutien aux combustibles fossiles à 2.26 milliards USD par an. Une baisse sensible des subventions nécessite une plus grande implication des autorités infranationales (OCDE, 2017^[179]). En 2017, le Vérificateur général a constaté qu'alors qu'Environnement et changement climatique Canada a élaboré un plan pour mettre en œuvre de l'engagement canadien, pris au sommet du G20 en 2009, d'éliminer progressivement les subventions inefficaces aux combustibles fossiles, il ne l'avait pas encore mis en œuvre. Le Vérificateur a en outre recommandé que le ministère des Finances du Canada élabore un plan d'action assorti d'échéances précises pour éliminer progressivement et rationaliser les subventions inefficaces aux combustibles fossiles d'ici à 2025 (Vérificateur général du Canada, 2017^[181]).

²² www.facebook.com/CanadaDevelopment; <https://twitter.com/canadadev>; www.youtube.com/channel/UCIVMBvs03h74NSdQMh31jKA.

²³ Le Conseil canadien pour la coopération internationale compte 81 membres : 2 établissements universitaires, 8 conseils régionaux/provinciaux, 6 syndicats et 65 organisations de la société civile (Conseil canadien pour la coopération internationale, 2016^[182]). AMC verse 9.9 millions USD sur cinq ans aux huit conseils dans le cadre de l'initiative S'engager avec les Canadiens, qui vise à mobiliser davantage les citoyens canadiens – notamment les enfants et les jeunes – en tant que citoyens du monde et agents du changement, afin de rehausser leur participation et leur appui aux efforts consentis par le Canada dans le domaine du développement international (Banque de projets d'Affaires mondiales Canada, 2018).

²⁴ http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/involved-participer/index.aspx?lang=eng&_ga=2.136279925.551664437.1518080200-181528249.1486561985.

²⁵ Le Programme de coopération volontaire 2015-2020 a pour double objectif d'accroître la participation des Canadiens au développement et de renforcer les capacités des partenaires (http://www.international.gc.ca/world-monde/study_work_travel-etude-travail-voyage/volunteer-cooperation-program-programme-cooperation-volontaire.aspx?lang=eng).

Le Programme de stages internationaux pour les jeunes (http://www.international.gc.ca/world-monde/study_work_travel-etude-travail-voyage/youth-internship-stages-jeunes.aspx?lang=fra) et l'initiative des Stages internationaux pour les jeunes Autochtones (http://www.international.gc.ca/world-monde/study_work_travel-etude-travail-voyage/aboriginal-internships-stages-autochtones.aspx?lang=fra) offrent aux jeunes Canadiens la possibilité d'acquérir une expérience professionnelle de participer à l'action du Canada dans le domaine de la coopération pour le développement et de promouvoir les efforts nationaux en matière de coopération pour le développement au Canada et à l'étranger.

²⁶ Par exemple, le Conseil canadien pour la coopération internationale a publié une série de blogues sur la mise en œuvre des ODD. Le Conseil de la Colombie britannique pour la coopération internationale a animé un dialogue avec des habitants de la Colombie britannique sur la façon dont ils pourraient mettre en œuvre les ODD ; il a ensuite établi un rapport, intitulé « *Where Canada Stands* », présenté lors de l'édition 2017 du Forum politique de haut niveau sur le développement durable (Simpson, 2017^[183]).

²⁷ D'après une présentation de l'enquête « Sustainable Development Goals » du Bureau du Conseil privé, PCO Communications and Consultations (juin 2017).

²⁸ L'étude réalisée en 2017 montre que 28-45 % des personnes interrogées ont entendu parler des ODD ; alors que 25 % des citoyens de 24 pays n'en connaissent que le nom, seulement 1 % des citoyens connaissent très bien ces objectifs (Réseau de communication sur le développement de l'OCDE, 2017^[49]).

Références

- AMC (2018), « Annonce du ministre du Commerce international, l'honorable François-Philippe Champagne, concernant la création d'un poste d'ombudsman canadien pour la responsabilité sociale des entreprises (OCRSE) », 17 janvier, Affaires mondiales Canada, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2018/01/annonce_du_ministreducommerceinternational/honorablefrancois-phi.html (consulté le 30 janvier 2018). [28]
- AMC (2018), *Highlighting gender in trade: Working at the cutting edge of trade and gender in the Canada-Chile FTA*, Affaires mondiales Canada, http://international.gc.ca/gac-amc/publications/blueprint_2020-objectif_2020/highlighting_gender_trade-mettre_accent_sur_genre_commerce.aspx?lang=eng (consulté le 5 février 2018). [34]
- AMC (2018), « Semaine du développement international - 4 au 10 février 2018, Partenaires pour un monde meilleur », Affaires mondiales Canada, <http://international.gc.ca/gac-amc/campaign-campagne/idw-sdi/index.aspx?lang=fra> (consulté le 9 février 2018). [40]

- AMC (2017), *Examen de l'aide internationale 2016 : Ce que nous avons entendu*, Affaires mondiales Canada, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/what_we_heard-que_nous_entendu.aspx?lang=fra (consulté le 9 février 2018). [45]
- AMC (2017), « Discours du ministre Champagne devant les membres de la Chambre de commerce canado-chilienne », Affaires mondiales Canada, 14 mars, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2017/03/discours_du_ministrechampagnedevantlesmembresdelachambredecommerce.html (consulté le 14 février 2018). [30]
- AMC (2017), « Discours de la ministre Freeland sur les priorités du Canada en matière de politique étrangère », Affaires mondiales Canada, 6 juin, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2017/06/discours_de_la_ministrefreelandsurlesprioritesducanadaenmatiered.html (consulté le 30 janvier 2018). [2]
- AMC (2017), « Le Canada innove en signant un accord de libre-échange modernisé avec le Chili, axé sur le commerce et l'égalité entre les sexes », Affaires mondiales Canada, communiqué de presse, 5 juin, Ottawa, Ontario, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2017/06/le_canada_innoventsignantunaccorddelibre-echangemoderniseaveclec.html (consulté le 7 février 2018). [35]
- AMC (2017), *Le Canada lance un effort mondial pour aider les Casques bleus des Nations Unies à empêcher le recrutement et l'utilisation d'enfants soldats - Canada.ca*, Affaires mondiales Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, 15 novembre, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2017/11/le_canada_lance_un_effort_mondial_pour_aider_les_casques_bleus_des_nations_unies.html (consulté le 30 janvier 2018). [8]
- AMC (2017), *Le Canada se prépare à adhérer au Traité sur le commerce des armes*, Affaires mondiales Canada, 13 avril, Ottawa, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2017/04/le_canada_se_prepare_a_adherer_au_traite_sur_le_commerce_des_armes.html (consulté le 6 février 2018). [39]
- AMC (2017), *La lutte du Canada contre la corruption transnationale – Dix-huitième rapport annuel au Parlement*, Affaires mondiales Canada, <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/other-autre/corr-18.aspx?lang=fra> (consulté le 7 février 2018). [26]
- AMC (2017), « Plan ministériel 2017-2018 », Affaires mondiales Canada, http://international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/plans/dp-pm/dp-pm_1718_fr.pdf (consulté le 7 février 2018). [3]
- AMC (2017), *OECD Development Assistance Committee Peer Review of Canada 2018: Memorandum of Canada*, Affaires mondiales Canada. [4]
- AMC (2017), *Rapport au Parlement sur l'aide au développement officielle du gouvernement du Canada 2016-17*, Affaires mondiales Canada, <http://www.international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/lrmado-16-17-fra.pdf> (consulté le 15 décembre 2017). [44]
- AMC (2017), *Les exportations de marchandises militaires 2016*, Affaires mondiales Canada, <http://www.international.gc.ca/controls-controles/assets/pdfs/reports/mer-2016-fra.pdf> (consulté le 8 février 2018). [178]
- AMC (2016), *Le Canada appuiera les opérations de paix*, Affaires mondiales Canada, communiqué de presse, 26 août, www.canada.ca/fr/affaires-mondiales/nouvelles/2016/08/le-canada-appuiera-les-operations-de-paix.html (consulté le 30 janvier 2018). [6]
- AMC (2016), *Visibilité et reconnaissance publique*, Affaires mondiales Canada, http://international.gc.ca/world-monde/funding-financement/public_visibility_recognition-visibilite_reconnaissance_publique.aspx?lang=fra (consulté le 9 février 2018). [41]

- AMC (2016), *Commerce et environnement*, Affaires mondiales Canada, [32]
<http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/env/trade-commerce-env.aspx?lang=fra> (consulté le 7 février 2018).
- AMC (2014), *Stratégie améliorée du Canada relative à la responsabilité sociale des entreprises, visant à renforcer les industries extractives du Canada à l'étranger*, Affaires mondiales Canada, [27]
http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/Strategie_RSE_amelioree_FRA.pdf (consulté le 14 février 2018).
- AMC (2001), *Cadre pour l'évaluation environnementale des négociations commerciales* (mis à jour le 9 septembre 2013), Affaires mondiales Canada, [31]
<http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/env/framework-cadre.aspx?lang=fra> (consulté le 7 février 2018).
- Association canadienne pour les Nations Unies (2017), *Canadians as effectively engaged Global Citizens, Sustainable Development Goals*, [42]
<http://unac.org/canadians-as-effectively-engaged-global-citizens-sustainable-development-goals/> (consulté le 12 février 2018).
- Bureau du Conseil privé (2013), *Guide de rédaction des documents du Cabinet*, [17
4]
www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/documents/pdfs/dr-guide-fra.pdf (consulté le 5 février 2018).
- Bureau du vérificateur général du Canada (2017), *Printemps 2017 — Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada. Rapport 7 — Les subventions aux combustibles fossiles*, [18
1]
http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_201705_07_f_42229.html (consulté le 7 février 2018).
- Berthiaume, L. (2017), *UN frustrated Liberals have not decided on peacekeeping mission despite hosting upcoming summit* | *National Post*, National Post, 13 septembre, [171]
<http://nationalpost.com/news/politics/canada-wont-be-rushed-into-peacekeeping-mission-sajjan> (consulté le 30 janvier 2018).
- Brown, S. (2017), « *“The System is Broken” : Canada’s Latest Rationale for Stinginess* », blogue du [175]
 Centre d'études en politiques internationales (CÉPI), Ottawa, 2 octobre, <http://www.cips-cepi.ca/2017/10/02/the-system-is-broken-canadas-latest-rationale-for-stinginess/> (consulté le 14 février 2018).
- Center for Global Development (2017), *Commitment to Development Index*, [38]
www.cgdev.org/commitment-development-index-2017 (consulté le 6 février 2018).
- CNUCED (2017), *The new way of addressing gender equality issues in trade agreements: is it a true revolution?*, n° 53, octobre, [36]
http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/presspb2017d2_en.pdf (consulté le 1^{er} mars 2018).
- Défense nationale (2017), *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada*, [11]
 ministère de la Défense nationale, Ottawa, <http://dgpaapp.forces.gc.ca/fr/politique-defense-canada/docs/rapport-politique-defense-canada.pdf> (consulté le 2 février 2018).
- Défense nationale (2017), *Le Canada présente sa nouvelle politique de défense*, ministère de la Défense [173
]
 nationale, Ottawa, www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/nouvelles/2017/06/le-canada-presente-sa-nouvelle-politique-de-defense.html (consulté le 5 février 2018).
- Défense nationale (2018), *Le Canada annonce un deuxième engagement conjoint au maintien de la paix - La force opérationnelle aérienne sera envoyée à la mission des Nations Unies au Mali*, 19 mars, [9]
 ministère de la Défense nationale, Ottawa, www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/nouvelles/2018/03/le-canada-annonce-un-deuxieme-engagement-conjoint-au-maintien-de-la-paix.html

- [paix—la-force-operationnelle-aerienne-sera-envoyee-a-la-mission-des-nation.html](#) (consulté le 15 mai 2018).
- Environnement et changement climatique Canada (2016), *Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques : plan canadien de lutte contre les changements climatiques*, http://publications.gc.ca/collections/collection_2017/eccc/En4-294-2016-fra.pdf (consulté le 2 février 2018). [14]
- G20 (2008), *The Group of Twenty: A History*, Université de Toronto, <http://www.g20.utoronto.ca/docs/g20history.pdf> (consulté le 14 février 2018). [20]
- GdC (2017), *Contributions canadiennes aux opérations de soutien à la paix des Nations Unies* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, 15 novembre, <https://pm.gc.ca/fra/nouvelles/2017/11/15/contributions-canadiennes-aux-operations-de-soutien-la-paix-des-nations-unies> (consulté le 30 janvier 2018). [7]
- GdC (2017), *L'égalité des genres : un pilier pour la paix. Plan d'action national du Canada 2017-2022 pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, <http://international.gc.ca/world-monde/assets/pdfs/pnac-fra.pdf> (consulté le 2 février 2018). [18]
- GdC (2017), *Suivi des lettres de mandat: livrer des résultats pour les Canadiens*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, www.canada.ca/fr/conseil-prive/campagnes/mandat-suivi-resultats-canadiens.html (consulté le 30 janvier 2018). [10]
- GdC (2017), *Lettre de mandat de la ministre des Affaires étrangères (1^{er} février 2017)* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, [lettre-de-mandat-de-la-ministre-des-affaires-etrangees](#) (consulté le 30 janvier 2018). [1]
- GdC (2017), *Les attentes du premier ministre envers ses ministres, telles que décrites dans les lettres de mandat*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, www.canada.ca/fr/conseil-prive/campagnes/mandat-suivi-resultats-canadiens/lettres-de-mandat.html (consulté le 5 février 2018). [17]
- GdC (2016), *Le premier ministre annonce la candidature du Canada comme membre non permanent du Conseil de sécurité des Nations Unies* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, New York, 16 mars, <https://pm.gc.ca/fra/node/40723> (consulté le 30 janvier 2018). [5]
- GdC (2016), *Déclaration et échange de renseignements sur les comptes financiers avec d'autres juridictions*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/impot-international-non-residents/declaration-amelioree-renseignements-comptes-financiers/declaration-echange-renseignements-comptes-financiers-autres-juridictions.html (consulté le 8 février 2018). [24]
- GdC (2016), *Allocution du premier ministre Justin Trudeau à la 71^e session de l'Assemblée générale des Nations Unies* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, New York, 20 septembre, <https://pm.gc.ca/fra/nouvelles/2016/09/20/allocution-du-premier-ministre-justin-trudeau-la-71e-session-de-lassemblee> (consulté le 30 janvier 2018). [169]
- GdC (2015), *Le premier ministre annonce un soutien pour le financement de la lutte contre les changements climatiques* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, La Valette, Malte, 27 novembre, <https://pm.gc.ca/fra/nouvelles/2015/11/27/premier-ministre-annonce-soutien-financement-de-la-lutte-contre-les-changements> (consulté le 30 janvier 2018). [19]
- GdC (2015), *Au sujet du Régime d'intégrité - Régime d'intégrité du gouvernement du Canada*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ci-if/apropos-about-fra.html (consulté le 7 février 2018). [25]

- GdC (2015), *Déclaration nationale du Canada à la COP21* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, Paris, France, 30 novembre, <https://pm.gc.ca/fra/nouvelles/2015/11/30/declaration-nationale-du-canada-la-cop21> (consulté le 30 janvier 2018). [168]
- GdC (2015), *Le premier ministre annonce un soutien pour le financement de la lutte contre les changements climatiques* | Premier ministre du Canada, Gouvernement du Canada, La Valette, Malte, 27 novembre, <https://pm.gc.ca/fra/nouvelles/2015/11/27/premier-ministre-annonce-soutien-financement-de-la-lutte-contre-les-changements> (consulté le 30 janvier 2018). [13]
- GdC (2015), *Réaliser le vrai changement : Discours du Trône ouvrant la première session de la quarante-deuxième législature du Canada*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, www.canada.ca/fr/conseil-prive/campagnes/discours-trone/realiser-vrai-changement.html (consulté le 30 janvier 2018). [170]
- GdC (sans date), *Bureau du Conseil privé*, Gouvernement du Canada, Vancouver, Colombie-Britannique, www.canada.ca/fr/conseil-prive.html (consulté le 5 février 2018). [16]
- Groupe d'action financière (2016), *Anti-money laundering and counter-terrorist financing measures – Canada*, <http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/mer4/MER-Canada-2016.pdf> (consulté le 8 février 2018). [21]
- MacCharles, T. (2017), *Canada to spread its peacekeeping efforts around* | Toronto Star, The Star, 15 novembre, www.thestar.com/news/canada/2017/11/15/canada-to-spread-its-peacekeeping-efforts-around.html (consulté le 30 janvier 2018). [172]
- HCR (2017), *Statement at the end of visit to Canada by the United Nations Working Group on Business and Human Rights*, Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme Ottawa, 1^{er} juin, <http://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=21680&LangID=E> (consulté le 12 février 2018). [29]
- OCDE (2014), *Engaging with the Public: 12 Lessons from DAC Peer Reviews and the Network of DAC Development Communicators*, OCDE, Paris, www.oecd.org/dac/peer-reviews/12%20Lessons%20Engaging%20with%20the%20public.pdf (consulté le 1^{er} mars 2018). [46]
- OCDE (2012), *Canada – CAD : Examens par les pairs de la coopération pour le développement 2012*, OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs/CanadaPR.pdf> (consulté le 18 janvier 2018). [19]
- OCDE (2017), *Examens environnementaux de l'OCDE : Canada 2017*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264283244-fr> (consulté le 2 février 2018). [179]
- PMIF (2017), *G20 National Remittance Plan: Canada - 2018-2020*, Partenariat mondial pour l'inclusion financière, www.gpfi.org/sites/default/files/SGDE-EDRMS-%238108549-v7-2018-2020_Canada_National_Remittance_Plan.pdf (consulté le 6 février 2018). [22]
- PMIF (2017), « 2017 Update to Leaders on Progress Towards the G20 Remittance Target », juin 2017, www.gpfi.org/sites/default/files/documents/CORRECT%20VERSION%20Final%202017%20Progress%20Reporting%20-%20National%20Remittance%20Plans%20endorsed%281%29.pdf (consulté le 06 février 2018). [23]
- Premier ministre du Canada (2015), *Lettre de mandat de la ministre du Développement international et de la Francophonie* (12 novembre 2015), <https://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-developpement-international-et-de-la-francophonie> (consulté le 19 décembre 2017). [12]
- Réseau de communication sur le développement de l'OCDE (2017), *What People Know and Think About the Sustainable Development Goals*, www.oecd.org/development/pgd/International_Survey_Data_DevCom_June%202017.pdf (consulté le 10 mars 2018). [43]

- Simpson, M. (2017), « Where Canada Stands », *The Blog*, HuffPost Canada, 19 juillet, www.huffingtonpost.ca/bc-council-for-international-cooperation/where-canada-stands_a_23036572/?utm_hp_ref=ca-bccic (consulté le 12 février 2018). [18
3]
- Stephens, H. (2018), « Canada's "Progressive" Trade Agenda: Let's Be Careful How Far We Push It », *International Trade Series*, Institut canadien des affaires mondiales, https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/cdfai/pages/3195/attachments/original/1516232717/Canadas_Progressive_Trade_Agenda_Lets_Be_Careful_How_Far_We_Push_It.pdf?1516232717 (consulté le 2 février 2018). [33]
- The McLeod Group (2017), *Canadian Trade Policy*, McLeod Group Blog, 26 juin, <http://www.mcleodgroup.ca/2017/06/23/canadian-trade-policy/> (consulté le 14 février 2018). [37]
- Union internationale pour la conservation de la nature (2009), *How natural disasters affect women*, www.iucn.org/content/how-natural-disasters-affect-women (consulté le 14 février 2018). [15]
- Vincent, R. (2017), « How feminist is Canada's new plan for women, peace and security? », blogue invités McLeod Group par Rachel Vincent, 27 novembre 2017, <http://www.mcleodgroup.ca/2017/11/26/how-feminist-is-canadas-new-plan-for-women-peace-and-security/> (consulté le 14 février 2018). [17
6]

Chapitre 2. Vision et cadre stratégique

Cadre

Indicateur de l'examen par les pairs : Une vision stratégique claire dans le droit fil du Programme 2030 et fondée sur les atouts du membre

La Politique d'aide internationale féministe du Canada met à profit la longue expérience du pays en matière de défense de l'égalité des sexes et a été saluée de manière unanime. Elle repose sur une approche inclusive, fondée sur les droits de la personne et l'engagement à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Elle exprime une vision qui renforcera la cohérence de la démarche adoptée par le Canada pour faire évoluer son programme de coopération pour le développement.

L'approche féministe du Canada sous-tend ses activités de coopération pour le développement

La Politique d'aide internationale féministe du Canada, lancée en juin 2017, a été unanimement saluée par la communauté internationale du développement. Elle pose le cadre général de la coopération canadienne pour le développement, exprime une vision qui renforcera la cohérence de la démarche adoptée par le Canada pour faire évoluer son programme de coopération pour le développement, et crée des synergies avec la politique étrangère, la politique commerciale, la politique de défense et la politique de sécurité (d'Affaires mondiales Canada [AMC], 2017^[1]; Défense nationale, 2017^[2]). L'aide internationale du Canada s'inscrit donc dans une stratégie pangouvernementale. En outre, la haute direction d'AMC est déterminée à mettre en œuvre cette Politique sur l'ensemble des axes de travail du Ministère.

Pour le Canada, la mise en œuvre du Programme 2030 passe d'abord par la réalisation de l'Objectif de développement durable 5, « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles », qui propulsera la réalisation des autres ODD. L'égalité des sexes est le principal champ d'action parmi les six définis par la nouvelle Politique et est essentielle à la réalisation des cinq autres (Graphique 2.1). Le Canada entend s'appuyer sur l'expérience acquise dans plusieurs secteurs¹ et sur sa longue pratique de soutien à l'égalité des sexes.

La Politique concrétise le mandat confié à la ministre du Développement international et de la Francophonie, qui vise à « recentrer l'aide au développement consentie par le Canada sur l'aide aux personnes les plus pauvres et les plus vulnérables, et sur le soutien aux États fragiles » (Premier ministre du Canada, 2015^[3]). À ce titre, elle se conforme à la première recommandation de l'examen par les pairs de 2012 (annexe A [OCDE, 2012^[4]]). Toutefois, il reste encore à définir des critères permettant de mesurer les résultats de cette nouvelle stratégie et de ces nouveaux objectifs (chapitre 6).

La Politique féministe du Canada est alignée sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030, l'Accord de Paris et le Sommet mondial sur l'action humanitaire, et respecte la disposition de sa Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle, qui veut que « toute l'aide au développement officielle canadienne soit axée sur la réduction de la pauvreté et qu'elle respecte les valeurs canadiennes » (Gouvernement du Canada, 2008^[5]).

Graphique 2.1. Champs d'action de la Politique d'aide internationale féministe du Canada



Source : AMC (2017), OECD Development Assistance Committee Peer Review of Canada 2018: Memorandum of Canada.

La concentration des efforts du Canada sur les personnes les plus pauvres et les plus vulnérables repose sur une approche inclusive, fondée sur les droits de la personne

La Politique d'aide internationale féministe du Canada marque un recentrage opportun sur les personnes les plus pauvres et les plus vulnérables, et l'importance de répondre aux besoins et priorités à l'échelle locale. Elle inscrit également l'action du Canada dans une démarche inclusive et fondée sur les droits de la personne pour ce qui concerne l'aide internationale. Ceci marque une rupture avec les priorités du gouvernement précédent, qui, selon un observateur, privilégiait l'intérêt commercial plutôt que la réduction de la pauvreté (Brown, 2015^[6]).

Cette Politique reconnaît le rôle essentiel des gouvernements dans l'établissement des priorités de développement et vise à élargir l'éventail des partenaires avec lesquels le Canada pourrait travailler. Cependant, elle est muette sur la manière dont le Canada continuera à s'acquitter de ses engagements en matière d'efficacité du développement, ainsi que sur la manière dont il collaborera avec ses partenaires pour atteindre les ODD (chapitre 5).

Le Canada s'est fixé un programme ambitieux, compte tenu de son empreinte mondiale actuelle (chapitre 3). Le pays attribuera au moins 50 % de son aide bilatérale au développement à l'Afrique subsaharienne d'ici à 2020-21. Néanmoins, s'il a prévu d'augmenter l'aide aux pays les moins avancés, il n'a défini aucun objectif spécifique pour ce groupe (AMC, 2017^[1]).

Principes et orientations

Indicateur de l'examen par les pairs : Les orientations stratégiques définissent une approche claire et intégrée, notamment vis-à-vis de la pauvreté et de la fragilité

Le Canada prévoit d'intégrer l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles dans toutes ses activités d'aide internationale. La nouvelle Politique d'aide internationale féministe énumère les mesures que le pays prendra pour effectuer un virage transformationnel en faveur des personnes les plus pauvres et les plus vulnérables. Toutefois, la mise en œuvre de cette Politique nécessitera de réviser les orientations et les instruments, un processus qui est déjà amorcé. Le Canada accorde une place de choix aux questions transversales et adopte une démarche cohérente pour ce qui concerne ses interventions dans les États fragiles. Il entend revoir son approche du risque afin d'apporter une aide plus réactive et opportune.

Une approche intégrée, qui vise à effectuer un virage transformationnel

Le Canada entend effectuer un virage transformationnel en faveur des personnes les plus pauvres et les plus vulnérables, notamment les femmes et les filles. Il prévoit d'adopter une approche intégrée recouvrant les six champs d'action de sa Politique, qui sont largement interconnectés (Graphique 2.1). Sa démarche est globale et comprend les dimensions sociales, économiques et environnementales du développement durable.

La Politique fixe un cap clair pour les personnels et les partenaires concernant les activités que le Canada soutiendra dans chaque champ d'action. Ainsi, les interventions au titre du champ d'action principal (« l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles ») seront axées sur quatre activités principales :

1. lutter contre la violence sexuelle et fondée sur le genre
2. soutenir les organisations féminines et les mouvements locaux qui défendent les droits des femmes
3. améliorer la capacité institutionnelle du secteur public
4. contribuer à obtenir une ferme assise factuelle pour appuyer les actions en matière d'égalité des sexes (AMC, 2017^[1]).

La Politique indique également comment les cinq autres champs d'action contribueront à renforcer l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles. Le Canada entend fournir une aide stratégique et concentrée, transformatrice et militante, fondée sur des faits et responsable (AMC, 2017^[1]).

Des politiques sont en cours d'élaboration pour les six champs d'action, et AMC prévoit de réviser les lignes directrices et les instruments existants afin d'aider les personnels et partenaires à mettre en œuvre la nouvelle Politique d'aide internationale féministe. Ces derniers attendent de telles orientations depuis un certain temps déjà, comme l'a observé l'équipe chargée de l'examen en Tanzanie (annexe C). Ainsi que l'ont constaté d'autres membres du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD), le déploiement réussi d'une nouvelle politique dépend de la mise à disposition rapide de lignes directrices et des instruments correspondants. Les estimations officielles selon lesquelles les travaux entamés fin 2017 aboutiraient à la diffusion de politiques, de lignes directrices et

d'instruments en mars 2018 semblent quelque peu ambitieuses. Une révision des orientations s'impose également dans d'autres domaines – cohérence des politiques de développement durable (chapitre 1) ; prise de risque responsable (chapitre 4) ; dialogue avec les organisations multilatérales et privées (chapitre 5) ; aide humanitaire (chapitre 7) – et est déjà en cours pour certains d'entre eux.

Les orientations relatives aux questions transversales doivent être révisées à la lumière de la nouvelle Politique

AMC a élaboré des orientations claires sur la promotion des droits de la personne (AMC, 2017^[7]) et a produit des documents stratégiques sur certaines problématiques transversales – égalité des sexes (AMC, 2014^[8]) et durabilité environnementale (AMC, 2014^[8]) – qu'il considère comme indissociables de son objectif de renforcer la pérennité et l'efficacité des résultats en matière de développement. Ces problématiques constituent donc des champs d'action prioritaires de la nouvelle Politique. L'adoption de stratégies sur l'égalité des sexes et la durabilité environnementale répond aux attentes du gouvernement canadien vis-à-vis du service public en matière d'évaluations environnementales et d'analyses comparatives entre les sexes. Néanmoins, les orientations doivent être révisées à la lumière de la nouvelle Politique d'aide internationale féministe.

L'approche du Canada à l'égard des États fragiles est cohérente et fondée sur les risques

La nouvelle Politique engage le Canada à coopérer plus efficacement avec les États fragiles et les pays en crise. Elle entend assurer aux femmes et aux filles une place centrale dans la prise de décision et garantir que leurs besoins et aspirations spécifiques soient pris en compte. Dans les États et contextes fragiles, le Canada expérimente une approche fondée sur la cartographie des conflits et l'analyse intégrée des conflits. Son deuxième Plan d'action national pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité (GdC, 2017^[9]) reflète cette démarche : il précise, pour chaque partenaire opérationnel, les actions qui feront l'objet d'un suivi et de rapports réguliers. Le rapport d'étape 2015-16 consacré à la mise en œuvre du premier Plan d'action national constituait un outil très complet et utile pour mesurer les progrès accomplis et cerner les défis à relever (GdC, 2016^[10]).

Base décisionnelle

Indicateur de l'examen par les pairs : la Politique donne des orientations suffisantes pour guider les décisions d'engagement et la sélection des canaux d'acheminement

Les personnels et les partenaires ont besoin d'orientations claires sur la nouvelle approche canadienne en matière de coopération avec les pays partenaires. Les principes relatifs à l'efficacité du développement devraient continuer de sous-tendre la coopération avec un éventail élargi de partenaires. Le Canada est un partenaire multilatéral de valeur, qui accorde une grande importance au rôle de la société civile dans le domaine du développement. L'adoption d'une stratégie lui permettrait d'intensifier et de diversifier sa coopération avec le secteur privé.

Un effort de clarté est nécessaire à l'heure où le Canada délaisse son approche axée sur les pays de concentration

La nouvelle Politique oriente l'aide internationale vers les régions où l'appui du Canada « peut avoir le plus d'impact ». Elle délaisse l'approche préalable du Canada, consistant à privilégier 25 « pays de concentration » afin de répondre avec plus d'efficacité et de réactivité aux besoins locaux (chapitres 3 et 5).

Comme il a été observé en Tanzanie, les personnels et les partenaires ont besoin d'orientations plus claires sur les répercussions de ce changement d'approche (chapitre 5, annexe C).

Le Canada définit sa logique d'intervention dans les pays conformément aux bonnes pratiques. Il s'appuie sur l'analyse de différents indices sur les niveaux de pauvreté (Indice de pauvreté multidimensionnelle, Cadre de l'OCDE sur la fragilité, Indice des États fragiles, Indice mondial de la paix et Indice d'égalité de genre), l'égalité des sexes, les situations de fragilité, et les priorités financières et sectorielles d'autres donateurs, ainsi que sur une analyse des manques permettant d'identifier les régions où l'action du Canada pourrait avoir le plus d'impact².

Les principes sur l'efficacité du développement doivent prévaloir dans le cadre de partenariats élargis

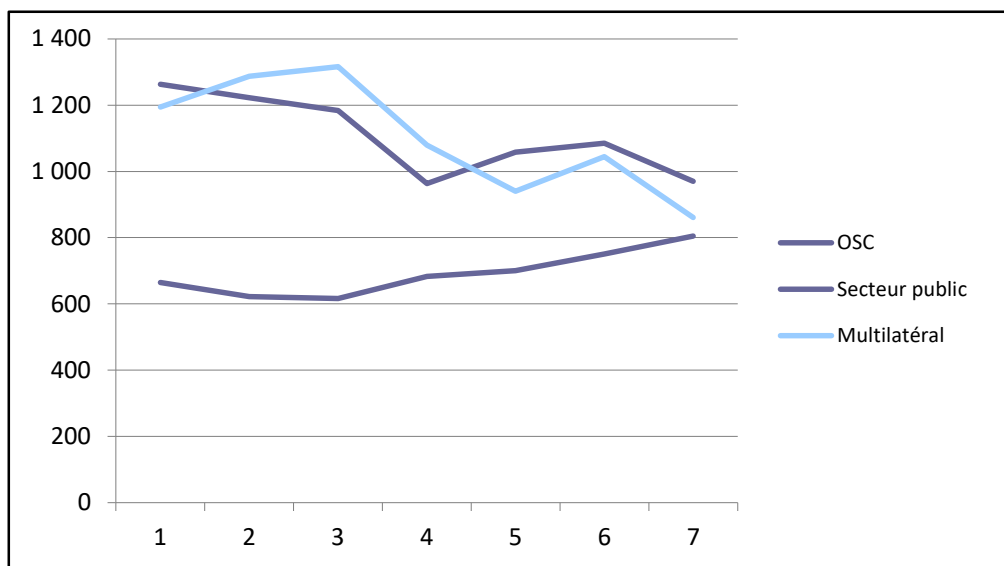
Le Canada reconnaît que les gouvernements des pays partenaires doivent définir leurs propres priorités en matière de développement et resteront ses principaux partenaires. Il entend néanmoins étendre sa collaboration avec d'autres partenaires – administrations locales, société civile, institutions multilatérales, organisations philanthropiques, secteur privé et donateurs non traditionnels (AMC, 2017^[1]) – et privilégier davantage les partenariats multipartites³.

L'aide publique au développement (APD) délivrée par les institutions publiques et organisations multilatérales partenaires a reculé au cours de la période 2010-16, tandis que l'APD transitant par des organisations de la société civile (OSC) a augmenté (Graphique 2.2; chapitres 3 et 5). Une explication claire de la manière dont les principes sur l'efficacité du développement sous-tendent l'approche canadienne rehausserait sans doute les tentatives d'AMC pour améliorer l'efficacité de l'aide internationale en

renforçant sa rentabilité, son intégration, sa réactivité et sa transparence. Cette nécessité a notamment été constatée en Tanzanie (chapitre 5, annexe C). Le Canada pourrait, par exemple, expliquer comment les partenariats inclusifs pour le développement associant des acteurs multilatéraux, non gouvernementaux et privés renforcent l'appropriation par les pays, le travail axé sur les résultats et la responsabilité mutuelle.

Graphique 2.2. PD bilatérale par canal d'acheminement (2010-16)

Millions USD, prix constants de 2015



Note : USD : dollar des États-Unis.

Source : OECD.Stat – Système de notification des pays créanciers.

La coopération avec la société civile pourrait être plus efficace

Le changement de gouvernement a entraîné une évolution positive des rapports entre le Canada et les OSC engagées dans le développement international. Les OSC apprécient la plus grande ouverture au dialogue et à la concertation affichée par AMC. Il y a néanmoins matière à amélioration.

À la suite de la publication de sa Politique d'aide internationale féministe, AMC a rapidement mis à jour sa Politique sur la société civile, dans laquelle le Canada réaffirme le rôle essentiel joué par les OSC dans le développement, non seulement en tant qu'acteurs, mais aussi en tant que défenseurs. La Politique souligne l'importance de favoriser des approches multipartites à l'aide internationale et de créer un environnement sûr et favorable pour la société civile (AMC, 2017^[11]). Cela constitue une bonne pratique.

Le Canada considère les OSC canadiennes comme des partenaires clés pour soutenir les organisations locales, promouvoir la compréhension et l'action mondiales auprès des Canadiens (AMC, 2017^[11]), et mettre en œuvre et appuyer l'aide internationale canadienne. Si le gouvernement considère les OSC comme des agents du changement à part entière et des acteurs indépendants du développement, il leur apporte néanmoins peu de soutien pour appuyer et renforcer les capacités de leurs partenaires dans les pays en développement afin de bâtir le monde auquel il aspire (chapitre 1). La pratique actuelle qui consiste à encourager les OSC canadiennes à soumettre les projets exécutés est très prenantes non

seulement pour elles oblige les OSC mais aussi pour AMC (chapitre 5), comme l'a observé l'équipe d'examen en Tanzanie (annexe C). En outre, l'accent mis sur le financement de projets aux dépens du financement des programmes ou de contributions au budget central tend à affaiblir plutôt que renforcer l'appropriation de la programmation par les OSC. Il reste à déterminer si l'approche actuelle renforce les capacités des OSC locales et permet à la population canadienne de mieux comprendre les enjeux mondiaux (chapitre 1). Une évaluation permettrait de préciser la qualité et l'efficacité de la collaboration entre le Canada et les OSC canadiennes, internationales et locales.

Une stratégie est nécessaire pour encadrer la coopération avec le secteur privé

Le Canada a adopté une approche de coopération ponctuelle avec le secteur privé (Kindornay, 2016^[13]) et, contrairement à d'autres membres du CAD, n'a pas établi de guichet/mécanisme de financement dédié (Kindornay, 2016^[12]). Il possède néanmoins de l'expérience en matière de financement mixte (chapitre 3). Une stratégie distincte de coopération avec le secteur privé, conformément à la recommandation de l'examen par les pairs de 2012 (OCDE, 2012^[4]), aiderait les personnels et partenaires du secteur privé à atteindre l'objectif établi par la nouvelle Politique d'« élargir et diversifier la gamme de ses mécanismes de collaboration avec le secteur privé à l'appui du développement durable » (AMC, 2017^[1]) (chapitre 5).

Le Canada est un partenaire multilatéral précieux, fiable et flexible

Les organisations multilatérales considèrent le Canada comme un partenaire précieux, fiable et flexible. Sa contribution au budget central des institutions multilatérales est prévisible et complétée par des fonds ciblés (chapitre 3). Le Canada joue également un rôle précieux au sein des conseils d'administration dont il est membre, où il œuvre depuis longtemps en faveur de l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles et il a mené les efforts déployés pour renforcer la cohérence entre les fonds et les programmes des Nations Unies ; améliorer la notification des résultats ; optimiser les bilans de banques multilatérales et régionales de développement ; et encourager l'adoption de mesures d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques.

Comme l'a noté l'équipe d'examen en Tanzanie, le Canada fait largement appel aux organisations multilatérales pour mettre en œuvre ses programmes-pays (multi-bilatéraux), notamment dans les contextes fragiles (chapitre 3) et acheminer l'aide humanitaire (chapitre 7). Toutefois, ses partenaires multilatéraux notent qu'il en découle parfois des coûts de transaction élevés pour les organisations concernées. Une stratégie explicite d'engagement multilatéral et de dialogue stratégique permanent avec un nombre plus important d'institutions permettrait de renforcer la relation entre le Canada et les organisations multilatérales, ainsi que le recours à ces organisations (chapitre 5).

Le Canada est un membre fondateur du Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN) et y joue un rôle actif. Il a plaidé avec force pour que la question du genre fasse partie des questions transversales examinées lors des évaluations et, en sa qualité de président du Groupe de travail technique (2016-17), a finalisé la méthodologie d'évaluation MOPAN 3.0. Cette approche constitue une bonne pratique.

Notes

¹. Les cinq champs d'action précédents étaient les suivants : susciter une croissance économique durable ; renforcer la sécurité alimentaire ; assurer un avenir sûr pour les enfants et les jeunes ; favoriser la démocratie ; et promouvoir la stabilité et la sécurité. En outre, le Canada jouait un rôle moteur dans ses efforts pour améliorer la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants, et fournir une réponse rapide et efficace aux crises humanitaires internationales (AMC, 2015^[21]).

². Suivant en cela les conseils de responsables d'AMC.

³. Ainsi, le Canada est un membre actif de l'Initiative du Partenariat mondial pour une coopération triangulaire efficace, lancée lors de la réunion de haut niveau du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, tenue à Nairobi en 2016. Le groupe de pilotage se compose du Mexique, du Canada, de la Banque islamique de développement, du Japon, du Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud et de l'OCDE (Voir : <http://www.expo.unsouthsouth.org/2017-antalya/programme/side-events/29-nov-d/>).

Références

- AMC (2017), *Promouvoir les droits de la personne*, (mis à jour), Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/funding-financement/advancing_human_rights-promouvoir_droits_personne.aspx?lang=fra (consulté le 19 février 2018). [7]
- AMC (2017), *Politique d'aide internationale féministe du Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=fra (consulté le 20 décembre 2017). [1]
- AMC (2014), *Le Processus d'intégration de l'environnement - Programmation en matière de développement*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/funding-financement/environmental_integration_process-processus_integration_environnement.aspx?lang=fra (consulté le 19 février 2018). [8]
- AMC (2017), *La Politique du Canada des partenariats avec la société civile pour l'aide internationale : une approche féministe*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/civil_policy-politique_civile.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [11]
- Brown, S. (2015), *A backwards decade on foreign aid: How commercial gain came to replace poverty reduction as the primary goal of Canadian foreign aid*, The Star, 15 octobre 2015, www.thestar.com/opinion/commentary/2015/10/15/a-backwards-decade-on-foreign-aid.html (consulté le 10 mars 2018). [6]
- Défense nationale (2017), *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada*, ministère de la Défense nationale, Ottawa, <http://dgpaapp.forces.gc.ca/fr/politique-defense-canada/docs/rapport-politique-defense-canada.pdf> (consulté le 2 février 2018). [2]
- GdC (2017), *L'égalité des genres : un pilier pour la paix. Plan d'action national du Canada 2017-2022 pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité*, <http://international.gc.ca/world-monde/assets/pdfs/pnac-fra.pdf> (consulté le 2 février 2018). [9]
- GdC (2016), *Rapport d'étape 2015-2016 – Plan d'action national du Canada pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité*, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_sexes/women_report-rapport_femmes-2015-2016.aspx?lang=fra (consulté le 15 février 2018). [10]
- GdC (2008), *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle, L.C. 2008, ch. 17*, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/O-2.8/TexteCompleet.html?wbdisable=true> (consulté le 13 février 2018). [5]
- Kindornay, S. (2016), *A new approach to private sector engagement in Canadian development cooperation? – CIDP | Canadian International Development Platform*, Canadian International Development Platform, <http://cidpnsi.ca/a-new-approach-to-private-sector-engagement-in-canadian-development-cooperation/> (consulté le 16 février 2018). [13]
- Kindornay, S. (2016), *What should Canada's portfolio for private sector engagement in development look like? – CIDP | Canadian International Development Platform*, Canadian
- [12]

International Development Platform, <http://cidpnsi.ca/what-should-canadas-portfolio-for-private-sector-engagement-in-development-look-like/> (consulté le 16 février 2018).

OCDE (2012), *Canada – CAD : Examens par les pairs de la coopération pour le développement 2012*, OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs/CanadaPR.pdf> (consulté le 18 janvier 2018). [4]

Premier ministre du Canada (2015), *Lettre de mandat de la ministre du Développement international et de la Francophonie (12 novembre 2015)*, Premier ministre du Canada, Ottawa, <https://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-developpement-international-et-de-la-francophonie> (consulté le 19 décembre 2017). [3]

Chapitre 3. Le financement du développement

Volume global d'aide publique au développement

Indicateur d'examen par les pairs : Le membre met tout en œuvre pour atteindre les objectifs d'APD fixés au niveau national et international

L'aide du Canada n'a pas considérablement augmenté en volume depuis le dernier examen par les pairs. Compte tenu de la croissance de son économie, la part de l'aide dans l'économie (aide publique au développement [APD]/revenu national brut [RNB] a de fait diminué. Les hausses de l'APD canadienne actuellement annoncées ne ramèneront pas le ratio APD/RNB à 0.31 %, son niveau en 2012. Le Canada pourrait publier plus systématiquement les informations sur ses dépenses prévisionnelles consacrées à l'aide internationale.

Après une période de stagnation, le Canada a annoncé une augmentation de son budget d'aide

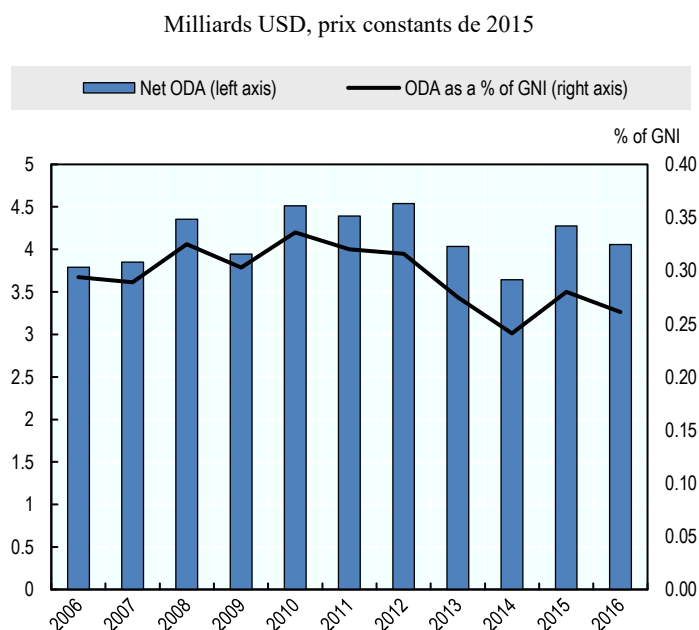
En 2016, le Canada a consenti 3.93 milliards USD en 'apports nets d'APD, soit une baisse de 5.2 % en termes réels par rapport à 2015. Ces apports ont représenté 0.26 % du RNB, un pourcentage bien inférieur à l'objectif international de 0.7 % et à la moyenne des membres du CAD (0.32 %). D'après les données provisoires, l'APD nette du Canada se serait élevée à 4.27 milliards USD en 2017 (statistiques de l'OCDE, base de données SNPC). Parmi les pays du G7, le Canada se classe au dernier rang en termes de volume de l'aide et au cinquième rang inférieur pour le ratio APD/RNB (annexe B). En dépit d'une solide croissance économique (OCDE, 2017^[1]), l'APD du Canada en pourcentage du RNB a considérablement diminué par rapport à 2012, où il représentait 0.32 % du RNB (Graphique 3.1). Le Canada n'a pas adopté de plan pour hisser l'APD au niveau de l'objectif international de 0.7 % du RNB, comme le recommandait l'examen par les pairs de 2012 (OCDE, 2012^[3]) (annexe A).

Le montant de l'enveloppe de l'aide internationale (EAI)¹, composée à environ 97% d'APD, est déterminé dans le cadre du processus budgétaire fédéral annuel (Affaires mondiales Canada [AMC], 2017^[2]). L'EAI du Canada, qui a augmenté pour atteindre environ 3.8 milliards USD par an (5 milliards CAD [dollars canadiens]) sur la période 2005-10, est restée à ce niveau tout au long de la période examinée (OCDE, 2013^[3]). Dans la lettre de mandat publiée en 2015, le Premier ministre appelait la ministre du Développement international à créer un nouveau cadre financement, accompagné d'une nouvelle politique (Premier ministre du Canada, 2015^[4]). Alors que ni le Budget fédéral de 2017 ni la nouvelle Politique n'indiquaient de variation ou de hausse significative de l'EAI canadienne², le budget fédéral de 2018 prévoyait une hausse de 2 milliards CAD de l'enveloppe sur les cinq prochaines années (GdC, 2018^[5]). Cela constitue une évolution

encourageante. Toutefois, la hausse prévue ne permettra pas de ramener le rapport APD/RNB au niveau atteint en 2012. Le Canada a maintenant la possibilité d'inscrire dans son cadre de mise en œuvre des Objectifs de développement durable (ODD) le niveau d'aide qu'il est prêt à engager, ainsi qu'un calendrier prévisionnel, conformément à l'ODD 17.2³.

Les coûts de réinstallation des réfugiés ont représenté 10 % de l'APD totale du Canada en 2016 (390 millions USD⁴), une hausse de 89 % par rapport à 2015 (OCDE, 2017^[7]) (Graphique 3.1). Si les coûts afférents aux réfugiés sont comptabilisés dans l'APD, ils n'entrent pas dans la composition de l'EAI canadienne ; par conséquent, l'augmentation de ces dépenses ne ponctionne pas de ressources sur les engagements d'aide internationale préexistants. Cette approche représente une bonne pratique. Le budget 2018 du Canada prévoit une augmentation des engagements à hauteur de 20.3 millions CAD sur cinq ans afin de financer la réinstallation de 1 000 femmes et jeunes filles réfugiées supplémentaires, dans l'objectif de réinstaller au total 137 350 réfugiés et personnes protégées sur la période 2018-20⁵ (GdC, 2018^[5]).

Graphique 3.1. APD nette du Canada : Évolution en volume et en pourcentage du RNB (2011-16)



Note : Les hausses du volume d'APD pour 2015-16 ne sont pas dues à une augmentation de l'EAI. En 2015, quelques organisations multilatérales ont reçu deux versements de soutien institutionnel au cours d'une même année civile (l'exercice financier au Canada court d'avril à mars). En 2016, l'augmentation (par rapport à 2014) découle des coûts afférents aux réfugiés dans le pays donateur, qui n'entrent pas dans le champ couvert par l'EAI.

Source : OECD.Stat, base de données SNPC, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CRS1>.

Le Canada respecte les obligations de notification, mais pourrait communiquer plus systématiquement des informations ventilées sur ses dépenses prévisionnelles

Le Canada notifie l'intégralité de son aide internationale par le Système de notification des pays créanciers (SNPC) de l'OCDE. Il est l'un des six membres du CAD dont la

notification statistique en 2016 des apports de 2015 a été jugée « excellente » (OCDE DCD/DAC/STAT, 2017^[7]). Toutefois, si les données de notification annuelle sont bien soumises à l'OCDE en temps voulu, elles font souvent l'objet d'une vérification finale par Affaires mondiales Canada (AMC), retardant ainsi la finalisation des chiffres canadiens. Le Canada prévoit de participer en 2018 à un examen statistique par les pairs CAD/OCDE, qui portera essentiellement sur des questions de notification⁶. Au niveau national, le Canada publie des rapports annuels détaillés sur ses dépenses, conformément à la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle⁷. Le montant exact de l'EAI n'a pas été publié à l'avance au cours des cinq dernières années (ni dans le budget fédéral, ni dans le document estimatif annuel). Cependant, dans le cadre de sa nouvelle Politique d'aide internationale féministe, le Canada s'engage à communiquer le montant de l'enveloppe à partir de 2018 (AMC, 2017^[8]), ce qu'il a fait dans le budget fédéral de 2018 (GdC, 2018^[5]). Eu égard à l'importance qu'accorde le Canada à la transparence et la prévisibilité, il pourrait envisager de communiquer non seulement le montant et la composition de l'EAI⁸, mais également une estimation des dotations versées à chaque ministère, ainsi qu'aux programmes sous l'égide d'AMC. Si des budgets indicatifs au titre de l'aide-pays programmable sont publiés via l'Enquête OCDE sur les dépenses prévisionnelles (OCDE, 2016^[9]), les plans bilatéraux de dépenses prévisionnelles sont communiqués aux gouvernements des pays partenaires de manière inégale, au gré des programmes.

Répartition de l'APD bilatérale

Indicateur d'examen par les pairs : Les apports d'aide sont répartis conformément à la déclaration d'intention et aux engagements internationaux

Le Canada révisé actuellement son approche canadienne en matière de dotations d'APD bilatérale afin de refléter ses nouvelles priorités d'action. Le soutien aux pays les moins avancés (PMA) représente environ la moitié de l'APD bilatérale. Le soutien au climat et à l'environnement augmente, grâce aux engagements importants souscrits dans ce domaine. Les ambitieux objectifs que le Canada s'est fixés en matière d'égalité des sexes et de renforcement du pouvoir des femmes et des filles reflètent sa détermination à réaliser des avancées en faveur des femmes et des filles.

Le Canada n'a pas atteint son objectif d'allouer la quasi-totalité de son APD bilatérale à ses 25 pays de concentration

En 2014, le Canada s'était engagé à allouer 90 % de son programme d'aide géographique à 25 « pays de concentration »⁹. L'examen à mi-parcours réalisé par le CAD sur la coopération pour le développement du Canada suggérait que cet engagement entraînerait une période de stabilité pour ses pays partenaires et un accroissement de la part d'APD programmé par les pays partenaires – désignée sous l'appellation d'aide-pays programmable (APP) (OCDE, 2014^[10]). Cela n'a toutefois pas été le cas. En 2016, 68 % de l'aide brute du Canada ont été versés sous forme d'APD bilatérale, contre 78 % en 2014 et 70 % en 2015 (annexe B). Sur les versements d'aide bilatérale brute versés en 2016 (sauf indication contraire)

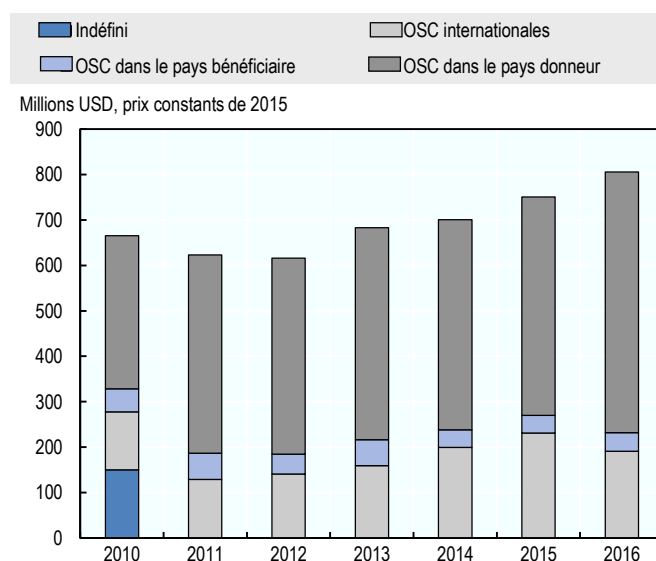
- 100 % ont pris la forme de dons, contre 96 % en 2015

- 63 % ont été dirigés vers 132 pays destinataires, le reliquat étant non ventilable par pays (moyenne 2015-16)
- 29 % ont été versés sous forme d'APP, une baisse par rapport à 2015 (31 %) et un pourcentage inférieur à la moyenne du CAD (46.8 %)
- 20 % ont été acheminés vers ou par l'intermédiaire des organisations de la société civile
- 65 % ont été versés aux 25 pays de concentration (annexe B, base de données SNPC de l'OCDE).

Compte tenu de l'évolution du contexte mondial, le Canada n'a pas pu poursuivre l'engagement du gouvernement précédent d'allouer 90 % de l'APP aux pays de concentration. À titre d'exemple, la Syrie et le Liban figurent parmi les 15 principaux destinataires d'aide bilatérale du Canada depuis 2013 (annexe B), sans pour autant figurer parmi les « pays de concentration ». Cela dénote un accroissement des financements consacrés aux régions touchées par la crise des réfugiés syriens (AMC, 2017^[11]). À l'inverse, le Bénin, le Myanmar et la Mongolie (pourtant désignés comme pays de concentration) ne figuraient pas parmi les 30 pays ayant reçu le plus de financement pendant cette même période (annexe B, base de données SNPC de l'OCDE).

Les données indicatives sur les dépenses prévisionnelles laissent penser que le volume de l'APP du Canada continuera de baisser jusqu'en 2019 (OCDE, 2016^[9]). En 2016, l'APP se répartissait comme suit : soutien budgétaire (10 %) ; 44 % interventions sur des projets (44 %) ; assistance technique (8 %) ; et contributions à des fonds groupés (38 %) (annexe B). À l'inverse, l'aide acheminée vers ou par l'intermédiaire des organisations de la société civile (OSC) a augmenté depuis 2014, tant en volume qu'en pourcentage de l'APD bilatérale, et se situe bien au-dessus de la moyenne du CAD (chapitre 5) (Graphique 3.2).

Graphique 3.2. APD bilatérale du Canada acheminée en direction ou par l'intermédiaire des OSC (versements bruts), par type d'OSC, 2010-16



Source : OECD.Stat, base de données SNPC, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CRS1>.

En 2017, dans le cadre de la nouvelle Politique féministe, l'approche canadienne axée sur les « pays de concentration » a été remplacée par une stratégie de sélection des pays partenaires et d'allocation des ressources plus souple, établie en fonction des besoins (décrite au chapitre 5). Pour évoluer vers cette nouvelle approche d'« allocations réactives », le Canada devra déterminer quels pays reçoivent des financements et s'assurer que les dotations reçues correspondent aux intentions affichées dans ses nouveaux cadres intégrés par pays (chapitre 5). En abandonnant l'approche ciblée sur les pays de concentration, le Canada a pu reformuler les relations qu'il entretient avec ses pays partenaires. À titre d'exemple, les pays qui relèvent du volet « paix et sécurité » bénéficient du Programme pour la stabilisation et les opérations de paix (GdC, 2017^[12]), dont la souplesse permet de traiter des questions qui ne relèvent pas de l'aide au développement ou l'aide humanitaire.

Le Canada prévoit d'allouer la moitié de son aide bilatérale à l'Afrique subsaharienne, mais n'a pas défini d'objectifs pour les PMA

L'APD totale du Canada aux PMA représentait 0.1 % du RNB en 2016, en-dessous de l'objectif de 0.15 % défini par les Nations Unies (annexe B). Les PMA se sont vu attribuer 53 % de l'APD bilatérale en 2016, contre 49 % en 2015, ce qui est supérieur à la moyenne du CAD en 2016 (de 40%). Sur le total des versements d'APD bilatérale du Canada, 41 % ont été affectés à des États fragiles ou touchés par un conflit ; ce pourcentage, qui est resté relativement constant au cours des cinq dernières années, est supérieur à la moyenne du CAD (annexe B, tableau B3). La nouvelle Politique ne définit aucun objectif pour les PMA, ni pour les États fragiles ou touchés par un conflit, mais vise en revanche à allouer 50 % de l'aide bilatérale du Canada à l'Afrique subsaharienne d'ici à 2021-22. Onze des 25 anciens pays de concentration se situent en Afrique subsaharienne ; en 2016, cette région a reçu 41 % de l'APD bilatérale ventilable, une augmentation de 35% par rapport à l'année précédente (35 %) (annexe B). Si le Canada est en bonne voie pour atteindre l'objectif des 50 % dans les quatre prochaines années, il reste encore à déterminer de quels programmes les 9 % de financements supplémentaires proviendront, et vers quels programmes il transiteront.

Le Canada s'est fixé de nouveaux objectifs en matière d'affectation de son aide à l'égalité des sexes et au renforcement du pouvoir des femmes et des filles

En 2015-16, 63 % de l'aide bilatérale ventilable du Canada avaient pour objectif principal ou important l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles – ce pourcentage est resté supérieur à 60 % au cours des cinq dernières années (annexe B, tableau B5). La nouvelle Politique d'aide internationale féministe du Canada définit des objectifs spécifiques pour accroître le soutien à l'égalité des sexes. D'ici à 2021-22, pas moins de 95 % de l'aide bilatérale accordée par le Canada cibleront (80%) ou intégreront (15%) l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles (AMC, 2017^[8]). Le Canada reconnaît que cet objectif de contribution est ambitieux, et qu'AMC devra prendre des mesures pour renforcer ses capacités internes afin que la qualité des résultats ne soit pas compromise à mesure qu'il intègre les considérations de genre dans l'ensemble des programmes (AMC, 2017^[13]) (chapitre 4). Afin de suivre avec précision les progrès accomplis au regard de cet objectif, le Canada devra assurer l'intégrité du codage de ses projets au moyen du marqueur « politique du genre ».

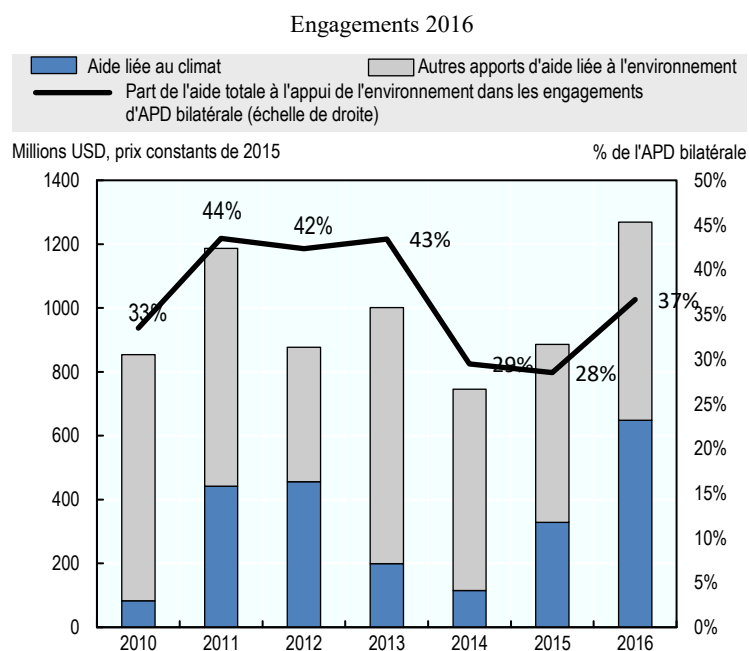
Dans sa nouvelle Politique, le Canada explique que les cinq champs d'action restants sont interdépendants et indivisibles, et que son objectif est de soutenir des champs d'action

multiples à travers chacun de ses investissements (AMC, 2017^[8]) (chapitre 2). À l'heure où AMC a soumis son mémorandum au CAD, plus de la moitié des allocations pour 2017-18 étaient destinés au champ d'action « Dignité humaine », lequel englobe l'aide humanitaire, la santé, l'éducation et la sécurité alimentaire.

L'accroissement des dépenses consacrées aux changements climatiques reflète les engagements politiques

Auparavant considérés comme un thème transversal, l'environnement et l'action pour le climat sont désormais considérés comme un champ d'action, et le Canada a engagé 2 milliards USD (2.65 milliards CAD) sur cinq ans (2015-20) pour aider les pays en développement à réduire leurs émissions et s'adapter aux changements climatiques (GdC, 2015^[14]). Conformément à ces engagements, la proportion et le volume de l'aide bilatérale à l'appui de la lutte contre les changements climatiques ont augmenté au cours des trois dernières années (Graphique 3.3). À titre d'exemple, alors que les engagements d'APD bilatérale ventilable alloués à l'adaptation et/ou l'atténuation des changements climatiques s'élevaient à 5 % en 2014, ils ont atteint 11 % en 2015 et 19 % en 2016 (628 millions USD) (annexe B, OECD.Stat, base de données SNPC).

Graphique 3.3. APD bilatérale ventilable du Canada à l'appui d'objectifs environnementaux à l'échelle locale et mondiale



Source : OECD.Stat, base de données SNPC, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CRS1>.

Répartition de l'APD multilatérale

Indicateur d'examen par les pairs : Le membre utilise efficacement le canal multilatéral d'acheminement de l'aide

Le Canada recourt régulièrement aux organisations multilatérales pour acheminer plus de la moitié de son aide, sous forme de contributions au budget central et de contributions ciblées. Le Canada dirige une part grandissante de ses financements ciblés vers des urgences humanitaires. Une stratégie globale pourrait améliorer l'efficacité de l'action multilatérale.

Le Canada achemine plus de la moitié de son APD en direction ou par l'intermédiaire des organisations multilatérales

En 2016, 53 % de l'APD totale du Canada ont été acheminés en direction et par des organisations multilatérales. De ce montant, 32 % ont été versés sous forme de contributions au budget central, et les 21 % restants sous forme de contributions ciblées. Ces proportions sont restées relativement constantes au cours des six dernières années (annexe B). En 2016, 29 % des contributions au budget central d'organisations multilatérales ont été versés au Groupe de la Banque mondiale (IDA), 21 % à des institutions des Nations Unies, 11 % à des banques régionales de développement (essentiellement la Banque africaine de développement et la Banque asiatique de développement) et 39 % à d'autres organisations multilatérales (les principales organisations destinataires étant le Gavi, le Fonds mondial et le Fonds vert pour le climat) (annexe B).

Les actions consécutives à des crises humanitaires représentent une part élevée et croissante des apports d'APD multilatérale ciblée du Canada. En 2015, 33 % des engagements d'APD ciblée versée aux organisations multilatérales (391 millions USD) étaient attribués aux actions d'urgence, essentiellement par le biais du Programme alimentaire mondial et du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) (OECD.Stat, base de données SNPC). Malgré l'ampleur de ses financements multilatéraux, le Canada n'a pas défini de stratégie ou politique multilatérale particulière. Les partenaires multilatéraux du Canada apprécieraient un financement plus prévisible du Canada, ainsi qu'un dialogue plus régulier avec le Canada sur ses attentes vis-à-vis des partenaires multilatéraux (chapitres 2 et 5).

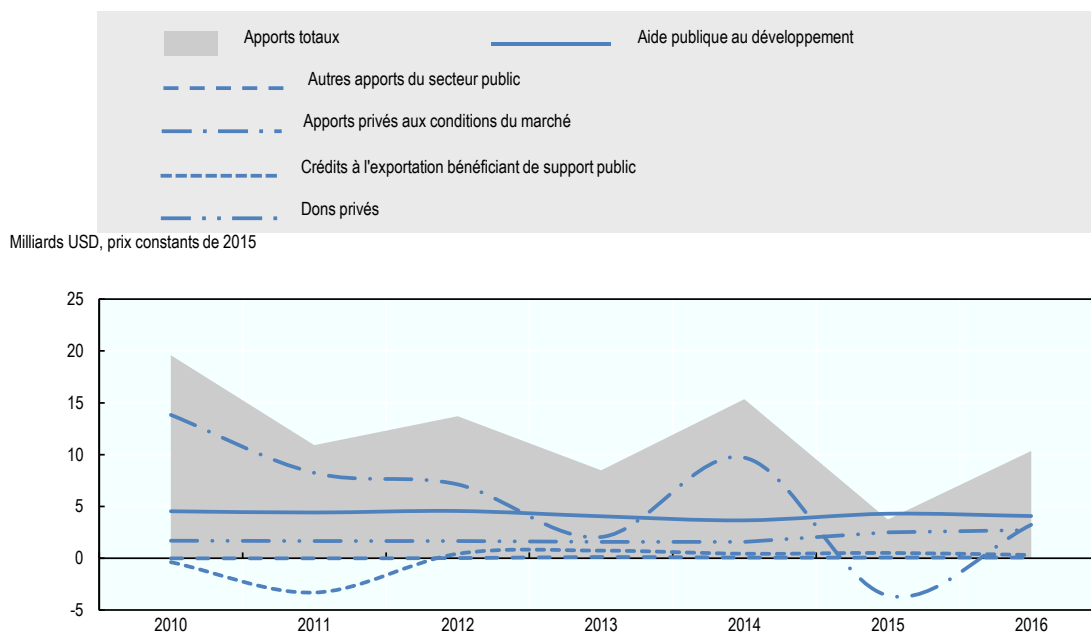
Financement à l'appui du développement

Indicateur d'examen par les pairs : Le membre promeut et catalyse des financements en faveur du développement qui sont additionnels à l'APD

Dans le prolongement du Programme d'action d'Addis-Abeba, le Canada s'est engagé à utiliser son APD pour attirer d'autres formes de financement du développement, par exemple par des approches impliquant le secteur privé et une mobilisation des ressources intérieures. Le Canada recourt également à de nouveaux mécanismes pour catalyser les financements provenant du secteur privé et a lancé un nouvel Institut de financement du développement pour soutenir cet effort.

Le Canada notifie à l'OCDE le montant de ses autres apports du secteur public,¹⁰ consentis aux conditions du marché aux pays en développement, et remplit toutes ses obligations de notification en la matière. En 2016, le Canada a notifié 59 millions USD au titre des autres apports du secteur public, et les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public ont totalisé 289 millions USD. La même année, les apports privés aux conditions du marché ont totalisé 3.1 milliards USD, tandis que les dons nets privés se sont chiffrés à 2.6 milliards USD (annexe B) (graphique 3.5).

Graphique 3.4. Apports nets de ressources du Canada aux pays en développement (2010-16)



Note : Les fluctuations des apports privés consentis aux conditions du marché sont tributaires des cycles économiques, de l'instabilité des marchés et du risque perçu. À titre d'exemple, en 2015, les Canadiens ont effectué d'importants retraits dans les pays d'Amérique et ont rapatrié leurs fonds, au lieu de les transférer vers d'autres pays.

Source : OECD.Stat, base de données SNPC, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CRS1>.

Le Canada copréside l'Initiative fiscale d'Addis-Abeba (Addis Tax Initiative). Dix-neuf membres du CAD figurent parmi ses signataires ; ils se sont collectivement engagés à doubler coopération technique en matière de mobilisation de ressources nationales d'ici à 2020 (Pacte fiscal international, 2015^[15]). Le Canada conduit également la mise en place d'une plateforme de partage des connaissances à l'appui de la mobilisation de ressources nationales par le biais du Forum de l'OCDE sur l'administration fiscale. Le Canada a progressivement accru la mobilisation de ressources nationales au cours des trois dernières années, déboursant 7.4 millions USD en 2016, soit environ 2 % du total des versements du CAD à cet effet (prix courants, OECD.Stat, base de données SNPC). La nouvelle Politique féministe du Canada ne comporte pas de référence spécifique à la mobilisation des ressources nationales. Afin de contribuer utilement aux engagements internationaux dans ce domaine, le Canada gagnerait à spécifier la manière dont il appuie la mobilisation de recettes nationales dans sa politique régissant le champ d'action « Gouvernance ».

Le Canada s'emploie à attirer des financements supplémentaires à l'appui du développement grâce à l'APD

Le Canada a déclaré qu'en 2013, 47.5 millions USD de ressources émanant du secteur privé ont été mobilisés en faveur de pays en développement au moyen d'achats de parts dans des fonds de placement collectif¹¹. Ce financement a notamment soutenu le développement de petites et moyennes entreprises, la microfinance et les énergies renouvelables, par exemple par le biais du Catalyst Fund de la Société financière internationale (OCDE, 2017^[17]). Toutefois, seule la mobilisation directe ou « de premier niveau » est notifiée à l'OCDE, ce qui exclut automatiquement les efforts considérables déployés par le Canada pour mobiliser des ressources du secteur privé par des dons aux organisations non gouvernementales, qui ne font pas l'objet d'un suivi systématique.

En avril 2017, le Conseil du Trésor a approuvé la possibilité pour les ministères fédéraux de verser des paiements de transfert à l'appui du programme inclusif pour l'innovation (chapitre 4). AMC prévoit d'utiliser certaines de ces modalités pour expérimenter de nouveaux modèles de financement – fondé sur des mesures incitatives, sur des prix et défis, et sur le microfinancement (AMC, 2017^[2]) – ce qui pourrait lui permettre de s'appuyer sur l'APD pour mobiliser des ressources supplémentaires auprès du secteur privé. Il s'agit cependant d'un travail en cours. Le budget de 2018 prévoit de réaffecter les ressources existantes au profit d'un programme pour l'innovation (873.4 millions CAD sur cinq ans) et d'un programme de prêts souverains (626.6 millions CAD sur cinq ans), même s'il faut encore attendre des détails complémentaires (GdC, 2018^[5]). Comme le soulignait l'examen à mi-parcours, le Canada devra continuer de veiller au respect de ses engagements en matière de lutte contre la pauvreté et d'efficacité du développement alors qu'il s'efforce de mettre au point des instruments de financements adaptés aux buts recherchés (OCDE, 2014^[10]).

Depuis les années 80, le Canada recourt aux opérations de financement mixte de façon modérée mais suivie dans les domaines du financement climatique, du développement des petites et moyennes entreprises, de l'agriculture et du financement du commerce. Par le biais du financement mixte, les subventions fournissent une protection partielle contre les risques d'investissement, tandis que le financement concessionnel facilite l'utilisation d'autres instruments : prêts, prises de participation, garanties ou encore assurances fournies par les partenaires extérieurs. Le Canada travaille sur des procédures d'orientation et de diligence raisonnable afin d'améliorer les modalités d'octroi de financement mixte (OCDE, 2017^[17]).

Le Canada a créé un nouvel institut de financement du développement

Le Canada vient de créer un nouvel institut de financement du développement : FinDev Canada,¹² filiale en propriété exclusive d'Exportation et développement Canada (EDC)¹³. D'abord annoncé en 2015, FinDev Canada sera doté dans un premier temps d'un capital de 226 millions USD (300 millions CAD) ; il sera chargé d'attirer des fonds et de soutenir l'investissement privé dans les pays en développement, notamment au moyen de prêts, garanties de prêts et prises de participation. Il n'est pas encore possible de déterminer si les fonds alloués à la capitalisation de l'institut seront comptabilisés en tant qu'APD, ni s'ils entreront dans la composition de l'enveloppe de l'aide internationale du Canada. Le Canada explique aussi que les activités de l'institution de financement du développement compléteront d'autres financements innovants gérés par AMC (EDC, 2017^[18]).

FinDev Canada élabore un cadre d'évaluation afin de mesurer et rendre compte des résultats et impacts sur le développement (EDC, 2017^[19]). FinDev Canada sera doté d'un conseil d'administration et s'appuiera sur un conseil consultatif indépendant composé de plusieurs intervenants externes, dont des représentants des pays partenaires, pour orienter la stratégie (EDC, 2017^[18]). FinDev Canada a également adopté des politiques d'information et de transparence¹⁴. La façon dont le Canada veille à une séparation claire entre FinDev Canada et l'organisme de crédit à l'exportation d'EDC, et se prémunit contre la corruption, sera examinée attentivement. En outre, le Canada devra montrer comment sa nouvelle institution de financement du développement vient compléter – et non remplacer, comme le suggèrent divers commentateurs – les investissements supplémentaires au titre de l'APD (McLeod Group, 2017^[19]; Keenan, 2017^[21]). L'institut ferait bien de mettre à profit les leçons et les bonnes pratiques observées chez d'autres membres du CAD dotés depuis longtemps d'institutions de financement du développement.

Notes

¹ Le Canada gère la plupart des ressources au titre de l'APD par son EAI, un regroupement de ressources ciblées administré conjointement par les ministères des Finances, des Affaires étrangères et du Développement international. Alignée sur le processus du budget fédéral canadien, l'EAI est un outil de planification budgétaire pangouvernemental qui favorise la coordination et la cohérence entre les diverses organisations fédérales impliquées dans des activités d'aide internationale. En moyenne, environ 3 % des dotations à l'intérieur de l'enveloppe ne rentrent pas dans la catégorie de l'aide ou de l'APD du Canada (aux termes de la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle). Cela vaut notamment pour certains versements en faveur de la paix et de la sécurité. L'enveloppe n'englobe pas non plus toutes les composantes de l'APD, telles que les ressources allouées au moyen d'autres dépenses publiques (ex. : l'aide aux réfugiés originaires de pays en développement pendant leur première année de séjour au Canada), postes non budgétaires (annulation de dettes bilatérales), ou les « coûts imputés » (montants alloués aux citoyens de pays en développement étudiant au Canada) (CCCI, 2016^[112]; AMC, 2017^[2]).

² Des augmentations modestes ont toutefois été observées ces deux dernières années. Le budget de 2016 avait introduit de nouveaux crédits à concurrence de 193 millions USD sur deux ans, en vue d'accroître les capacités du Canada pour s'attaquer aux nouvelles priorités d'aide internationale, tandis que le budget de 2017 allouait encore 193 millions USD sur cinq ans pour financer l'adhésion du Canada à la Banque asiatique d'investissement dans les infrastructures (AMC, 2017^[184]).

³ L'ODD 17.2 est le suivant : « Faire en sorte que les pays développés honorent tous leurs engagements en matière d'aide publique au développement, notamment celui pris par nombre d'entre eux de consacrer 0.7 % de leur revenu national brut à l'aide aux pays en développement et entre 0.15 % et 0.20 % à l'aide aux pays les moins avancés, les bailleurs de fonds étant encouragés à envisager de se fixer pour objectif de consacrer au moins 0.20 % de leur revenu national brut à l'aide aux pays les moins avancés » (http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/fileadmin/documents/Sujets_transversaux/Developpement_durable/Indicateurs_ODD_2016/liste-odd-francais.pdf).

⁴ Pour faire face à l'aggravation des crises des réfugiés à l'échelle mondiale, le Canada a réinstallé 46 700 réfugiés à l'intérieur de ses frontières en 2016, ce qui représente une hausse de 133 % par rapport à l'année précédente (<http://www.unhcr.org/fr/news/press/2017/4/58fe3143a/niveau-record-canada-matiere-reinstallation-2016-salue-hcr.html>).

⁵ Cela ne reflète pas l'intégralité de l'objectif canadien en matière de réinstallation de réfugiés. Le Canada a également mis en place un plan pluriannuel des niveaux d'immigration (www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/nouvelles/avis/renseignements-supplementaires-niveaux-immigration-2018.html).

⁶

[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC/STAT\(2017\)8&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC/STAT(2017)8&docLanguage=En) (en anglais).

⁷ Le ministère du Développement international et de la Francophonie notifie les apports à l'OCDE, et présente également au Parlement un rapport annuel sur l'APD du Gouvernement du Canada (GdC). Ce rapport fait la synthèse des efforts collectifs déployés par les ministères et organismes fédéraux canadiens qui consentent l'APD, conformément à la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle (<http://international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/lrmado-16-17-fra.pdf>). Six mois après la présentation de ce rapport, un rapport complémentaire, le Rapport statistique sur l'aide internationale du Canada, est publié. Ce rapport statistique présente des statistiques sur les dépenses consacrées à l'aide internationale, y compris l'APD et d'autres composantes de l'aide officielle, pour l'ensemble du pays. Les données présentées sont calculées sur la base des dépenses (<http://www.international.gc.ca/gac-amc/publications/odaaa-lrmado/sria-rsai-2015-16.aspx?lang=fra>) (AMC, 2017^[2]).

⁸ Le budget 2018 ventile le financement de l'EAI selon les catégories suivantes : nouveaux financements ; développement de base ; aide humanitaire ; réponse aux crises ; paix et sécurité ; institutions financières internationales ; et fonds pour les priorités stratégiques (GdC, 2018^[4]).

⁹ En juillet 2014, les pays de concentration étaient les suivants : **Amériques** : Programme régional des Caraïbes, Colombie, Haïti, Honduras, Pérou ; **Asie** : Afghanistan, Bangladesh, Indonésie, Mongolie, Myanmar, Philippines, Viet Nam ; **Europe orientale** : Ukraine ; **Afrique du Nord et Moyen-Orient** : Cisjordanie et Bande de Gaza, Jordanie ; **Afrique** : Bénin, Burkina Faso, République démocratique du Congo, Éthiopie, Ghana, Mali, Mozambique, Sénégal, Soudan du Sud, Tanzanie. Douze autres pays étaient classés comme pays partenaires (et par conséquent moins prioritaires) : Bolivie, Cuba, Égypte, Guatemala, Iraq, Kenya, Maroc, Nicaragua, Nigéria, Pakistan, Afrique du Sud, Sri Lanka.

¹⁰ Les « autres apports du secteur public » renvoient aux opérations qui ne satisfont pas aux critères définissant l'APD. Ils comprennent : les dons accordés aux pays en développement à des fins de représentation ou essentiellement commerciales ; les opérations bilatérales du secteur public visant à favoriser le développement, mais dont l'élément de libéralité est inférieur à 25 % ; et les opérations bilatérales du secteur public, quel que soit leur élément de libéralité, qui ont pour but principal de favoriser les exportations (<https://data.oecd.org/fr/drf/autres-apports-du-secteur-public-aasp.htm>).

¹¹ Les organismes de placement collectif sont des entités juridiques dans lesquelles différents acteurs mettent en commun leurs ressources afin de les investir.

¹² www.findevcanada.ca/fr.

¹³ Établie à Montréal, EDC est une société de la Couronne de droit privé (www.edc.ca/FR/Pages/default.aspx).

¹⁴ La Politique et approche en matière de transparence de FinDev Canada, entrée en vigueur le 22 janvier 2018, affirme son engagement à faire preuve de transparence et établit un cadre pour la divulgation régulière d'informations sur ses activités commerciales (www.findevcanada.ca/fr/nos-valeurs/transparence-et-communication).

Références

- EDC (2017), *Institution de financement du développement*, Exportation et développement Canada, Ottawa, www.edc.ca/FR/About-Us/Pages/development-finance-institution.aspx (consulté le 8 janvier 2018). [19]
- EDC (2017), Exportation et développement Canada, Ottawa, *Establishing Canada's Development Finance Institution: Discussion Paper for Stakeholder Engagement - The Role of DFIs: what is a DFI and what does it do?*, www.edc.ca/EN/About-Us/Documents/DFI-Discussion-paper.pdf (consulté le 8 janvier 2018). [18]
- AMC (2017), *Politique d'aide internationale féministe du Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=fra (consulté le 20 décembre 2017). [8]
- AMC (2017), *Memorandum of Canada: OECD-DAC Peer Review of Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa. [2]
- AMC (2017), *Synthèse des évaluations liées aux subventions et aux contributions financées par l'enveloppe de l'aide internationale, 2011-2016*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/gac-amc/publications/evaluation/2016/evaluations_grants-evaluations_subventions.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [13]
- AMC (2017), *Rapport au Parlement sur l'aide au développement officielle du gouvernement du Canada 2016-17*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, <http://www.international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/lrmado-16-17-fra.pdf> (consulté le 15 décembre 2017). [11]
- GdC (2018), *Le budget de 2018 : Égalité + Croissance*, Gouvernement du Canada, Ottawa, www.budget.gc.ca/2018/docs/plan/toc-tdm-fr.html (consulté le 28 février 2018). [5]
- GdC (2017), *Programme pour la stabilisation et les opérations de paix*, Gouvernement du Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/response_conflict-reponse_conflits/psop.aspx?lang=fra (consulté le 13 février 2018). [12]
- GdC (2015), *Le premier ministre annonce un soutien pour le financement de la lutte contre les changements climatiques | Premier ministre du Canada*, Gouvernement du Canada, La Valette, Malte, 27 novembre, <https://pm.gc.ca/fra/nouvelles/2015/11/27/premier-ministre-annonce-soutien-financement-de-la-lutte-contre-les-changements> (consulté le 30 janvier 2018). [14]
- International Tax Compact (2015), *Addis Tax Initiative*, www.addistaxinitiative.net/fr/index.htm (consulté le 13 février 2018). [15]
- Keenan, K. (2017), *Is Export Development Canada ready to run Canada's new DFI?*, blogue du McLeod Group, <http://www.mcleodgroup.ca/2017/11/08/is-export-development-canada-ready-to-run-canadas-new-dfi/> (consulté le 9 janvier 2018). [21]
- OCDE (2017), *Amounts Mobilised from the Private Sector by Official Development Finance Interventions*, Éditions OCDE, Paris, <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/8135abde-en.pdf?expires=1515506329&id=id&accname=guest&checksum=81DDFF532B875E2542B8F50979BEDDB1> (consulté le 9 janvier 2018). [16]

- OCDE (2017), « Canada », in *Coopération pour le développement 2017 : Données et développement*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/dcr-2017-16-fr>. [6]
- OCDE (2017), « Évolution dans les pays membres de l'OCDE et dans certaines économies non membres : Canada », *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2017 Numéro 2*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/888933631285>. [1]
- OCDE (2017), *Survey on Blended Finance Activities of DA Members 2017: Canada response*, OCDE, Paris. [17]
- OCDE (2016), *Donors' forward spending plans (Edition 2016)*, Statistiques de l'OCDE sur le développement international, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/04ef2f8a-en> (consulté le 12 février 2018). [9]
- OCDE (2014), « Mid-term Review of Canada; Letter to DAC Delegates and observers, 14 October 2014 », OCDE, Paris. [10]
- OCDE (2012), *Canada – CAD : Examens par les pairs de la coopération pour le développement 2012*, OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs/CanadaPR.pdf> (consulté le 18 janvier 2018). [3]
- OCDE-CAD (2017), *DAC statistical reporting issues in 2016*, OCDE, Paris, [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC/STAT\(2017\)15&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC/STAT(2017)15&docLanguage=En) (consulté le 19 décembre 2017). [7]
- Premier ministre du Canada (2015), *Lettre de mandat de la ministre du Développement international et de la Francophonie (12 novembre 2015)*, Gouvernement du Canada, Ottawa, <https://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-developpement-international-et-de-la-francophonie> (consulté le 19 décembre 2017). [4]
- The McLeod Group (2017), *The Latest on Canada's Development Finance Institution*, McLeod Group, Ottawa, <http://www.mcleodgroup.ca/2017/11/01/the-latest-on-canadas-development-finance-institution/> (consulté le 9 janvier 2018). [20]

Chapitre 4. Structure et systèmes du Canada

Compétence, mandat et coordination

Indicateur d'examen par les pairs : La compétence en matière de coopération pour le développement est clairement définie et les capacités nécessaires pour contribuer positivement aux résultats au regard du développement durable sont en place

La fusion de l'Agence canadienne de développement international avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a entraîné d'importants changements dans l'organisation et la gestion de la coopération canadienne pour le développement. Elle a abouti à des résultats positifs, notamment une plus grande cohérence de l'action mondiale du pays. Il reste cependant des efforts à accomplir, notamment pour doter Affaires mondiales Canada (AMC) d'une nouvelle culture homogène et harmoniser les activités au sein du Ministère.

L'organisation et la gestion de la coopération canadienne pour le développement ont beaucoup changé

La fusion en juin 2013 de l'ex-Agence canadienne de développement international (ACDI) et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a sensiblement modifié l'organisation et la gestion de la coopération canadienne pour le développement. L'objectif était de tirer pleinement profit des ressources et de l'expertise disponibles pour améliorer l'efficacité, aligner les approches stratégiques et obtenir de meilleurs résultats (Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada, 2014^[1]).

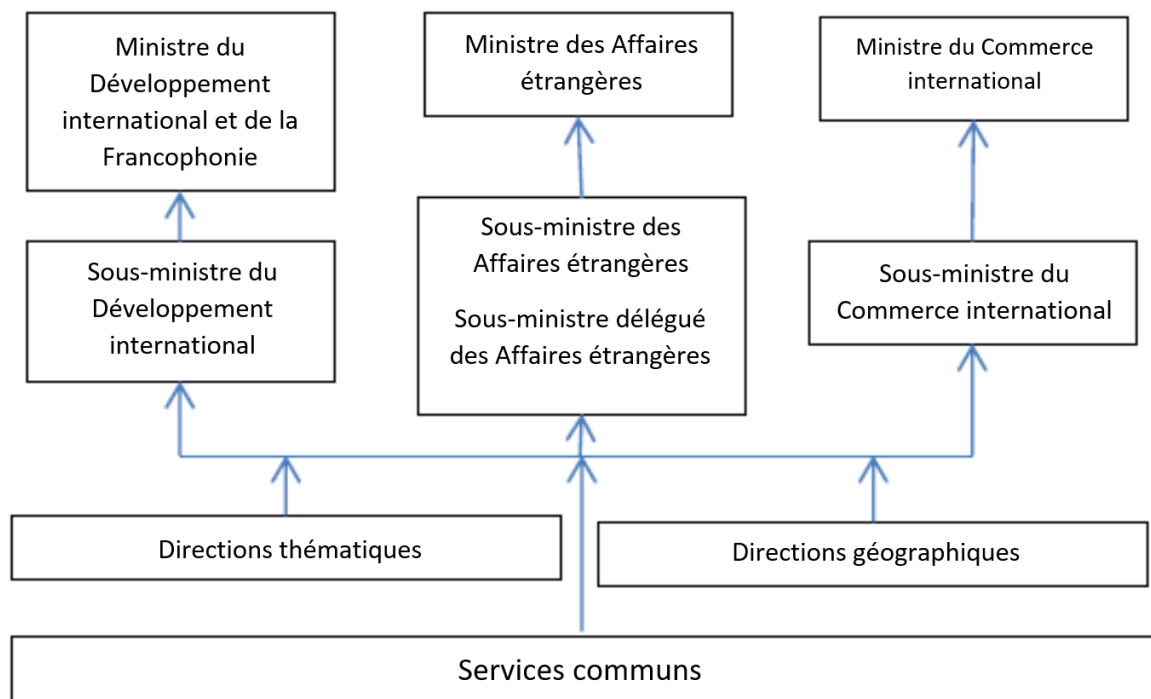
La stratégie d'intégration profonde choisie par le Canada, qui consiste à inclure la gestion de l'aide internationale dans les domaines de travail existants du Ministère, peut présenter des avantages, en favorisant par exemple une approche plus cohérente de l'action mondiale du pays, de sorte que les questions de développement influent sur les politiques étrangère, commerciale et de sécurité. Elle peut aussi améliorer l'exercice des fonctions ministérielles, comme la planification, la communication des résultats et leur évaluation. L'expérience acquise par d'autres membres du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD) montre cependant que l'intégration profonde peut également présenter des risques, lorsque qu'elle entraîne une déperdition de compétences spécialisées dans le développement et que la priorité n'est plus donnée à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité de la coopération pour le développement, dans la mesure où le développement se dispute les ressources du Ministère avec d'autres domaines d'action.

Le développement est aujourd'hui pleinement intégré à la politique étrangère, commerciale et de la sécurité au sein du Ministère, désormais appelé Affaires mondiales Canada (AMC), renforçant ainsi la cohérence de la stratégie d'engagement mondial du Canada (chapitre 1).

AMC rend des comptes à trois ministres – Affaires étrangères ; Commerce international ; et Développement international et Francophonie – chacun supervisant un sous-ministre. Les agents du Ministère sont placés sous la responsabilité du ministre titulaire du portefeuille correspondant. Les fonctions de soutien, qui fournissent les services communs¹, servent l'ensemble du Ministère (graphique 4.1; annexe D).

La fonction de ministre du Développement international², responsable de la coopération pour le développement et l'aide humanitaire du Canada, subsiste dans la nouvelle structure. Chargé en premier lieu de recentrer l'aide au développement du Canada sur les pays les plus pauvres et les plus vulnérables, et de soutenir les États fragiles, le ministre doit aussi collaborer étroitement avec d'autres ministres pour fournir de l'aide aux pays exposés aux changements climatiques ; financer le développement ; gérer les migrations internationales et l'accueil de 25 000 réfugiés syriens ; et intégrer des opportunités d'agir à international dans le programme « Service jeunesse »³.

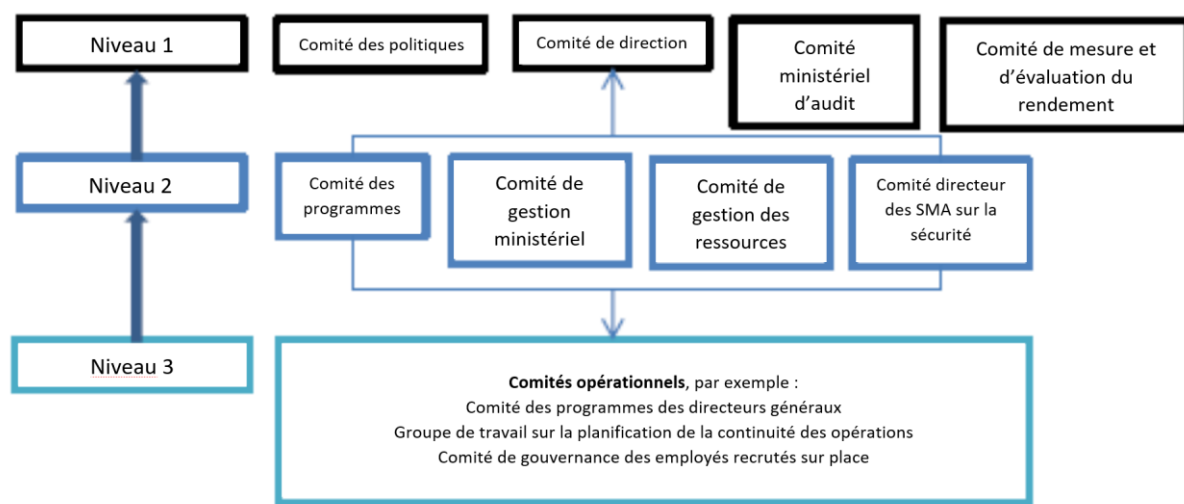
Graphique 4.1. AMC : structure du nouveau Ministère



Note : Pour plus de précisions, voir l'annexe D du présent rapport.

AMC est régi par un cadre de gouvernance intégrée, chapeauté par le Comité de direction et le Comité des politiques, soutenus par quatre comités de niveau 2 et 14 comités opérationnels de niveau 3 (Graphique 4.2). En outre, Comité de mesure et d'évaluation du rendement (chapitre 6) et le Comité d'audit assurent le suivi et la reddition des comptes au Comité de direction (chapitre 6) et contribuent à leur tour au processus décisionnel (AMC, 2017^[2]).

Graphique 4.2. AMC : Structure de gouvernance du Ministère



Source : AMC, 2017[2], OECD Development Assistance Committee Peer Review of Canada 2018: Memorandum of Canada.

La structure organisationnelle et le système de gouvernance utilisés au cours des cinq dernières années semblent bien fonctionner. L'expérience acquise par l'ACDI en matière de planification, de mesure et d'évaluation des résultats a une influence positive positivement sur l'élaboration des processus ministériels (chapitre 6). Les difficultés qui persistent sont examinées ci-dessous.

L'administration s'appuie clairement sur une stratégie pangouvernementale, notamment pour faire face aux crises

Le système canadien dispose de stratégies bien établies pour assurer la cohérence et la coordination sur l'ensemble de l'administration fédérale. Les lettres de mandat chargent les ministres de coopérer ; cette coopération est mise en œuvre par l'intermédiaire du Cabinet, du sous-ministre et des comités interministériels (GdC, sans date)^[31]. Dans chaque pays, le chef de mission supervise l'action de tous les ministères et organismes publics canadiens.

Même si AMC a adopté une approche cohérente régissant sa participation à la de coordination et la prise de décision au sein du gouvernement fédéral, il est difficile de déterminer si la fusion a incité d'autres ministères à assurer avec plus de conviction la cohérence des politiques au service du développement, compte tenu qu'il n'existe pas d'objectifs clairs de plan ciblé, et de procédures de suivi et de notification (chapitre 1).

S'appuyant sur son expérience (notamment en Afghanistan) le Canada a renforcé sa stratégie globale de réponse aux crises. En octobre 2017, deux mois avant la crise des Rohingya, il a désigné un envoyé spécial chargé de conseiller directement le Premier ministre du Myanmar. La collaboration interministérielle facilite une approche cohérente de l'action politique et financière du Canada au Myanmar. Elle permet de définir les priorités, d'aborder la programmation dans le contexte du conflit, et de comprendre les effets possibles d'une action sur les facteurs de conflit ou les conséquences humanitaires d'une décision politique, par exemple l'imposition de sanctions économiques.

L'harmonisation et la création d'une culture homogène se révèlent difficiles

Au moment de la fusion, deux risques associés à l'intégration des systèmes ministériels, ainsi que l'adaptation des employés à leurs nouveaux rôles et responsabilités, avaient été détectés. Un plan de gestion du changement a été mis en place pour y faire face. Une évaluation indépendante, réalisée en juin 2015, a permis de constater que les deux premières années du processus de fusion ont été un véritable succès : les structures de gouvernance fonctionnaient bien ; des améliorations avaient été constatées en matière d'efficacité des opérations et de cohérence des politiques sur l'ensemble du Ministère ; la suppression des postes faisant double emploi avait renforcé l'efficacité ; et les réponses aux crises étaient bien intégrées. L'évaluation avait suggéré de se concentrer par la suite sur le renforcement de la collaboration au sein du Ministère et la consolidation d'une culture organisationnelle commune (AMC, 2016^[4]).

Les données recueillies dans le cadre de l'examen par les pairs indiquent que, si la fusion a été une réussite structurelle, certains cloisonnements continuent d'entraver l'échange d'informations et la collaboration au sein du Ministère. Il convient donc de créer une culture plus homogène, tout en harmonisant et en simplifiant le fonctionnement du Ministère.

Systèmes

Indicateur d'examen par les pairs : le membre a mis en place des processus et des mécanismes explicites et adaptés

Malgré les efforts déployés au cours de la dernière décennie, la simplification des processus de programmation n'est pas encore achevée. Bien que le Canada se soit doté de dispositifs complets d'assurance qualité, les évaluations ont révélé des incohérences dans le traitement des questions transversales. Des processus plus simples et plus réactifs, et une prise de risques plus responsable, renforceraient l'innovation et l'expérimentation au sein d'AMC. La transparence de l'aide internationale du Canada s'améliore.

Une simplification plus poussée réduirait le temps consacré à la gestion des projets

L'examen par les pairs de 2012 recommandait de poursuivre les efforts de simplification et de modernisation de la coopération pour le développement. La mise en œuvre de cette recommandation n'est pas encore achevée (annexe A). Un processus de programmation autorisé a été mis en place en janvier 2013 afin de normaliser la programmation des subventions et des contributions⁴. Si ce dispositif a permis au personnel de mieux comprendre les mesures à prendre et les autorisations requises, il est ressorti de l'examen de l'aide internationale de 2016 que le Canada devait simplifier et rationaliser davantage ses processus de planification et de sélection de projets (AMC, 2017^[5]). Le personnel et les partenaires opérationnels soulignent que ces efforts restent essentiels à la mise en place d'une aide internationale efficace.

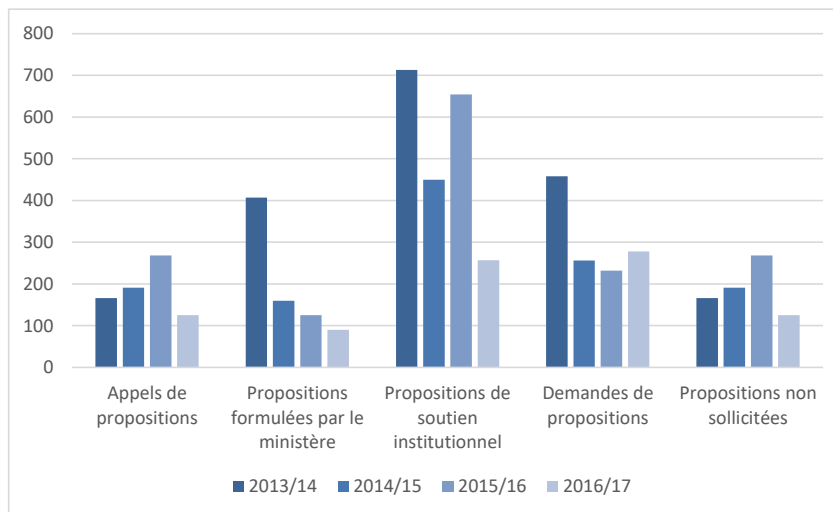
Le Bureau des opérations d'aide internationale a été créé en avril 2017. Il est chargé de trouver des moyens « d'améliorer l'efficacité, l'efficacité et la cohérence... et de résoudre les problèmes opérationnels transversaux » (AMC, 2017^[2]). Son analyse montre que le délai entre la formulation et l'approbation des projets a diminué au cours des dernières

années (Graphique 4.3). Grâce aux modifications apportées à l'instrument de la Déclaration d'intention des gestionnaires en 2013, la durée du processus de formulation de projet aurait été ramenée de 28 à 2 semaines environ – 6 semaines au plus. L'équipe chargée de l'examen n'a pas pu analyser les raisons pour ces longs délais entre l'approbation des projets et la signature des contrats – un problème maintes fois soulevé, malgré les améliorations précédemment mentionnées – car le Ministère n'a pas communiqué à ce sujet.

La simplification et la rationalisation présentent manifestement d'importantes difficultés pour AMC. Le problème découle en partie des mécanismes de conformité et de contrôle imposés par les organismes centraux à tous les ministères canadiens. Cependant, des facteurs internes entrent également en compte. Le processus d'approbation interne au sein d'AMC peut être long. Les partenaires opérationnels ne reçoivent pas de directives claires et – comme il a été constaté en Tanzanie (annexe C), AMC n'a pas mis en place de normes de service pour certaines étapes essentielles des procédures d'approbation et de passation de marchés, notamment en ce qui concerne la durée de traitement des dossiers après réception ; l'adoption des décisions de financement ; l'examen des budgets des projets ; la finalisation et la signature de contrats avec les partenaires opérationnels ; et l'approbation des propositions de modification des projets.

Des mesures sont néanmoins en cours d'adoption pour remédier à certains de ces problèmes. Le Ministère consolide ses systèmes d'information afin de gérer et notifier les subventions et contributions de façon plus cohérente et efficace (AMC, 2017^[6]). À la fin de 2017, AMC a créé un Groupe de travail sur l'amélioration de l'efficacité chargé d'étudier les moyens de simplifier et rationaliser les processus de programmation. Le Groupe a commencé à simplifier les obligations de déclaration, les processus de demande, le contenu des accords de contribution et le processus de négociation des accords.

Les processus de programmation pourrait être encore améliorés si les gestionnaires recevaient des données exactes et actualisées – par exemple, fournies au moyen d'un « tableau de bord » – leur permettant d'identifier les facteurs ralentissant le traitement des projets et de réagir en conséquence.

Graphique 4.3. Nombre de jours écoulés entre la formulation et l’approbation des projets

Note : Série finale de données reçues d’AMC le 25 avril 2018.

Source : AMC.

Un audit du processus de programmation autorisé, prévu en 2019-20 (AMC, 2016^[7]), devrait mettre en évidence les domaines susceptibles d’être simplifiés et rationalisés. L’audit pourrait notamment s’intéresser aux effets de la fourniture générique de services financiers et administratifs dans le nouveau Ministère, ainsi qu’au pouvoir financier limité des instances responsables à Ottawa et sur le terrain par rapport à d’autres membres du CAD⁵. Enfin, l’audit pourrait également envisager la suppression des étapes qui n’ajoutent pas de valeur au processus de programmation ou qui entravent l’innovation, et améliorer l’efficacité des étapes restantes.

Les processus d’assurance qualité sont très complets, mais les questions transversales ne sont pas systématiquement prises en compte

Le processus de programmation autorisé prescrit des mesures complètes d’assurance qualité. Il prévoit notamment que les comités d’examen de l’investissement des directions géographiques examinent les projets d’un montant supérieur ou égal à 3.77 millions USD (dollars des États-Unis) (5 millions dollars canadiens). Des spécialistes sectoriels, des questions de genre, de l’environnement et de la gouvernance sont également consultés et tenus d’approuver les propositions. Le Ministère utilise son outil d’évaluation du risque fiduciaire pendant la phase d’évaluation et les résultats sont intégrés dans les accords définitifs. Les projets mis en œuvre font l’objet d’une gestion rigoureuse du rendement⁶ et évaluées par la Division de l’évaluation du développement ou le service compétent (chapitre 6).

Un examen des évaluations des projets financés sur la période 2011-16 a permis de constater que les trois thèmes transversaux – égalité entre les sexes, durabilité de l’environnement et gouvernance – n’étaient pas abordés de façon cohérente. L’absence de lignes directrices, la décentralisation de la programmation et le retrait du soutien technique figurent parmi les explications avancées à ce sujet (section 4.3) (AMC, 2017^[8]). Le Ministère pense que les lignes directrices préparées pour les champs d’action de la Politique d’aide internationale féministe favoriseront un traitement plus cohérent de ces questions.

La transparence de l'aide s'améliore

La transparence des informations fournies sur la coopération canadienne pour le développement s'améliore, conformément à l'engagement pris par le pays en faveur du principe de gouvernement ouvert (GdC, 2018^[9]). AMC diffuse sur son site web de nombreux rapports qui permettent aux Canadiens et aux partenaires de s'informer sur la coopération pour le développement⁷. Les informations sur les projets sont publiées dans la « Banque des projets » d'AMC et communiquées à l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, présidée par le Canada ces deux dernières années. Le Ministère a commencé à publier des données conformément aux normes de l'Initiative en octobre 2012 et s'est classé en 2016 au 12^e rang selon l'Indice de transparence de l'aide (4^e parmi les donateurs bilatéraux), ses résultats étant jugés « satisfaisants ». Il reste à améliorer la couverture et la qualité des données, et accroître le nombre d'indicateurs d'activité dans le registre de l'Initiative (Publish What You Fund, 2016^[10]).

Le budget de 2018 fournit des informations sur la structure de financement de l'enveloppe de l'aide internationale, ainsi que sur les nouvelles ressources et affectations (GdC, 2018^[11]). C'est une évolution qui va dans le bon sens, mais la publication des fonds affectés aux programmes apporterait davantage de transparence (chapitre 3).

Les pratiques de gestion des risques sont en passe d'être simplifiées et harmonisées

Dans le cadre de la nouvelle Politique d'aide internationale féministe, le Canada s'engage à mettre en place « des mécanismes et des approches de financement plus efficaces et plus efficaces (...), prendre des risques calculés et (...) élargir son éventail d'outils afin de réaliser des programmes d'aide conjoints avec d'autres donateurs » (AMC, 2017^[12]). Compte tenu de la lenteur affichée à ce jour pour simplifier les processus, il sera difficile d'atteindre ces objectifs en temps voulu.

Le Ministère met en œuvre des pratiques très complètes de gestion des risques, conformément aux attentes du Conseil du Trésor du Canada (Conseil du Trésor du Canada, 2010^[13])⁸. Le rapport annuel sur les résultats ministériels rend compte des risques ministériels définis antérieurement, conformément aux pratiques de gestion intégrée des risques. Le Profil d'information sur le rendement de chaque programme (chapitre 6) comprend une section sur la gestion des risques ; chaque projet comporte un tableau de gestion des risques et fait l'objet d'une évaluation basée sur l'Outil d'évaluation du risque fiduciaire. Les risques sont régulièrement réactualisés.

AMC procède actuellement à l'examen de l'ensemble de ses outils de gestion des risques afin de simplifier et d'harmoniser les procédures dans le cadre de la programmation des trois domaines d'action – Affaires étrangères, Commerce et Développement. Cette modernisation des procédures de gestion des risques fait partie des mesures prises pour assurer une prise de décision rapide (AMC, 2016^[14]).

L'innovation et l'expérimentation sont des priorités pour le Canada

Le Canada s'est fixé pour objectif de devenir un chef de file de l'innovation en faveur du développement et participe activement à différents partenariats à cette fin⁹. Cette initiative positive doit s'accompagner de modifications utiles des processus de programmation, de gestion des risques et de délégation de compétence financière, qui permettront ainsi à AMC d'innover.

Plusieurs mesures ont été prises en faveur de l'innovation et de l'expérimentation :

- Une directive gouvernementale encourage les ministères à expérimenter et tester et mesurer les effets des innovations dans leur travail (GdC, 2016^[15]).
- Les conditions générales actualisées d'octroi des subventions et contributions, publiées par le Secrétariat général du Conseil du Trésor en avril 2017, permettent de recourir à des subventions sous forme de prix et défis, ainsi qu'à des financements incitatifs et des micro-financements (chapitre 3).
- Le Ministère a créé en 2015 le titre de « Champion de l'innovation » et mis en place une unité d'innovation pour le développement afin de partager les ressources et renforcer les capacités du personnel d'AMC.
- Le Canada collabore avec l'Alliance internationale d'innovation dans le développement (International Development Innovation Alliance) afin d'encourager l'innovation.
- Le Canada réalise des investissements spécifiques en faveur de l'innovation pour le développement, notamment par l'intermédiaire du Centre de recherches pour le développement international et de Grands défis Canada.
- Le budget de 2018 annonce la réaffectation des ressources allouées au soutien de l'innovation dans le cadre de l'aide internationale du Canada (GdC, 2018^[11]).

AMC reconnaît l'importance de mesurer les résultats et l'impact d'approches novatrices. Dans ce domaine complexe, il est encourageant que le Ministère collabore activement avec le CAD sur la question de l'innovation, et cherche à partager son expérience et apprendre de celle des autres membres.

Le budget de 2018 a annoncé l'affectation d'une enveloppe de 1.5 milliard CAD sur cinq ans à deux nouveaux programmes soutenant l'innovation dans la coopération pour le développement : un programme d'innovation dans l'aide internationale (873.4 millions CAD) et un programme de prêts souverains (626.6 millions CAD) (GdC, 2018^[9]). Il s'agirait là d'un effort utile pour intégrer l'innovation dans l'ensemble des programmes de développement grâce au soutien de l'Unité d'innovation pour le développement. Il sera cependant difficile au personnel d'AMC d'innover si le Ministère n'est pas en mesure de simplifier, rationaliser et accélérer ses procédures de programmation.

Capacités à l'échelle du système

Indicateur d'examen par les pairs : Le membre dispose des compétences et des connaissances nécessaires pour assurer la gestion et la mise en œuvre de sa coopération pour le développement, et veille à ce qu'elles soient déployées là où il convient

Des efforts ont été déployés pour conserver et valoriser l'expertise en matière de développement au sein d'AMC. Cependant, certains agents chargés du développement continuent de s'inquiéter quant à leur statut au sein du Ministère. Il sera difficile de mettre en œuvre la nouvelle Politique d'aide internationale féministe avec des effectifs spécialisés réduits. En outre, le Canada ne progresse que lentement sur la voie de la décentralisation.

Un directeur du développement se fait l'apôtre du développement au sein du Ministère

Après la fusion, AMC a pris différentes mesures pour conserver et valoriser l'expertise en matière de développement dans le Ministère. Des experts en développement sont présents parmi les cadres supérieurs et moyens, et un poste de dirigeant principal du développement a été créé en avril 2014 pour soutenir les missions de développement international au sein du Ministère. Grâce à son travail, le Comité de direction du Ministère a approuvé en 2017 une Stratégie de gestion des effectifs chargés de l'aide internationale (AMC, 2017_[2]). En 2016, la communauté du développement a été consultée sur cette fonction et les résultats obtenus. Suite à cette consultation, le dirigeant principal du développement a axé le plan d'action 2017-18 sur les priorités suivantes : fournir une direction éclairée et rassembler la communauté du développement ; soulever des sujets qui préoccupent la communauté du développement et défendre les bonnes pratiques aux réunions à haut niveau ; et investir dans le personnel du développement (AMC, 2017_[2]).

Le Ministère gère les ressources humaines selon une approche axée sur les compétences, conformément à ses efforts pour promouvoir l'excellence au sein du personnel¹⁰. L'objectif est d'attribuer un « passeport de compétences » à chaque employé, ce qui facilitera les futures mutations et recrutements. Le Profil de risque organisationnel d'AMC souligne que « le manque d'adéquation entre les ressources financières, humaines et technologiques du Ministère et ses priorités pourrait l'empêcher d'obtenir les résultats attendus, et promouvoir l'innovation et l'expérimentation au moyen de nouvelles approches » (AMC, 2017_[18]). Par conséquent, le Ministère continue de développer son approche axée sur les compétences afin d'aligner les aptitudes et l'expérience du personnel sur les besoins formulés par la direction.

Outre la nécessité d'acquérir les compétences en matière d'aide internationale mentionnées dans l'approche axée sur les compétences (par exemple, gestion de projets et de portefeuilles, et connaissance du développement international), les professionnels du développement sont également encouragés à développer des comportements, connaissances, aptitudes et expériences dépassant leur domaine de compétences, comme une expertise en relations internationales bilatérales et multilatérales, ou une finesse diplomatique ou politique. Un haut responsable a attiré l'attention sur les difficultés que

posent pour AMC la mise en place d'un ensemble de compétences générales et la conservation d'une expertise spécifique du développement.

Les agents peuvent suivre des formations offertes par l'Institut canadien du service extérieur, ainsi qu'un processus d'intégration et un nouveau programme d'orientation à l'intention des nouveaux employés. Le Ministère met en avant la formation en ligne, telle que le cours d'Analyse comparative entre les sexes plus (*Gender Based Analysis Plus*) proposé à tout la fonction publique. L'Institut fournit à tous les agents nommés à l'étranger une formation intégrée préalable à la prise de poste afin de les aider à comprendre les liens entre leurs activités et les champs d'action – politique étrangère, commerce et développement – du Ministère.

Les effectifs du personnel de l'aide internationale n'ont pas changé

À la suite de la fusion, les effectifs totaux du personnel de l'aide internationale et du personnel administratif¹¹ sont restés identiques, de même que ceux du personnel de développement présent sur le terrain¹² (tableaux 4.1 et 4.2). Les compressions de personnel de la fonction publique effectuées avant la fusion avaient conduit à la suppression de 313 postes de l'ACDI (dont 84 étaient vacants) (Lomøy, 2004^[19]) – ce qui, s'ajoutant aux départs à la retraite et à la démission de certains agents du personnel administratif de l'agence, s'est traduit par une perte de connaissances institutionnelles au sein du Ministère.

Tableau 4.1. Évolution du personnel ministériel, 2012-13 à 2016-17

Ressources humaines - Équivalent temps plein					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Affaires étrangères et Commerce international	12 383				
	(984 de moins que prévu)				
ACDI	1 642				
	(161 de moins que prévu)				
Affaires étrangères, Commerce et Développement		11 084	11 042		
		(502 de moins que prévu)	(12 de moins que prévu)		
AMC				10 888	11 003
					(98 de moins que prévu)
Total	14 025	11 084	11 042	10 888	11 003

Note : l'ACDI et le ministère des Affaires étrangères et du commerce international ont fusionné au cours de l'exercice financier 2013-14 pour devenir le Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement, renommé Affaires mondiales Canada (AMC) en 2015.

Source : ACDI, 2013^[20] ; Affaires étrangères et Commerce international Canada, 2013^[21] ; Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada, 2014^[1] ; Affaires étrangères, 2015^[22] ; AMC, 2016^[4].

L'examen par les pairs de 2012 avait mis en évidence une tendance de l'ACDI à faire davantage appel à des généralistes et conseillers extérieurs, tendance qui s'est confirmée après la fusion (OCDE, 2013^[22] ; AMC, 2017^[8]). Les mutations régulières des employés gérés par « bassins » (soumis à mobilité et permutation) au sein d'AMC risquent d'accentuer la dilution des compétences en matière de développement et de compromettre

la qualité des relations établies avec les gouvernements partenaires et les partenaires opérationnels, comme cela s'est déjà produit pour d'autres membres du CAD. Il faudra veiller à disposer des compétences nécessaires dans les domaines transversaux et spécialisés. Des intervenants extérieurs ont par exemple estimé qu'il faudrait consacrer un audit à l'égalité entre les sexes pour s'assurer que le Ministère est prêt à mettre en œuvre la nouvelle Politique (McLeod Group, 2017^[23]).

Tableau 4.2. Ressources humaines d'AMC, 31 décembre 2016

Personnel de l'aide internationale par rapport aux effectifs totaux

	Aide internationale	Effectifs totaux	Aide internationale	Effectifs totaux	Aide internationale	Effectifs totaux
Encadrement	97		30		127	
Personnel professionnel	578		138		716	
Total personnel canadien	675	4 670	168	1 342	843	6 012
Personnel recruté localement			161	3 631	161	3 631
Total	675	4 670	329	4 973	1 004	9 643

Note : Les effectifs totaux sont tirés du Programme de ressources humaines 2017-18 d'AMC. Les chiffres concernant l'aide internationale correspondent aux postes exclusivement ou majoritairement consacrés à l'aide internationale et ne tiennent pas compte des autres emplois d'appui à l'aide internationale. Les fonctions ministérielles ont été entièrement fusionnées et couvrent tous les champs d'action, c'est-à-dire les affaires étrangères, le commerce et le développement. Les fonctions administratives essentielles, comme le conseil et la gestion financière et contractuelle, ont également été fusionnées et appuient l'ensemble du Ministère.

Source : AMC, 2017^[2] ; AMC, 2017^[24] ; AMC (2017), OECD (2018), *OECD Development Assistance Committee Peer Review of Canada 2018: Memorandum of Canada*.

Le statut du personnel chargé du développement dans le Ministère est source de préoccupation

L'équipe d'examineurs a noté une certaine insatisfaction quant au statut du personnel chargé du développement au sein du Ministère et à la gestion des postes par AMC. Des cloisonnements subsistent, et certains agents estiment que la communication n'est pas aussi ouverte qu'ils le souhaiteraient. En outre, certains n'apprécient pas les modifications apportées à la stratégie de formation du personnel ni les nouvelles possibilités offertes par l'Institut canadien du service extérieur. De plus, certains se plaignent que les conditions d'emploi des agents du développement soient moins intéressantes que celles des agents chargés du commerce et de la politique étrangère. La nouvelle obligation imposée au personnel « permutant » et « mobile »¹³ de changer de poste tous les trois ans est jugée déstabilisante, notamment pour les femmes, qui représentent environ 68 % du personnel du développement. Enfin, certains employés ont indiqué ne pas très bien saisir les conséquences sur leur carrière de ce système de permutation du personnel chargé de l'aide internationale.

Le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux réalisée en 2017 par le Canada englobait le personnel d'AMC. Cependant, bien que les résultats de l'enquête étaient disponibles pour de nombreux ministères et agences, ils n'étaient pas disponibles pour AMC au moment de la rédaction du présent rapport. Il n'est donc pas possible de comparer le niveau de satisfaction du personnel par rapport à la dernière enquête, réalisée en 2014.

La décentralisation progresse lentement

Les efforts de décentralisation du Canada depuis l'examen par les pairs de 2012 progressent lentement. Depuis 2014, les chefs de mission, les directeurs du développement et les responsables de la coopération ont la compétence financière pour approuver les projets jusqu'à 188 622 USD (250 000 dollars canadiens). Cela constitue une avancée, mais ce niveau très faible comparé aux autres membres du CAD reflète la compétence financière limitée dont jouit l'ensemble d'AMC, comme l'avait déjà signalé l'examen par les pairs de 2012.

AMC expérimente diverses méthodes de gestion de ses programmes-pays. Au Mali, le chef de mission revêt aussi la casquette de responsable de la coopération. En Tanzanie, le directeur du programme agit en tant que responsable de la coopération basé à la mission canadienne de Dar-es-Salaam et supervise également les équipes travaillant sur le terrain et dans les services centraux (annexe C). Dans cette configuration, le chef de mission et le directeur/responsable de la coopération sont placés sous la responsabilité directe du Directeur général du Bureau de l'Afrique australe et orientale du secteur de l'Afrique subsaharienne. Bien qu'une telle stratégie présente des avantages en Tanzanie, elle risque dans d'autres contextes de placer le développement dans une position différente de celle des affaires étrangères, du commerce ou de la sécurité, et de remettre en question la structure unifiée du Ministère.

Le déploiement des Projets de services d'appui sur le terrain (PSAT), destinés à remplacer les unités de soutien des programmes sur le terrain, est très lent, et seuls quelques programmes-pays en sont dotés pour l'instant. La Tanzanie a été l'une des premières missions à passer un marché de PSAT en 2016 ; le projet a démarré en juillet 2017, mais les financements limités et les initiatives de développement d'origine locale n'ont pas encore été complètement mis en place. En outre, il est difficile de voir comment les conseillers techniques du PSAT pourront maintenir des relations fortes avec la mission canadienne, et avec d'autres fournisseurs et partenaires actifs dans les secteurs relevant de leurs responsabilités, s'ils doivent avant tout se concentrer sur les tâches de gestion de projet (annexe C). Cette situation pourrait à son tour influencer sur la capacité du Canada à proposer un soutien technique au niveau des pays.

Le personnel recruté au niveau local pourrait être mieux valorisé

Les personnels recrutés localement jouent un rôle essentiel dans la coopération pour le développement grâce à leur connaissance du contexte local ; les relations étroites qu'ils entretiennent avec les responsables gouvernementaux, les partenaires opérationnels et les organisations locales de la société civile ; et les connaissances et la mémoire institutionnelles qu'ils perpétuent au sein des missions. Il serait possible d'accroître la valeur ajoutée du personnel local, et par conséquent l'efficacité de l'aide internationale du Canada, en offrant une plus large gamme de formations présentielles en plus des formations en ligne (y compris sous forme de cours obligatoires) ; en proposant davantage de possibilités de suivi sur le terrain des projets et programmes ; et en veillant à ce que la formation préalable à la prise de poste du personnel canadien amené à gérer le personnel local vise également à renforcer le sentiment de légitimité de ce dernier (annexe C).

Notes

¹ Les services communs sont les suivants : ressources humaines ; plateforme internationale ; planification ministérielle, finances et technologies de l'information ; affaires publiques ; services juridiques ; services consulaires, sécurité et gestion des urgences ; directeur de la vérification ; opérations d'aide internationale (annexe D).

² Cette fonction, qui remplace celle de ministre de la Coopération internationale, a été créée au moment de la fusion et inscrite dans la Loi sur le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (GdC, 2013^[21]).

³ Service Jeunesse Canada est une nouvelle initiative qui offre aux jeunes Canadiens la possibilité de servir leur communauté (www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/service-jeunesse-canada.html).

⁴ Les projets d'AMC s'inscrivent dans les catégories suivantes : projets de soutien institutionnel ; projets formulés par le Ministère ; projets résultant d'une demande ou d'un appel de proposition ; et propositions de projets non sollicitées.

⁵ Les instances financières et contractuelles chargées d'engager et affecter les dépenses à un instrument financier afin de programmer les subventions et contributions sont les suivantes : ministre – 15.09 millions USD (20 millions dollars canadiens) et 75.4 millions USD (100 millions dollars canadiens) pour l'aide multilatérale ; sous-ministre – 7.54 millions USD (10 millions dollars canadiens) ; sous-ministre adjoint – 3.77 millions USD (5 millions dollars canadiens) ; directeur général – 1.5 million USD (2 millions dollars canadiens) ; directeur et chef de mission, directeur du développement et responsable de la coopération dans les missions – 188 622 USD (250 000 dollars canadiens) ; directeur adjoint et directeur adjoint du développement dans les missions – 37 724 USD (50 000 dollars canadiens).

⁶ La gestion du rendement comprend la gestion axée sur les résultats, la gestion intégrée des risques, les rapports de rendement, l'évaluation et les vérifications (audits).

⁷ Le rapport annuel au Parlement sur l'aide officielle au développement du Gouvernement du Canada et le rapport sur les résultats ministériels sont présentés au Parlement chaque automne ; le rapport statistique annuel sur l'aide internationale est publié au printemps.

⁸ Un rapport récent du Vérificateur général du Canada sur la gestion du risque de fraude constate qu'AMC dispose de moyens pour gérer ce risque, mais pourrait améliorer certains contrôles dans ce domaine (Vérificateur général du Canada, 2017^[108]).

⁹ AMC est membre de l'International Development Innovation Alliance, créée en 2015, et s'associe à Grands défis Canada pour trouver des solutions aux problèmes de santé maternelle et néonatale (<http://www.grandchallenges.ca/fr-ca/>). Le Programme des fondations pour l'innovation du Centre de recherches pour le développement international a pour objet de renforcer les institutions et les compétences en matière de science, de technologie, d'ingénierie et de mathématiques dans les pays en développement (www.idrc.ca/fr/program/fondements-pour-linnovation).

¹⁰ Ces travaux contribuent à leur tour à Destination 2020, un programme de renouvellement de l'ensemble de l'administration lancé en 2014 pour développer « une fonction publique de niveau mondial outillée pour servir le Canada et les Canadiens maintenant et dans l'avenir » (Bureau du Conseil privé, 2018^[109] ; GdC, 2014^[110]).

¹¹ En 2012-13, les effectifs des services internes d'AMC totalisaient 1 284 personnes et ceux de l'ACDI 739, soit un total de 2 023. En 2013-14, l'AMC employait 1 984 personnes, c'est-à-dire 39 de moins que l'année précédente (Agence canadienne de développement international, 2013^[20] ;

Affaires étrangères et Commerce international Canada, 2013^[21] ; Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada, 2014^[21]).

¹² En 2011, l'ACDI comptait 170 employés présents sur le terrain (OCDE, 2013^[22]) ; en 2017, AMC comptait 168 cadres et professionnels présents dans les missions et les régions (AMC, 2017^[22]). L'ACDI comptait 1 642 employés en 2012-13, dont 739 travaillaient dans les services internes. Les 903 autres employés travaillaient dans les secteurs suivants : aide au développement (129 employés) ; action mondiale et action stratégique (181 employés) ; et programmation du développement (593 employés) (Agence canadienne de développement international, 2013^[20]). Les effectifs des services centraux sont plus difficiles à comparer après l'intégration des personnels chargés du développement dans le nouveau Ministère. Les effectifs de 1 106 agents actuellement affectés à l'Objectif stratégique 3 d'AMC, « Aide internationale et réduction de la pauvreté », témoignent cependant d'une amélioration par rapport aux 903 personnes chargées du développement à l'ACDI en 2012-13 (AMC, 2016^[11]).

¹³ Les employés « permutants » peuvent être nommés au Canada ou à l'étranger ; les employés « mobiles » sont affectés dans la région de la capitale nationale ; les employés non permutants travaillent dans les services centraux ou les bureaux régionaux (AMC, 2017^[24]).

Références

- ACDI (2013), *Rapports de l'ACDI - Rapport ministériel sur le rendement 2012-2013*, Agence canadienne de développement international, Gatineau (Québec), http://www.international.gc.ca/AMC-amc/publications/plans/dpr-rmr/dev_dpr-rmr_1213.aspx?lang=fra (consulté le 27 février 2018). [20]
- Affaires étrangères et Commerce international Canada (2015), *Rapport ministériel sur le rendement de 2014-2015*, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/AMC-amc/publications/plans/dpr-rmr/dpr-rmr_1415.aspx?lang=fra (consulté le 20 février 2018). [22]
- Affaires étrangères et Commerce international Canada (2014), *Rapport ministériel sur le rendement de 2013-2014*, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ottawa, http://www.international.gc.ca/AMC-amc/publications/plans/dpr-rmr/dpr-rmr_1314.aspx?lang=fra (consulté le 27 février 2018). [1]
- Affaires étrangères et Commerce international Canada (2013), *Rapport ministériel sur le rendement de 2012-2013*, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ottawa, http://www.international.gc.ca/AMC-amc/publications/plans/dpr-rmr/dpr-rmr_1213.aspx?lang=fra (consulté le 27 février 2018). [21]
- AMC (2017), *Examen de l'aide internationale 2016 : Ce que nous avons entendu*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/what_we_heard-que_nous_entendu.aspx?lang=fra (consulté le 9 février 2018). [5]
- AMC (2017), *Profil de risque organisationnel 2017-2018*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/plan-ministeriel-2017-2018/profil-risque-organisationnel-2017-2018.html. [18]
- AMC (2017), « 2017-2018 Chief Development Officer Action Plan », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [17]
- AMC (2017), *Audit des projets de système de TI des subventions et des contributions*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, <http://international.gc.ca/AMC-amc/publications/audits-verification/2017/geitsp-pstisc-2017-18.aspx?lang=fra> (consulté le 22 février 2018). [6]
- AMC (2017), *Politique d'aide internationale féministe du Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=fra (consulté le 20 décembre 2017). [12]
- AMC (2017), « Global Affairs Canada 2017-18 Corporate Human Resources Plan », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [24]
- AMC (2017), *OECD Development Assistance Committee Peer Review of Canada 2018: Memorandum of Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa. [2]
- AMC (2016), *Gestion des risques*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/funding-financement/risk_management-gestion_risques.aspx?lang=fra (consulté le 15 février 2018). [14]

- AMC (2016), *Plan d'audit axé sur le risque 2016-2019*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, <http://www.international.gc.ca/AMC-amc/publications/audits-verification/2016/rbap-paasr-2016-19.aspx?lang=fra> (consulté le 22 février 2018). [7]
- AMC (2017), *Synthèse des évaluations liées aux subventions et aux contributions financées par l'enveloppe de l'aide internationale, 2011-2016*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/AMC-amc/publications/evaluation/2016/evaluations_grants-evaluations_subventions.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [8]
- AMC (2016), *Rapport ministériel sur le rendement de 2015-2016*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://www.international.gc.ca/AMC-amc/assets/pdfs/publications/plans/dpr-rmr/dpr-rmr_2015-2016-fra.pdf (consulté le 22 février 2018). [4]
- Conseil du Trésor du Canada (2010), *Cadre stratégique de gestion du risque*, <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=19422> (consulté le 26 février 2018). [13]
- GdC (2018), *Le budget de 2018 : Égalité + Croissance*, Gouvernement du Canada, Ottawa, www.budget.gc.ca/2018/docs/plan/toc-tdm-fr.html (consulté le 28 février 2018). [11]
- GdC (2018), *Gouvernement ouvert*, Gouvernement du Canada, Ottawa, <https://open.canada.ca/fr> (consulté le 26 février 2018). [9]
- GdC (2016), *Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux - décembre 2016*, Gouvernement du Canada, Ottawa, www.canada.ca/fr/centre-innovation/services/rapports-ressources/directives-relatives-experimentation-intention-administrateurs-generaux.html (consulté le 26 février 2018). [15]
- GdC (sans date), *Comités de sous-ministres*, Gouvernement du Canada, Ottawa, www.canada.ca/fr/conseil-prive/programmes/nominations/haute-fonction-publique/comites-sous-ministres.html (consulté le 2 mars 2018). [3]
- Lomøy, J. (2004), « Mid-term Review of Canada, 14th October 2014, Ottawa ». [19]
- Publish What You Fund (2016), « 12. Canada – Global Affairs Canada (AMC) », *2016 Aid Transparency Index*, <http://ati.publishwhatyoufund.org/wp-content/uploads/2016/donors/canada.pdf> (consulté le 26 février 2018). [10]
- The McLeod Group (2017), *Why Global Affairs Canada Needs A Gender Audit*, blogue du McLeod Group, 25 septembre, <http://www.mcleodgroup.ca/2017/09/24/why-global-affairs-canada-needs-a-gender-audit/> (consulté le 14 février 2018). [23]

Chapitre 5. Modalités de mise en œuvre et partenariats

Les partenariats

Indicateur d'examen par les pairs : Le membre établit des partenariats au service de la coopération pour le développement avec une pluralité d'acteurs (administrations nationales et locales, institutions des Nations Unies, banques de développement, organisations de la société civile, fondations, instituts du savoir, médias, secteur privé), ce qui semble être une bonne pratique.

Dans sa nouvelle Politique féministe, Affaires mondiales Canada (AMC) s'engage à développer des partenariats plus efficaces à l'échelle mondiale, régionale, nationale et locale afin de promouvoir les intérêts des femmes et des filles. Pour mettre en œuvre ses activités de coopération pour le développement, le Canada coopère avec un large éventail d'acteurs. Il a recours à divers mécanismes de programmation, en veillant à ce qu'ils répondent aux besoins des bénéficiaires. Une stratégie distincte, comme celle régissant les partenariats avec la société civile, serait bénéfique aux partenariats multilatéraux et partenariats privés.

Le Canada s'appuie sur une pluralité de partenaires et d'instruments pour mettre en œuvre ses programmes à l'échelle mondiale et régionale, ainsi qu'au niveau des pays. Au sein d'AMC, l'aide internationale est distribuée via trois voies ou directions principales:

- Enjeux mondiaux et aide internationale : 47 % de l'aide internationale totale versée par AMC en 2015-16, dont 34 % affectés à l'aide humanitaire
- Secteurs géographiques : 32 % de l'aide internationale totale allouée par AMC en 2015-16
- Partenariats pour l'innovation dans le développement : 7 % de l'aide internationale totale d'AMC en 2015-16 (AMC, 2017^[6]).

Les processus de planification et de budgétisation sont présentement en transition suite à l'adoption de la nouvelle Politique, qui promet une aide simplifiée plus réactive et transparente, associée à des coûts de transaction plus faibles pour les partenaires, et un recours accru aux partenariats multipartites et approches conjointes (AMC, 2017^[6]). Ce processus est toujours en cours. Si, lors des entretiens avec l'équipe chargée de l'examen par les pairs, les partenaires se sont globalement déclarés satisfaits de leurs relations avec le Canada, qu'ils ont qualifiées de flexibles et fiables, ils ont également indiqué que les mécanismes de financement s'accompagnaient de coûts de transaction élevés, et de lourdes exigences en matière de rapport et de responsabilité financière (chapitre 4; chapitre 6).

Le soutien apporté par le Canada aux pays est globalement réactif et inclusif

Un examen récent a révélé que la programmation générale du Canada entre 2011 et 2016 répondait aux besoins en matière de développement et aux priorités des partenaires (AMC,

2017^[12]). Globalement, l'aide du Canada a été jugée pertinente et réactive pour ce qui est de son soutien à la lutte contre la pauvreté, mais moins efficace dans sa capacité à atteindre les plus pauvres et les plus vulnérables. La nouvelle approche différenciée du Canada en matière de partenariats devrait améliorer sa réactivité face aux communautés les plus vulnérables (AMC, 2017^[6]).

L'engagement du Canada dans les contextes fragiles est un bon modèle à suivre

Le Canada a recours à une pluralité d'instruments dans les contextes fragiles. Ses Programmes pour la stabilisation et les opérations de paix coordonnent les réponses pangouvernementales aux crises, notamment aux catastrophes naturelles (GdC, 2017^[2]). Comme ces Programmes régissent l'ensemble des mesures de réponse aux crises – analyse, coordination des initiatives diplomatiques et militaires, sécurité et développement – ils sont un bon modèle d'engagement pangouvernemental dans les contextes de crise et les contextes fragiles. Au Moyen-Orient, par exemple, les programmes de développement portent essentiellement sur les infrastructures et les services sociaux, regroupant les besoins locaux et les besoins des réfugiés. Au Venezuela, le Canada a recentré ses efforts sur la gouvernance et la responsabilité publique face à la détérioration des indicateurs politiques et sociaux.

Les partenaires multilatéraux profiteraient d'indications sur la façon dont la nouvelle Politique influe sur leurs partenariats avec le Canada

En 2016, le Canada a acheminé environ la moitié de son APD en direction ou par l'intermédiaire d'organismes multilatéraux (chapitre 3). De manière générale, l'approche canadienne en matière de financement multilatéral du développement est régie par les objectifs globaux établis au niveau de la programmation et par le type de partenariat. Le Canada propose trois lignes de financement principales pour les partenaires multilatéraux. Le Canada leur dispense un financement institutionnel à long terme afin de les aider à mener à bien leur mission. Il leur verse également des contributions volontaires et obligatoires, ainsi que des contributions dédiées à certains programmes mondiaux mis en œuvre par les partenaires multilatéraux. Son soutien se décline ainsi en un vaste éventail d'approches de programmation, incluant par exemple des contributions aux budgets centraux ou financements ciblés, ainsi que des fonds thématiques¹. Le Canada a ainsi signé avec le Programme des Nations Unies pour le développement – et non avec d'autres organismes des Nations Unies intervenant dans le financement du développement – un accord triennal (2016-18) de financement central. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance reçoit une enveloppe globale de financement plus importante, mais son financement central varie d'une année à l'autre, et une part plus importante de l'aide est acheminée sous forme de contributions ciblées pour des activités spécifiques, souvent gérées au niveau des pays (OECD.Stat, base de données SNPC)². Les partenaires multilatéraux ont régulièrement mentionné qu'ils apprécieraient une meilleure prévisibilité des financements canadiens, ainsi que des échanges bilatéraux réguliers et systématiques, notamment en ce qui concerne les attentes du pays par rapport à sa nouvelle Politique féministe.

Le Canada a renforcé son engagement avec la société civile canadienne

Le Canada est considéré depuis longtemps comme jouant un rôle moteur au sein de la communauté des donateurs en ce qu'il promeut un environnement favorable pour la société civile et reconnaît les organisations de la société civile comme des acteurs à part entière du développement. La capacité d'AMC à mettre à profit les compétences des organisations de

la société civile (OSC) pour améliorer l'efficacité de ses programmes est perçue comme un atout (AMC, 2017^[3])³. Sous la précédente administration – mais après la fusion – le financement central alloué à la société civile canadienne a chuté, renforçant la dépendance des OSC à l'égard des financements concurrentiels. Cette évolution avait eu pour effet de détériorer les relations auparavant solides entre les OSC et le gouvernement canadien (AidWatch Canada, 2017^[4]).

La nouvelle administration a entrepris de restaurer ces relations. La nouvelle Politique du Canada des partenariats avec la société civile a été adoptée en septembre 2017⁴ et a été favorablement reçue par la société civile canadienne (Bacher, 2017^[5]) (chapitre 2). Cette nouvelle Politique promet « des mécanismes de financement davantage prévisibles, équitables, souples et transparents » (AMC, 2017^[6]). Le Canada met progressivement en place de nouvelles modalités de partenariat avec les OSC, notamment des appels à propositions en deux étapes ; un calendrier détaillant les dates de publication des appels ; des fenêtres de financement plus longues ; et des exigences simplifiées en matière de rapport. Rien n'indique toutefois que le Canada renouera avec les approches programmatiques ou de financement des budgets centraux dans ses relations avec les OSC.

Le financement des OSC est de plus en plus concentré. En moyenne, au cours des cinq dernières années, 68 % de la totalité de l'aide publique au développement (APD) allouée aux OSC ont été affectés à des organisations canadiennes. En 2016, environ 60 % de ces financements ont été versés à seulement 20 des centaines d'OSC canadiennes financées pour la mise en œuvre de projets (OECD.Stat, base de données SNPC)⁵. Dans le cadre de la nouvelle Politique, l'initiative d'allouer 77 millions USD (dollars des États-Unis) (100 millions dollars canadiens) au cours de la période 2017-22 aux petites et moyennes OSC canadiennes témoigne de la volonté de répartir plus largement les financements (AMC, 2017^[6]). Elle risque toutefois d'être source de fragmentation et d'entraîner une hausse des coûts de transaction. Le Canada pourrait améliorer la qualité et l'efficacité de son engagement auprès des OSC en évaluant dans quelle mesure son approche de partenariat avec les OSC canadiennes produit des résultats, tant dans ses pays partenaires que sur son territoire.

La nouvelle Politique relative à la société civile prévoit un engagement plus systématique auprès des OSC des pays en développement, « compte tenu du rôle important qu'elles jouent dans le développement de solutions innovatrices émanant de leur milieu, reflétant les priorités et utilisant les approches locales qui sont, par conséquent, souvent plus durables » (AMC, 2017^[6]). En 2016, 5 % des financements dirigés vers ou transitant par les OSC ont été versés directement à des OSC dans les pays en développement ; cette part a constamment décliné au cours des cinq dernières années (OECD.Stat, base de données SNPC). Le Canada pourrait avoir des difficultés à promouvoir de nouveaux partenariats avec des OSC locales, tout en renouvelant son engagement et réaffirmant sa loyauté envers les OSC canadiennes. Dans le cadre de la nouvelle initiative Voix et leadership des femmes, le Canada s'est engagé à verser 116 millions USD (150 millions dollars canadiens) sur cinq ans afin de répondre aux besoins des organisations de femmes dans les pays en développement. Certains font toutefois remarquer que les modalités d'acheminement de ce financement et les résultats escomptés manquent de clarté (Bacher, 2017^[5]).

Le Canada souhaite travailler davantage avec le secteur privé, mais n'a pas de politique dédiée

L'examen par les pairs de 2012 recommandait au Canada de s'appuyer sur des analyses et une vaste consultation afin d'élaborer une stratégie de coopération avec le secteur privé qui justifie clairement l'engagement du Canada dans ce domaine (OCDE, 2012^[7]). Cette mesure n'a toutefois pas été mise en œuvre, même si la nouvelle Politique féministe fixe pour objectif le développement de divers mécanismes de collaboration avec le secteur privé.

Malgré l'absence d'une politique distincte d'engagement avec le secteur privé, quelques bonnes pratiques existent. Ainsi, le Canada héberge et soutient Convergence, un réseau d'investisseurs et une unité de conception de financement promouvant le financement mixte qui associent des partenaires publics, privés et philanthropiques, par le partage d'informations, la mise en relation investisseurs publics et privés, et la mise en œuvre des modèles pilotes de financement structuré⁶ (AMC, 2017^[8]).

Les partenaires canadiens du secteur privé remarquent que malgré la volonté de collaboration canadienne, les lourdeurs administratives, les retards et l'absence de processus et de mécanismes efficaces sont fréquents par rapport aux autres donateurs. Ils estiment qu'AMC doit disposer d'un guichet de financement, d'un budget, d'une équipe et d'une délégation financière avant de pouvoir collaborer de manière significative avec le secteur privé⁷. Le Ministère reconnaît qu'il reste encore des efforts à faire pour instaurer une collaboration systématique avec le secteur privé, et par conséquent appuyer la croissance économique durable dans les communautés locales, et qu'outre les subventions et contributions d'usage, il doit s'appuyer sur des mécanismes de financement tels que les prêts, les prises de participation et les garanties (chapitre 3).

Alors qu'il s'efforce de nouer des partenariats plus efficaces avec le secteur privé, le Canada a l'occasion d'exposer clairement les résultats de développement escomptés. Il doit également veiller à instaurer avec ses partenaires, et ce dès le départ une collaboration conforme aux principes d'efficacité du développement (OCDE, 2016^[10]). En outre, le personnel d'AMC et leurs partenaires gagneraient à mettre en place une expertise interne, ainsi qu'une stratégie, des outils et des instruments dédiés à ce type de partenariat.

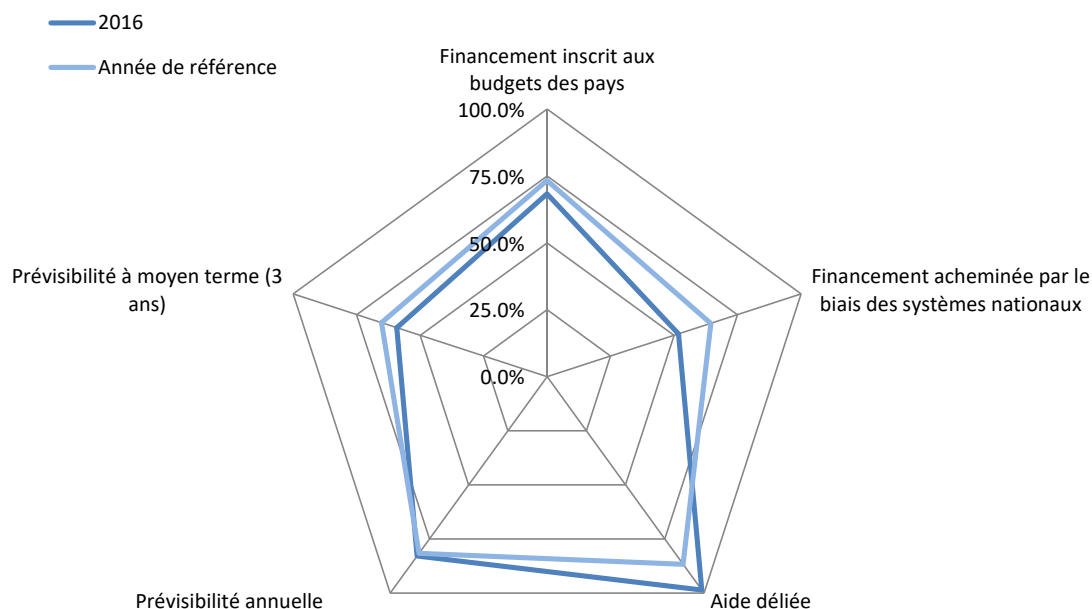
Action au niveau des pays

Indicateur d'examen par les pairs : L'action du membre dans les pays partenaires est conforme à ses engagements nationaux et internationaux, y compris ceux qui s'appliquent spécifiquement aux États fragiles

Le Canada s'attache à accroître sa flexibilité et sa réactivité. Il a adopté une nouvelle approche en matière de partenariats bilatéraux, ciblée sur l'adaptation de son aide internationale aux différentes catégories de partenariats avec les pays. Il serait utile que les stratégies établies pour chaque pays prévoient des mécanismes pour s'aligner sur les priorités des partenaires et une utilisation renforcée des approches programmatiques.

L'efficacité de l'aide diminue

L'examen par les pairs de 2012 recommandait au Canada d'actualiser son Plan d'action pour l'efficacité de l'aide et d'améliorer ses performances, y compris en matière de prévisibilité de l'aide (OCDE, 2012^[1]). Malgré cela, le Canada n'a plus de plan dédié à l'efficacité de l'aide depuis 2012. En outre, ses performances au regard de la plupart des indicateurs établis par le Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement ont continué de décliner dans le tout dernier rapport (Graphique 5.1)⁸. Le déliement de l'aide constitue une exception : depuis le dernier examen par les pairs, le Canada a en effet délié 100% de son aide, contre 81 % en moyenne pour le CAD en 2016⁹. La nouvelle Politique féministe souligne l'importance d'améliorer l'efficacité de l'aide internationale du Canada. Une politique d'efficacité de l'aide est en cours d'élaboration dans le cadre du renouvellement des politiques inscrites dans la nouvelle Politique féministe. Il n'a toutefois pas encore été précisé dans quelle mesure le recours à des processus pilotés par les pays sera garanti dans les politiques et les lignes directrices en cours d'élaboration (chapitre 2).

Graphique 5.1. Progrès accomplis par le Canada en faveur d'un développement efficace

Source : OCDE/PNUD (2016), Vers une coopération pour le développement plus efficace: Rapport d'étape 2016. https://www.oecd-ilibrary.org/development/vers-une-cooperation-pour-le-developpement-plus-efficace_9789264277601-fr.

Le Canada évolue vers un nouveau cadre pour ses partenariats bilatéraux

L'approche canadienne fondée sur les pays de concentration a été remplacée par une nouvelle stratégie de sélection des pays partenaires et d'allocation des ressources plus souple et fondée sur les besoins. Cette nouvelle approche différenciée reposera sur le type de pays (c'est-à-dire sans partenaires bilatéraux prédéterminés), et les partenariats relèveront de quatre catégories différentes (Tableau 5.1; chapitres 2 et 3). Le Canada expose les arguments à l'appui de sa nouvelle Politique : l'aide « doit [...] être souple et capable de répondre rapidement aux occasions et aux besoins changeants : la manière et l'endroit où nous offrons de l'aide doivent devenir plus flexibles » (AMC, 2017^[2]). Toutefois, si ces arguments sont clairs, le Canada doit indiquer à ses partenaires comment il peut assurer la souplesse de sa nouvelle approche tout en continuant de garantir son appropriation, sa prévisibilité et son alignement sur les attentes et objectifs.

Tableau 5.1. Nouvelle approche différenciée du Canada en matière de partenariats avec les pays

1. Des engagements plus efficaces avec les États fragiles et les pays en crise	Un soutien mieux intégré aidera les pays en développement en situations de crise ou aux prises avec des défis humanitaires chroniques.
2. Des partenariats plus solides pour le développement durable	Une aide au développement à plus long terme pour les pays à faible revenu réduira la pauvreté et la vulnérabilité, et soutiendra les conditions d'une croissance plus inclusive.
3. Des partenariats productifs pour la transition	Une aide ciblée pour une gouvernance plus démocratique, inclusive et responsable, ainsi qu'une croissance économique soutenue dans les pays à revenu moyen, permettront d'aider ceux-ci à devenir des partenaires économiques à part entière et plus autonomes.

Source : Politique d'aide internationale féministe du Canada (AMC, 2017^[3])

Le dernier ensemble complet de stratégies d'aide aux pays a été approuvé pour la période 2009-14 pour les pays partenaires du Canada, alors au nombre de 20¹⁰. Chacune de ces stratégies devait être accompagnée d'un cadre de responsabilité mutuelle. L'examen à mi-parcours mené en 2014 a remarqué qu'une révision planifiée des stratégies d'aide aux pays permettrait au Canada de mettre en œuvre des approches stratégiques intégrées et renforcer sa gestion axée sur les résultats dans chaque pays (OCDE, 2014^[4]). Ce processus a été retardé en raison du changement d'administration et dans l'attente de la nouvelle Politique. Par conséquent, la plupart des partenariats bilatéraux en cours ne s'inscrivent dans aucune stratégie globale d'aide internationale, comme le démontre le partenariat avec la Tanzanie (annexe C). Les répercussions de cette situation au niveau de la planification, du suivi et de la notification sont examinées au chapitre 6.

De nouveaux Cadres nationaux intégrés amélioreront la cohérence

Après avoir mis en œuvre cette approche à titre d'essai dans trois pays en 2017, le Canada déploie des Cadres intégrés nationaux dans quatre pays en 2018¹¹. Ces cadres doivent favoriser une planification mieux intégrée des différents programmes, notamment pour ce qui concerne l'aide internationale, la diplomatie et la sensibilisation, les échanges, la sécurité et de la stabilité. Cette approche est une bonne pratique et offre un contraste avec les stratégies nationales précédentes, qui couvraient l'aide internationale bilatérale. Une fois les processus et modèles finalisés, la nouvelle Politique et approche canadiennes en matière de relations bilatérales seront plus claires et plus facilement prévisibles pour les pays partenaires.

Si le Canada a indiqué clairement que les nouveaux Cadres nationaux seront alignés sur les priorités de ses pays partenaires, il n'a pas précisé de quelle façon il entend concilier ses propres priorités avec celles de ses partenaires bilatéraux. Il serait utile d'adopter une approche solide et systématique garantissant la cohérence des Cadres nationaux intégrés avec les plans nationaux et cadres de coopération pour le développement des gouvernements partenaires. Cette stratégie devrait en outre être guidée par les objectifs, cibles et indicateur des Objectifs de développement durable (ODD) ciblés par le Canada et ses pays partenaires (chapitre 6).

Dans le cadre de son processus annuel de planification des investissements, le Canada procède à une analyse approfondie du contexte dans chaque pays afin d'apporter un soutien

ciblé au moyen de différents instruments. L'intégration croissante de l'approche suivie pour les stratégies d'aide aux pays ne peut que renforcer la pertinence de ces instruments. Le Canada devrait toutefois veiller à ce que la multitude des projets financés et gérés dans chaque pays par des canaux distincts n'entraîne pas un manque de coordination, des coûts de transaction élevés et des chevauchements, comme par exemple en Tanzanie (annexe C).

Le Canada coordonne activement les activités des donateurs, mais s'engage davantage en faveur des approches programmatiques

Le Canada joue un rôle de premier plan et apprécié en tant que chef de file des mécanismes de coordination. Il réunit activement les groupes et réseaux de coordination dans ses pays partenaires (AMC, 2017^[5]), notamment au Burkina Faso, en Éthiopie, au Mali, au Mozambique, au Sénégal et en Tanzanie (AMC, 2017^[6]) (annexe C). Ce rôle le place en position favorable pour promouvoir le dialogue entre l'administration et les partenaires de développement afin d'accroître l'utilisation des systèmes nationaux et des approches programmatiques, y compris dans ses propres travaux.

Le Canada a recours à divers mécanismes de programmation et utilise notamment de manière modeste des approches programmatiques afin d'harmoniser son aide avec celle des autres donateurs. Entre 2012 et 2016, 15 % de la totalité de son aide programmable aux pays a été acheminée dans le cadre d'approches programmatiques, la majorité sous forme de fonds communs ou financements groupés (38 %) ou d'un soutien budgétaire sectoriel (33 %) (AMC, 2017^[7]). Ces initiatives sont encadrées par une politique relative aux approches programmatiques mise en place en 2009 par l'Agence canadienne de développement international (ACDI), qu'il conviendrait de réactualiser pour qu'elle tienne compte des évolutions à l'échelle internationale et nationale (ACDI, 2009^[8]). Les retards administratifs peuvent également limiter l'efficacité de services, comme cela a été le cas en Tanzanie, où le Canada contribue au « Health Basket Fund » (« Panier de biens et services de santé ») depuis 2005. En mars 2017, le Conseil du Trésor a en effet approuvé les modalités d'une nouvelle contribution au Panier pour une durée de cinq ans. Toutefois, en raison des retards dans le processus d'approbation, le Canada a rejoint le fonds plus tard que les cinq autres donateurs et a ainsi manqué l'occasion d'influer sur le dialogue initial portant sur l'action à mener (annexe C).

Notes

¹ Le Canada contribue par exemple au programme UNFPA Supplies, un programme thématique mondial qui vise à favoriser l'accès au services de planification familiale (www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/FINAL_UNFPA_Backgrounder_web.pdf).

² En 2015, 193 millions USD ont été versés à l'UNICEF sous forme de contributions ciblées, contre 13 millions USD au titre du financement central (OECD.Stat, base de données SNPC). L'annexe C décrit la situation en Tanzanie, où l'UNICEF a reçu 7 % du financement bilatéral total du Canada en 2016.

³ Toutefois, dans le contexte des États fragiles, sa dépendance disproportionnée à l'égard des OSC s'est traduite par un défaut de prise en compte des liens avec les plans et politiques nationaux (AMC, 2017^[5]).

⁴ Une version précédente – la Politique des partenariats – a d'abord été annoncée en 2015 par l'ancienne administration, mais n'a jamais été pleinement mise en œuvre. Elle a été révisée afin de l'aligner sur la nouvelle Politique féministe et le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

⁵ Les données SNPC de l'OCDE indiquent que 375 OSC différentes ont bénéficié d'un financement d'AMC en 2016 (année civile). Toutefois, ce nombre est peut-être le résultat d'une double comptabilisation. Affaires mondiales Canada l'estime à environ 270 OSC.

⁶ Convergence reçoit 14.4 millions USD pour la période 2016-21 ; au moment de la rédaction du présent examen, plusieurs dons d'un montant total de 2.7 millions USD avaient été alloués (www.convergence.finance).

⁷ Ces commentaires ont été transmis à l'équipe chargée de l'examen lors de réunions avec les partenaires du secteur privé à Ottawa.

⁸ Les données de suivi du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement (fondées sur l'année de référence 2016) montrent que le Canada enregistre une chute de son aide dans les budgets des pays partenaires (68 %, contre 73 % précédemment) et de son financement par le bais des systèmes nationaux (52 %, contre 65 % précédemment). Si la prévisibilité annuelle s'est légèrement améliorée (83 % – +1 %), la prévisibilité à moyen terme a pour sa part diminué (59 %, contre 65 % précédemment) (OCDE/PNUD, 2016^[22]).

⁹ Il n'en demeure pas moins que 95 % de tous les contrats attribués au titre de l'APD du Canada sont alloués à des sous-traitants canadiens (OCDE, 2017^[110]).

¹⁰ Une liste de 20 pays prioritaires a été établie en 2009 ; elle a été portée à 25 pays prioritaires en 2014 (AidWatch Canada, 2018^[112]).

¹¹ En 2017, des Cadres nationaux intégrés ont été déployés à titre d'essai en Ukraine, en Colombie et au Sénégal. En 2018, 15 Cadres intégrés seront mis en œuvre dans deux catégories :

- 13 Cadres intégrés panministériels pour l'Afghanistan, le Burkina Faso, le Chili, la Colombie, le Costa Rica, le Ghana, le Guatemala, le Japon, la Norvège, le Portugal, Singapour, l'Afrique du Sud et le Soudan du Sud
- 2 Cadres intégrés pangouvernementaux pour le Mali et l'Ukraine.

Références

- ACDI (2009), « Policy on Programme Based Approaches », Agence canadienne de coopération internationale. [8]
- AidWatch Canada (2017), *Trends in Global Affairs Canada's Partnerships with CSOs*, <http://aidwatchcanada.ca/csos-in-development/overview-of-dfatd-support-for-csos/> (consulté le 29 janvier 2018). [4]
- AidWatch Canada (2018), *Trends in the Allocation and Priorities for Canadian ODA*, <http://aidwatchcanada.ca/canadian-aid-trends/allocation-of-canadian-oda/> (consulté le 5 mars 2018). [19]
- Bacher, S. (2017), *Unjustified Delay in Canada's Civil Society Partnerships Policy*, The McLeod Group, Ottawa, <http://www.mcleodgroup.ca/2017/11/28/unjustified-delay-in-canadas-civil-society-partnerships-policy/> (consulté le 17 janvier 2018). [5]
- Ministère des Finances Canada (2017), *Le Canada au FMI au Groupe de la Banque mondiale*, Ministère des Finances Canada, Ottawa, www.fin.gc.ca/bretwood/pdf/bretwd17-fra.pdf (consulté le 20 décembre 2017). [14]
- AMC (2017), *Politique d'aide internationale féministe du Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=fra (consulté le 20 décembre 2017). [1]
- AMC (2017), « OECD-DAC Peer Review of Canada: Memorandum of Canada », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [8]
- AMC (2017), *Synthèse des évaluations liées aux subventions et aux contributions financées par l'enveloppe de l'aide internationale, 2011-2016*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/gac-amc/publications/evaluation/2016/evaluations_grants-evaluations_subventions.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [3]
- AMC (2017), *La Politique du Canada des partenariats avec la société civile pour l'aide internationale : une approche féministe*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/civil_policy-politique_civile.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [6]
- AMC (2017), « Programme-based Approaches – Data », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [12]
- AMC (2017), *Rapport au Parlement sur l'aide au développement officielle du gouvernement du Canada 2016-17*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, <http://www.international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/lrmado-16-17-fra.pdf> (consulté le 15 décembre 2017). [15]
- CRDI (2017), *Research for global challenges: Annual Report 2016-17*, Centre de recherches pour le développement international, Ottawa, www.idrc.ca/sites/default/files/sp/Documents%20EN/idrc-annual-report-2017-en.pdf (consulté le 24 janvier 2018). [16]
- GdC (2017), *Programme pour la stabilisation et les opérations de paix*, Gouvernement du Canada, Gouvernement du Canada, Ottawa, <http://international.gc.ca/world-> [2]

[monde/issues_development-enjeux_developpement/response_conflict-reponse_conflits/psop.aspx?lang=fra](#) (consulté le 13 février 2018).

- OCDE/PNUD (2016), *Vers une coopération pour le développement plus efficace : Rapport d'étape 2016*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264277601-fr>. [18]
- OCDE (2012), *Canada – CAD : Examens par les pairs de la coopération pour le développement 2012*, OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs/CanadaPR.pdf> (consulté le 18 janvier 2018). [7]
- OCDE (2014), « Mid-term Review of Canada; Letter to DAC Delegates and observers, 14 October 2014 », OCDE, Paris. [11]
- OCDE (2016), *Private Sector Engagement for Sustainable Development: Lessons from the DAC – HIGHLIGHTS*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/dac/peer-reviews/Highlights-from-a-Peer-Learning-Review.pdf (consulté le 9 février 2018). [10]
- OCDE (2017), *2017 Report on the Untying Recommendation*, OCDE, Paris, www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/2017-Report-DAC-Untying.pdf (consulté le 7 février 2018). [17]
- OCDE (2018), *Making Blended Finance Work for the Sustainable Development Goals*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264288768-en>. [9]

Chapitre 6. Résultats, évaluation et apprentissage

Gestion axée sur les résultats en matière de développement

Indicateur d'examen par les pairs : Un système de gestion axée sur les résultats est en place

Affaires mondiales Canada (AMC) a adopté les nouveaux impératifs pangouvernementaux de mesure des résultats. AMC met en œuvre une série d'initiatives afin de mieux utiliser les données sur les résultats à des fins d'apprentissage et de notification. Alors que le Canada déploie de nouveaux processus à différents niveaux, il devrait veiller à ce que les résultats soient clairement liés à des objectifs de développement, et devrait appuyer et utiliser les données et les résultats d'enquêtes pilotées par les pays.

Les réformes mises en œuvre à l'échelle pangouvernementale ont renforcé l'attention portée aux résultats, aux performances et à la redevabilité

Si le Canada pratique depuis longtemps la gestion axée sur les résultats, notamment dans le cadre de ses projets, il peine à mettre en œuvre des systèmes qui regroupent les résultats programmatique et ministérielle (OCDE, 2017^[9]). Depuis l'instauration en 2016 de nouvelles obligations pangouvernementales, les processus d'AMC en matière de mesure des résultats et de gestion axée sur les résultats évoluent. Cela est dû à la nouvelle Politique sur les résultats du Conseil du Trésor (2016^[10]) et d'une directive connexe, qui rend obligatoire la mesure systématique des performances et des résultats sur l'ensemble de l'administration (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2016^[11]). Pour ce qui est des résultats, AMC met en place :

- un Cadre ministériel des résultats, qui permettra de mesurer des indicateurs au regard d'une sélection de résultats au niveau ministériel – certains en lien avec l'aide internationale (AMC, 2017^[12]) (Tableau 6.1)
- un Répertoire des programmes, qui divise le Ministère en 58 programmes selon les dépenses engagées
- des Profils d'information sur le rendement – un pour chaque programme contenu dans le Répertoire – qui centraliseront les informations sur les performances des programmes et s'inscriront dans le Cadre ministériel des résultats. Certains Profils contiennent des informations sur les performances destinées à étayer les programmes d'aide internationale géographiques et thématiques ; d'autres sont consacrés aux politiques commerciale et étrangère.

La nouvelle Politique d'aide internationale fixe des objectifs axés sur les ressources (par exemple, l'engagement d'allouer 50 % des financements bilatéraux à l'Afrique

subsaharienne) (chapitre 3), mais n'a pas encore défini de résultats quantifiables à long terme. Pour remédier à cette lacune, le Canada a entrepris d'élaborer des cadres de résultats de l'aide internationale pour la Politique féministe et chacun de ses six champs d'action. Il conviendra de veiller à ce que les indicateurs au niveau ministériel soient directement liés aux responsabilités respectives au sein du Ministère (Tableau 6.1).

Tableau 6.1. Cadre ministériel des résultats d'AMC

Responsabilité essentielle 3 : Programmation en matière de développement, de paix et de sécurité La programmation d'AMC contribue à réduire la pauvreté et à offrir de meilleures possibilités aux peuples du monde, alléger la souffrance lors des crises humanitaires, et favoriser la paix et la sécurité, tout en avançant les Objectifs de développement durable (ODD)	
Résultat : 3.1	Résultat : 3.1 Indicateurs
L'amélioration du bien-être physique, social et économique chez les plus pauvres et les plus vulnérables, notamment chez les femmes et les filles, dans les pays où le Canada est présent	3.1.1 : Nombre de personnes qui ont accès à de nouvelles technologies et des pratiques qui permettent d'améliorer leur environnement et de lutter contre les changements climatiques 3.1.2 : Pourcentage d'organisations ciblées qui représentent ou défendent les droits des femmes, des enfants, des groupes marginalisés et des populations à risque 3.1.3 : Pourcentage des entrepreneurs, des petites et moyennes entreprises et des agriculteurs qui ont accès à de nouveaux marchés ou à de nouvelles occasions commerciales 3.1.4 : Nombre de garçons et de filles qui ont complété leur éducation primaire et secondaire.

Note : Le résultat 3.1 donné en exemple est l'un des cinq résultats de la Responsabilité essentielle 3 relative à l'aide internationale. Au total, le cadre comprend 5 Responsabilités essentielles, 16 résultats et 44 indicateurs.

Source : AMC (2018), Plan ministériel 2018-19, http://international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/plans/dp-pm/dp-pm_1819_fr.pdf.

À côté des initiatives déployées à l'échelle ministérielle pour répondre aux nouvelles obligations nationales, AMC continue de s'employer, dans le cadre de la programmation de son aide internationale, à mettre en place un système permettant de regrouper les données sur les résultats aux niveaux programmatique et ministériel¹. L'élaboration d'une stratégie relative aux données et d'un ensemble commun d'indicateurs à utiliser dans les différents profils et Cadres des résultats aidera à renforcer la cohérence d'ensemble (OCDE, 2017^[9]). Le paysage des résultats est toutefois complexe et il est difficile de dégager une vue d'ensemble du système, ce qui peut favoriser les chevauchements et la duplication des travaux. Alors que le Canada met en œuvre son système de résultats au niveau ministériel, il devrait, le cas échéant, faire en sorte que les objectifs et les résultats du développement figurent au premier plan. Il devrait également tenir compte de la complexité des contextes dans lesquels il dispense son aide au développement et des engagements spécifiques souscrits par ses partenaires de développement dans sa gestion des résultats au niveau des pays². Ainsi, il devrait veiller à ce que les nouveaux cadres intègrent et s'alignent sur les ODD, les cibles et les indicateurs considérés comme prioritaires par ses partenaires.

La nouvelle Politique d'aide internationale féministe du Canada promet d'améliorer la diffusion des résultats auprès du public en recourant à deux mécanismes principaux : un rapport annuel au parlement consacré aux résultats de l'aide internationale (AMC, 2017^[13]) et le Rapport annuel sur les résultats ministériels, qui présente les résultats obtenus dans le

domaine du développement international aux côtés des résultats affichés dans les autres domaines de compétence du Ministère (AMC, 2017^[12]). Si le Canada continue d'élaborer des systèmes permettant d'agrèger les résultats de ses programmes et projets de développement, le Rapport annuel d'AMC pour 2016-17 consacré à l'aide internationale comporte des exemples de résultats concrets auxquels le Canada a contribué, organisés par pays ou région (AMC, 2017^[13]). Il s'assortit pour la première fois d'une plateforme interactive en ligne³ qui sert à communiquer ces résultats aux partenaires et au public. Il s'agit là d'une bonne pratique.

Les obligations de notification structurée prescrites par le Canada risquent de nuire à la capacité des pays partenaires à gérer en fonction des résultats

Un examen réalisé par la Direction de l'évaluation du Bureau de l'inspecteur général a décrit la gestion des programmes axée sur les résultats comme « généralement faible, voire inexistante dans certains cas » (AMC, 2017, p. 17^[5]). L'examen à mi-parcours mené par l'OCDE en 2014 recommandait au Canada d'avancer sa gestion axée sur les résultats des programmes-pays, mais l'absence de stratégies d'aide aux pays depuis 2014 (chapitre 5) ne favorise guère les progrès⁴. Le Canada compte aligner ses nouveaux Cadres intégrés pour les pays sur les Profils d'information sur le rendement, créant ainsi une approche cohérente de la gestion axée sur les résultats au sein des programmes-pays. Des efforts continuent d'être déployés dans ce sens. Alors que le Canada élabore les nouveaux Cadres intégrés pour les pays et les Profils d'information sur le rendement correspondants, elle a l'occasion d'intégrer une approche axée sur les résultats en s'appuyant sur les indicateurs et données existants, qui sont à la fois centrés sur les résultats et pilotés par les pays (comme les indicateurs des ODD) et d'intégrer à ses processus des mécanismes favorisant un dialogue avec ses partenaires axé sur les résultats⁵.

Les projets doivent se conformer à des obligations de résultats éprouvées, et le Canada est connu pour les processus rigoureux de gestion des projets axée sur les résultats (AMC, 2017^[5]). Toutefois, le personnel du Ministère et ses partenaires n'accordent pas toujours assez d'importance à la gestion axée sur les résultats, ce qui risque de compromettre la qualité des informations sur les résultats (OCDE, 2017^[9]; AMC, 2017^[5]). Certains partenaires assimilent la gestion axée sur les résultats à un mécanisme de conformité et redevabilité, plutôt qu'à un outil d'apprentissage et de pilotage. D'autres partenaires et agents estiment, pour leur part, que les exigences dans ce domaine nuisent à la flexibilité et l'innovation nécessaires dans les contextes fragiles. Comme cela a été constaté en Tanzanie, certains ont l'impression que les résultats intermédiaires prescrits ne peuvent être modifiés une fois le projet lancé. Cela risque de limiter la capacité des partenaires à s'adapter aux modifications du contexte, notamment en raison des longs processus décisionnels (chapitre 4). Les données sur les résultats et réalisations intermédiaires sont souvent lacunaires, et les informations sur les résultats ne sont pas correctement utilisées aux fins d'une gestion active et pour prendre des mesures correctives en cours de route (AMC, 2017^[5]). Les agents et les partenaires ont accès à des orientations détaillées en ligne relatives à la gestion axée sur les résultats⁶. Toutefois, comme cela a déjà été constaté avec d'autres prestataires, les incitations et les ressources sont généralement concentrées sur les versements, au détriment des activités à l'appui d'un suivi et d'une gestion efficaces des interventions (OCDE, 2017^[9]).

Le Canada appuie le renforcement des capacités statistiques de ses pays partenaires, mais pourrait davantage utiliser leurs données et statistiques

Malgré les consignes encourageant l'utilisation des résultats pilotés par les pays (AMC, 2016^[14]), les obligations spécifiques de notification imposées par le Canada pour ses projets risquent d'entraver la capacité de ses partenaires à instaurer et pérenniser leurs propres capacités et systèmes de suivi et d'évaluation, comme cela est le cas en Tanzanie (annexe C). Les engagements canadiens en faveur du financement des capacités et systèmes statistiques nationaux des pays en développement ont atteint en moyenne 52.3 millions USD par an en 2013-15 (OCDE, 2017^[15]). Le Canada fait en outre partie des cinq premiers donateurs en matière de soutien au renforcement des capacités statistiques (Paris21, 2017^[16]), et est particulièrement apprécié pour le soutien qu'il apporte à l'enregistrement des naissances dans plusieurs pays partenaires⁷. Il pourrait toutefois s'appuyer davantage sur les statistiques et données administratives nationales pour évaluer ses propres résultats, au lieu de créer des systèmes potentiellement redondants fondés sur des dispositifs de suivi externes et des exigences de données spécifiques à chaque projet (annexe C).

Système d'évaluation

Indicateur d'examen par les pairs : Le système d'évaluation est conforme aux principes du CAD en matière d'évaluation

Le système d'évaluation du Canada a été renforcé par des réformes qui reflètent les nouvelles obligations prescrites par l'administration et l'approche panministérielle. Le renforcement des capacités d'évaluation internes devrait améliorer la qualité et la pertinence des évaluations, mais le Canada devrait continuer de prendre des mesures visant à préserver leur indépendance. Le personnel des antennes locales gagnerait à recevoir des directives sur une utilisation plus stratégique de l'évaluation tout au long du cycle de vie des projets.

Les nouveaux processus et structures resserrent les liens entre la gestion axée sur les résultats et l'évaluation

La Politique et la Directive sur les résultats (2016^[11]) traitent de l'évaluation, et resserrent les liens entre le suivi et l'évaluation des performances. L'objectif est d'accroître la flexibilité et de faire en sorte que les conclusions des évaluations enrichissent le cycle d'élaboration des politiques et de planification⁸. Les mandats du nouveau Comité de la mesure du rendement et de l'évaluation⁹ et du Responsable de l'évaluation récemment nommé s'exercent tous deux interne. Les Profils de l'information sur le rendement (section 6.1) les plus récents exigent une synthèse des besoins d'évaluation, permettant ainsi une utilisation plus stratégique de l'évaluation dans la programmation et la notification (AMC, 2017^[2]). La Politique sur les résultats confirme l'exigence d'évaluation systématique de l'intégralité de l'aide internationale du Canada, régie et financée dans le cadre d'un Plan de travail quinquennal continu (AMC, 2015^[3]). Dans la pratique, ce sont les évaluations des programmes et les évaluations menées par le Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales au niveau du budget central des organisations multilatérales (chapitre 2) qui répondent à cette demande. AMC prévoit également de définir les orientations et les grands axes concernant les évaluations

décentralisées en 2018, même si leur contenu et la façon dont ils s'aligneront sur la politique pangouvernementale d'évaluation n'ont pas encore été clairement définis (AMC, 2017^[4]).

Le Canada renforce ses capacités internes d'évaluation

AMC renforce actuellement sa fonction d'évaluation interne afin d'en améliorer l'efficacité, la qualité et l'utilité. Il a restructuré le service responsable de l'évaluation, au sein duquel l'équipe chargée d'évaluer l'aide internationale travaille aux côtés de l'équipe qui évalue la politique étrangère et le commerce international (OCDE, 2016^[5]). La taille globale de l'effectif chargé de l'évaluation a fortement augmenté. Le service des évaluations est intégré à la Direction générale de la politique stratégique du Ministère, et travaille indépendamment des services de programmation. Alors que le nombre d'évaluations menées en interne augmente, le Canada devra néanmoins préserver l'indépendance de sa fonction d'évaluation en appliquant des mécanismes de contrôle. Cette nécessité est soulignée dans les normes d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD), qui stipulent que « les évaluateurs sont indépendants de l'action d'aide au développement évaluée, y compris de ses fonctions de formulation politique, de fonctionnement et de gestion » (OCDE, 2010^[6]).

Les évaluations décentralisées doivent concilier qualité et actualité

Si, comme il a été exposé ci-dessus, les évaluations ministérielles des programmes et aspects thématiques et stratégiques sont gérées à l'échelon central, les directions générales s financent et gèrent des évaluations décentralisées de projets, fondées sur les conseils techniques et l'assurance qualité fournis par l'Unité centrale des services d'évaluation (OCDE, 2016^[5]). Chaque année, quelque 50 à 60 évaluations décentralisées sont menées par les directions géographiques et les antennes locales. Une méta-évaluation de ces évaluations décentralisées menée en 2017 a révélé que 50 % à 60 % des documents d'évaluation (cadre de référence, plans de travail et rapports d'évaluation) respectent les normes de qualité du CAD, mais que peu d'entre eux étaient jugés « très satisfaisants ». L'examen a souligné les difficultés rencontrées pour concilier le respect des normes de qualité (ce qui rallonge le processus) et la nécessité de mener à bien les évaluations dans des délais suffisamment rapides pour que leurs conclusions puissent être utilisées dans les projets et les programmes sur le terrain (AMC, 2017^[4]). En Tanzanie, les évaluations finales ou à mi-parcours, préapprouvées et menées par des consultants extérieurs, constituent souvent l'approche par défaut (annexe C). Le Canada gagnerait à utiliser les évaluations de manière plus souple et stratégique tout au long du cycle de vie des projets.

Le Canada devrait continuer à participer à des démarches évaluatives conjointes ou collaboratives avec d'autres donateurs et partenaires de développement. Dans son Plan de travail quinquennal continu en matière d'évaluation, il s'engage à la fois à renforcer sa collaboration avec les spécialistes dans les pays en développement et à accroître le nombre d'évaluations conjointes et menées par les pays (AMC, 2015^[3]). Selon les données du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, à peine 50 % des nouvelles interventions prévoient d'associer les pays partenaires aux évaluations finales (OCDE/PNUD, 2016^[7]). Le Canada pourrait collaborer de manière plus stratégique avec ses partenaires pour entreprendre des évaluations conjointes, mais doit avant tout assurer le suivi de ses évaluations décentralisées de manière à avoir une vue d'ensemble des évaluations en cours, ainsi que leur emplacement géographique et leurs auteurs (section 6.3).

Apprentissage institutionnel

Indicateur d'examen par les pairs : Les évaluations et les systèmes de gestion des connaissances sont utilisés comme outils de gestion

Le Canada dispose de systèmes officiels de suivi des réponses des responsables aux évaluations et de la mesure dans laquelle les recommandations sont suivies. Il a également adopté une stratégie d'apprentissage horizontal afin de renforcer l'utilisation des données concrètes au sein des différentes directions générales. Malgré les progrès considérables accomplis, le Canada pourrait encore améliorer son système de gestion des connaissances, en veillant à ce que les évaluations décentralisées soient mises à la disposition de l'ensemble du Ministère, des partenaires et du public.

Le Canada s'emploie davantage à diffuser et exploiter les conclusions des évaluations

Le Canada a toujours eu du mal à assurer l'utilisation des enseignements dégagés de ses évaluations sur l'ensemble du Ministère, principalement parce qu'il ne dispose pas d'un système global de gestion des connaissances qui faciliterait un apprentissage plus large (AMC, 2017^[5]). Un examen récent a révélé un manque de complémentarité des différents programmes, qui a été attribué à l'absence de partage de connaissances et une diffusion insuffisante de l'information (AMC, 2017^[5]). L'élaboration d'une stratégie commune pour communiquer les enseignements tirés et partager les bonnes pratiques est par conséquent une priorité (AMC, 2017^[5]).

Une nouvelle politique pangouvernementale appelle au renforcement de la gestion des connaissances, notamment à la publication de toutes les évaluations et réponses données (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2016^[11]). Elle enjoint également aux ministères de démontrer les enseignements tirés des évaluations et les suites données aux recommandations formulées. AMC a pris des mesures pour se conformer à ces obligations, et a instauré des systèmes permettant de suivre l'apprentissage et répondre aux évaluations internes, de manière à en rendre compte auprès du nouveau Comité central de la mesure du rendement et de l'évaluation (chapitre 4). Par ailleurs, afin de promouvoir et faciliter un apprentissage fondé sur les recherches, les résultats et les évaluations, AMC élabore actuellement un plan de mise en œuvre d'une stratégie d'apprentissage fondée sur les évaluations.

Si les rapports d'évaluation interne sont aujourd'hui accessibles tant au public qu'au personnel, les évaluations menées par les directions générales ne sont pas systématiquement disponibles. Le Plan de travail quinquennal continu en matière d'évaluation fait état d'un plan pour constituer un répertoire central des évaluations menées par les directions générales (AMC, 2015^[3]), et une base de données interrogeable rassemblant les évaluations décentralisées devait être finalisée en août 2018. Cette initiative devrait être considérée comme prioritaire, pas uniquement vouée à des fins d'apprentissage, mais aussi comme un moyen d'accroître la transparence et la redevabilité de l'aide internationale du Canada.

Le Canada s'attache également à fournir un accès aux recherches et aux connaissances afin de favoriser une programmation reposant sur des données concrètes. Au sein de la Direction de la politique stratégique, la division Recherches et connaissances permet aux agents de

trouver et consulter l'ensemble des recherches et connaissances institutionnelles (AMC, 2017^[15]). Cette division soutient 22 communautés de pratiques, et prête son concours à un portail interne de recherches et de connaissances. En outre, les liens noués avec des organismes de recherche canadiens et des bailleurs tels que le CRDI (encadré 6.2), l'Association canadienne d'études du développement international et le Conseil canadien pour la coopération internationale permettent d'alimenter le Ministère avec des recherches extérieures. Alors que le Canada applique sa nouvelle Politique féministe, elle pourrait s'appuyer davantage sur les recherches produites par des chercheurs et groupes de réflexion des pays du Sud – tels que ceux financés par le CRDI – pour favoriser l'adoption de solutions locales et innovantes aux défis du développement (encadré 6.2).

Une nouvelle stratégie de données, encore en cours d'élaboration, soutiendra la gestion et la diffusion des connaissances. Cette stratégie vise à garantir la mise en place de systèmes et d'outils idoines, et à doter les personnels des capacités nécessaires pour analyser et utiliser les données dans l'élaboration des politiques et programmes. Le Canada doit veiller à la complémentarité et la cohérence des stratégies et initiatives qu'il s'emploie à incorporer afin de renforcer la gestion des connaissances, tout en incitant les personnels à s'appuyer sur les informations, données et résultats dans leur travail quotidien.

Encadré 6.1. Centre de recherches pour le développement international (CRDI)

Le CRDI est une société d'État fédérale canadienne créée en 1970. Elle est l'une des rares organisations au monde à soutenir et développer durablement les capacités de recherche et les chercheurs des pays en développement. Le CRDI finance directement l'Initiative Think Tank, un réseau mondial regroupant 43 groupes de réflexion des pays du Sud, dédié à la production et l'exploitation de données et de recherches locales de qualité afin de nourrir les débats sur les ODD. Le plan stratégique du CRDI pour 2015-20 comporte trois grands domaines de programmes : agriculture et environnement ; technologie et innovation ; et économies inclusives. Il poursuit trois objectifs stratégiques :

- investir dans le savoir et l'innovation afin d'impulser des changements positifs à grande échelle
- former les dirigeants présents et futurs
- être le partenaire de choix pour un impact accru.

Son statut indépendant et sa vision à long terme des enjeux de développement lui valent une position unique au sein du système canadien. Il bénéficie d'un crédit parlementaire comptabilisé dans l'aide publique au développement et tiré de l'Enveloppe de l'aide internationale (qui représente 70 % de ses ressources). Les ressources restantes proviennent de bailleurs de fonds, qui financent des projets spécifiques. En 2016-17, AMC a contribué 25 % des financements fournis au CRDI par les divers bailleurs. Compte tenu de la vision à long terme adoptée par CRDI concernant les enjeux du développement, AMC reconnaît les avantages d'un engagement et d'un dialogue stratégique plus systématiques avec le CRDI et ses partenaires. En octobre 2017, les dirigeants d'AMC et du CRDI ont décidé de se réunir deux fois par an afin d'étudier les moyens de renforcer leur collaboration stratégique.

Le CRDI est doté d'un système rigoureux de suivi et de reddition de comptes. Il rend compte chaque année au Parlement et au public des progrès accomplis au regard de chacun de ses objectifs, et informe son Conseil des gouverneurs de la réalisation d'objectifs quinquennaux spécifiques. Les partenaires du CRDI apprécient la flexibilité de ses systèmes de reddition de comptes, qui permettent de mettre en œuvre des approches innovantes de recherche-action. Le CRDI se rallie à la demande d'AMC de renforcer les liens avec le secteur privé en aidant les chercheurs scientifiques à établir des partenariats innovants avec celui-ci. Un projet innovant en Afrique sub-saharienne qui a démontré qu'il était possible de nourrir les volailles et les poissons par des insectes, plutôt que par du soja et de la farine de poisson, constitue un exemple de ce type de partenariat. Ce projet a permis de réduire les coûts pour les petits éleveurs et de nourrir les humains avec les cultures auparavant utilisées comme nourriture pour les animaux (CRDI, 2017^[11] ; AMC, 2017^[12]).

La partie récurrente du crédit parlementaire versé au CRDI n'a pas augmenté depuis 2007, et les contributions des bailleurs diminuent depuis cinq ans (CRDI, 2017^[11]). Le CRDI cherche désormais à diversifier et accroître les financements des donateurs, tout en renforçant son efficacité. Sans augmentation durable de ses ressources, la capacité du CRDI à obtenir des résultats innovants et durables, tout en contribuant à élargir la base de connaissances au service du développement durable, risque d'être compromise sur le long terme.

Notes

¹ L'Architecture des résultats en matière d'aide internationale est un cadre conceptuel d'agrégation des résultats qui n'a jamais été pleinement appliqué ; il fait actuellement l'objet d'un examen (OCDE, 2017^[9]).

² Des accords de haut niveau entre partenaires du développement (dont le Canada), visant à rehausser l'efficacité de l'aide au développement en accordant une plus grande importance aux résultats, ont été souscrits à Paris (2005), Busan (2011) et Nairobi (2016) (OCDE, 2005^[117], 2011^[115]; PMCED, 2016^[116]).

³ <http://international.gc.ca/gac-amc/campaign-campagne/odaaa-lrmado/index.aspx?lang=fra>.

⁴ Strategia est utilisé dans le cadre de certaines missions, notamment en Tanzanie. Il s'agit d'un outil intégré de planification et priorisation des missions, directement lié aux processus budgétaires des missions et utilisé à des fins de planification et de notification selon une périodicité annuelle.

⁵ Deux ouvrages recommandent aux membres du CAD une meilleure utilisation des données sur les résultats au niveau des pays (Zwart et Egan, 2017^[18]; Zwart, 2017^[17]).

⁶ À titre d'illustration, voir le guide complet et récemment mis à jour intitulé « La gestion axée sur les résultats appliquée aux programmes d'aide internationale : Un guide pratique », (http://www.international.gc.ca/world-monde/assets/pdfs/funding-financement/results_based_management-gestion_axee_resultats-guide-fr.pdf).

⁷ Le Canada – seul donateur à financer l'enregistrement des naissances en Tanzanie – consacre 7.5 millions USD sur quatre ans à un projet de l'UNICEF visant à enregistrer et délivrer des actes de naissance pour 3.5 millions de filles et garçons âgés de moins de cinq ans (<http://w05.international.gc.ca/projectbrowser-banqueprojets/project-projet/details/D000402001?Lang=fra>).

⁸ La Politique de 2016 remplace la Politique sur l'évaluation élaborée en 2009 par le Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15024). Ces deux politiques sont conformes aux obligations énoncées dans la Loi sur la gestion des finances publiques de 2006 (<http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/f-11/>), qui prévoit que la totalité des dons et contributions au développement fasse l'objet d'une évaluation interne.

⁹ Le mandat et le rôle du Comité de la mesure du rendement et de l'évaluation sont définis dans la Directive sur les résultats, section 4.1 (www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31306).

Références

- AMC (2017), *Méta-évaluation des évaluations décentralisées d’Affaires mondiales Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/gac-amc/publications/evaluation/2017/decentralized_evaluations_evaluations_decentralisees.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [13]
- AMC (2017), « Global Affairs Departmental Results Framework–DRAFT », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [4]
- AMC (2017), *Synthesis of Evaluations of Grants and Contributions Programming funded by the International Assistance Envelope, 2011-2016*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/gac-amc/publications/evaluation/2016/evaluations_grants_evaluations_subventions.aspx?lang=eng (consulté le 15 décembre 2017). [6]
- AMC (2017), *Rapport au Parlement sur l’aide au développement officielle du gouvernement du Canada 2016-17*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, <http://www.international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/lrmado-16-17-fra.pdf> (consulté le 15 décembre 2017). [5]
- AMC (2017), « OECD DAC Peer Review of Canada: Memorandum of Canada », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [15]
- AMC (2017), « Global Affairs Canada Performance Information Profile Template », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [9]
- AMC (2017), *Politique d’aide internationale féministe du Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=fra (consulté le 20 December 2017). [19]
- AMC (2016), *La gestion axée sur les résultats appliquée aux programmes d’aide internationale: Un guide pratique*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://www.international.gc.ca/world-monde/assets/pdfs/funding-financement/results_based_management-gestion_axee_resultats-guide-fr.pdf (consulté le 15 décembre 2017). [16]
- AMC (2015), *Plan de travail quinquennal continu en matière d’évaluation du développement*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, http://international.gc.ca/gac-amc/publications/evaluation/workplans_lessons-lecons_plans_travail/dev-rfydewp-ptqcm15.aspx?lang=fra (consulté le 15 décembre 2017). [10]
- PMIF (2016), « Nairobi Outcome Document », Partenariat mondial pour l’inclusion financière, Nairobi, <http://effectivecooperation.org/wp-content/uploads/2016/12/OutcomeDocumentEnglish.pdf> (consulté le 8 février 2018). [21]
- OCDE/PNUD (2016), *Vers une coopération pour le développement plus efficace : Rapport d’étape 2016*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264277601-fr>. [14]
- OCDE (2005), *Déclaration de Paris sur l’efficacité de l’aide au développement*, OCDE, Paris [22]
- OCDE (2010), *Normes de qualité pour l’évaluation du développement*, Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264083912-fr> (consulté le 2 février 2018). [12]
- OCDE (2011), *Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement*, OCDE, Paris, www.oecd.org/fr/cad/efficacite/49650184.pdf (consulté le 8 février 2018). [20]

- OCDE (2016), *Evaluation Systems in Development Co-operation: 2016 Review*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264262065-en>. [11]
- OCDE (2017), « Canada », in *Coopération pour le développement 2017 : Données et développement*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/dcr-2017-16-fr>. [7]
- OCDE (2017), *Provider Case Studies: Canada*, OCDE, Paris, www.oecd.org/dac/results-development/docs/results-case-study-canada.pdf (consulté le 15 décembre 2017). [1]
- Paris21 (2017), *Partner Report on Support to Statistics: PRESS 2017*, www.paris21.org/sites/default/files/2017-10/PRESS2017_web2.pdf (consulté le 6 mars 2018). [8]
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2016), *Directive sur les résultats*, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Ottawa, www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31306 (consulté le 15 décembre 2017). [3]
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2016), *Politique sur les résultats*, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Ottawa, www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300 (consulté le 15 décembre 2017). [2]
- Zwart, R. (2017), « Strengthening the results chain : Synthesis of case studies of results-based management by providers », *OECD Development Policy Papers*, n° 7, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/544032a1-en>. [17]
- Zwart, R. et J. Egan (2017), « Mettre les données sur les résultats au service de la coopération pour le développement », in *Coopération pour le développement 2017 : Données et développement*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/dcr-2017-10-fr> (consulté le 1^{er} février 2018). [18]

Chapitre 7. L'aide humanitaire du Canada

Cadre stratégique

Indicateur d'examen par les pairs : des stratégies et des directives politiques claires concernant la résilience, la réaction et le redressement

Le Canada demeure un donateur de premier plan, qui contribue à définir le paysage de l'action humanitaire. En effet, l'aide humanitaire figure parmi les principaux postes de dépenses du Canada au titre de l'aide publique au développement (APD) et représentait en moyenne 22.3 % de ses engagements bilatéraux totaux au titre de l'APD en 2015-16, nettement au-dessus de la moyenne du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD). Grâce à une solide coordination pangouvernementale, déjà saluée dans le dernier examen par les pairs, le Canada a encore renforcé sa réponse intégrée aux crises majeures, comme celles qui surviennent au Moyen-Orient ; son budget d'aide humanitaire a continué d'augmenter ces dernières années ; et le Programme pour la stabilisation et les opérations de paix est un bon instrument pour agir sur les facteurs à l'origine de la violence et des besoins humanitaires.

Des lignes directrices sont nécessaires pour réaliser les objectifs humanitaires

Les objectifs humanitaires du Canada sont clairs : apporter une aide fondée sur les principes humanitaires et les besoins, afin de sauver des vies, d'alléger la souffrance et de préserver la dignité des populations touchées. Le pays s'attache également à augmenter son aide aux femmes et aux filles dans le cadre des actions humanitaires et à mieux soutenir les groupes locaux fournissant une aide d'urgence, y compris les organisations de femmes. Compte tenu que l'aide humanitaire représente le deuxième plus gros poste de son budget d'APD, le Canada devra maintenant définir des orientations plus précises sur les moyens d'atteindre ces objectifs et de mesurer les résultats obtenus.

L'aide humanitaire est désormais pleinement intégrée à la Politique d'aide internationale féministe du Canada (Affaires mondiales Canada [AMC], 2017^[1]). Ainsi, le Canada intègre clairement l'aide humanitaire, aux côtés de la consolidation de la paix et de la stabilité, dans l'éventail d'instruments appuyant sa réponse aux besoins des populations en situation de crise. Cela lui permet également d'analyser les risques et la vulnérabilité dans un contexte de crise, et de définir le meilleur moyen de mobiliser de façon cohérente les différents instruments à sa disposition.

Bien que la Politique d'aide internationale féministe fixe le cap en matière d'aide humanitaire, elle ne prévoit pas de plan d'action pour atteindre ses objectifs, et ne précise pas non plus la manière dont l'investissement pourrait améliorer le sort des femmes et des filles touchées par les conflits. Par exemple, bien qu'il soit nécessaire de rapporter sur la répartition par genre des bénéficiaires des projets, cela peut induire une perception artificielle des résultats atteints si les programmes se focalisent uniquement sur cet aspect.

AMC prévoit de publier en juin 2018 des orientations politiques pour la défense de la dignité humaine, qui comprendront une section consacrée à l'action humanitaire. Le Canada s'appuiera dorénavant sur sa solide réputation dans ce domaine pour jouer un rôle de premier plan et partager ses bonnes pratiques avec les donateurs en vue d'améliorer la réponse aux besoins spécifiques des femmes et des filles, par exemple en situation d'urgence.

L'approche pangouvernementale du Canada renforce la cohérence de son action dans les contextes de crise

Fondée sur une longue et solide expérience, la stratégie pangouvernementale du Canada renforce la cohérence de son action dans les contextes fragiles ou de crise. Le regroupement de la diplomatie canadienne et des programmes de stabilisation, d'aide humanitaire et de développement sous la responsabilité d'AMC renforce la cohérence générale (chapitre 2). La nouvelle catégorisation de ses partenariats avec les pays permet également au Canada de mettre en œuvre ses instruments de coopération, notamment l'aide humanitaire, en fonction de la situation dans chaque pays et de faire évoluer les partenariats. En Colombie, par exemple, le Canada soutient la mise en œuvre de l'accord de paix pour jeter les bases d'une paix durable et sous-tendre un développement durable. Cependant, la transition n'est pas une affaire simple ; le Canada devra rester attentif aux fragilités structurelles et aux besoins humanitaires qui subsisteront dans ses pays partenaires, et être disposé à réagir promptement si la situation devait sembler se dégrader.

Une panoplie d'instruments pour des solutions durables

En combinant différents instruments dans un contexte de crise complexe, le Canada contribue à trouver des solutions durables pour les personnes touchées, que ce soit les populations hôtes ou les réfugiés. En 2017, le Canada a consenti 640 millions USD (dollars des États-Unis) d'aide humanitaire, ce qui le classe au cinquième rang des donateurs du CAD¹. Cette tendance est en lien avec l'importance qu'attache le Canada aux crises du Moyen-Orient. En Iraq, en Syrie, en Jordanie et au Liban, l'aide humanitaire canadienne complète les investissements engagés dans le cadre du Programme pour la stabilisation et les opérations de paix, ainsi que sa coopération pour le développement, notamment par le biais du Mécanisme de financement concessionnel² (dont le Canada siège au Comité de direction).

Une conception efficace des programmes

Indicateur d'examen par les pairs : les programmes ciblent les risques qui menacent le plus la vie humaine et les moyens de subsistance

Grand donateur d'aide humanitaire, fort d'un réseau de 178 ambassades dans le monde, le Canada dispose d'informations abondantes sur les crises et les besoins humanitaires associés, qui lui permettent d'orienter son action. Le Canada a établi de solides relations de travail avec des partenaires expérimentés. À l'avenir, il devrait communiquer des critères plus clairs afin d'orienter ses décisions d'action en cas de crise. Le Canada souhaite que les organismes locaux et nationaux s'attaquent avec plus de détermination aux besoins des femmes et des filles. Cependant, la manière dont il entend renforcer la capacité des organisations de femmes locales et nationales de façon à accroître l'efficacité de l'aide humanitaire n'est pas claire.

Des critères plus précis restent à définir pour les allocations de ressources

Comme la plupart des pays, le Canada finance l'aide humanitaire en fonction de l'importance des besoins. Ces besoins sont déterminés en consultant diverses sources, notamment les appels et les évaluations des principaux partenaires du Canada, ainsi que son vaste réseau d'ambassades. Comme cela a été noté dans l'examen précédent (OCDE, 2012^[2]) et dans l'audit de 2014 intitulé « Répondre aux crises humanitaires internationales émergentes » (GdC, 2014^[3]), le Canada doit encore définir et communiquer les critères qui déterminent l'ampleur de l'aide affectée aux différentes crises par rapport à son objectif stratégique global. Le Ministère fait observer que la future politique concernant son champ d'action « Dignité humaine » permettra de mieux informer toutes les parties prenantes – à savoir, le Parlement, les contribuables, le secteur humanitaire et les communautés touchées – sur les modalités et critères d'attribution de ses fonds d'aide humanitaire en réponse aux besoins prioritaires.

Le Canada devrait définir des objectifs et un plan d'action pour soutenir les organisations de femmes locales

La Politique d'aide internationale féministe du Canada préconise d'accroître l'aide aux groupes locaux – notamment les organisations locales de femmes – qui fournissent une aide d'urgence. Toutefois, faute d'un plan d'action ou d'orientations spécifiques, les objectifs du Canada et les moyens envisagés pour les atteindre manquent de clarté.

Conformément à ses engagements, le Canada soutient l'aide localisée, notamment en contribuant aux Fonds humanitaires communs³. Ces mécanismes peuvent apporter aux acteurs nationaux un soutien qui ne serait pas disponible par d'autres mécanismes⁴. En outre, le Fonds canadien d'initiatives locales maintient une réserve annuelle de 0.37 million USD (dollars des États-Unis), administrée par les missions diplomatiques canadiennes, destinée à fournir une aide immédiate (AMC, 2017^[1]). Ce sont là de bonnes pratiques, dans la mesure où elles favorisent un partenariat équitable entre le Canada et ses partenaires de développement locaux, qui répondent souvent en premier aux crises émergentes.

Les deux types de mécanismes reflètent l'engagement pris par le Canada lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire et dans le cadre du Grand compromis, bien qu'ils ne se

traduisent pas toujours par une aide plus efficace. Étant donné que les politiques accordent de plus en plus d'importance à l'aide localisée, le Canada pourrait contribuer aux travaux du groupe de facilitation du Grand Compromis pour déterminer comment et dans quelles conditions l'aide localisée accroît l'efficacité de l'aide.

Efficacité de l'acheminement, des partenariats et des instruments

Indicateur d'examen par les pairs : les modalités d'acheminement de l'aide et les partenariats aident à fournir une aide de qualité

En amont du Sommet mondial sur l'action humanitaire, le Canada avait commencé à adapter ses modalités de partenariat afin d'accroître l'efficacité de l'aide. Pour véritablement influencer la situation des femmes et des filles touchées par les crises, le Canada devra s'assurer que les programmes de ses partenaires s'alignent également sur cet objectif. Bien que les organisations non gouvernementales (ONG) canadiennes ne constituent pas le canal le plus important de son aide humanitaire, le Canada a récemment amélioré son partenariat avec elles. Il subsiste toutefois certains points de désaccord, les ONG ayant soulevé des questions qui restent à régler, comme le manque de transparence en ce qui concerne la disponibilité des fonds, la législation anti-terroriste et le mécanisme de financement de contrepartie.

Un large éventail d'instruments humanitaires

Le Canada peut compter sur des partenariats bien établis ayant démontré une capacité manifeste à acheminer l'aide humanitaire ou gérer des fonds communs, à commencer par les organismes des Nations Unies, le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et les ONG, dont la Banque canadienne de grains⁵. Outre ces filières classiques, le Canada dispose de divers autres instruments : il achemine des fournitures de secours provenant des stocks du Ministère, et il finance le déploiement d'experts techniques humanitaires canadiens à partir d'une liste établie, ainsi que des hôpitaux de campagne par l'entremise de la Société canadienne de la Croix-Rouge.

Le Canada souhaite que les organismes multilatéraux soient des agents du changement et pas seulement les destinataires de fonds canadiens. Ils doivent dorénavant influencer sur les actions – et obtenir des résultats – en faveur des femmes et des filles pour continuer de bénéficier de l'aide canadienne. Le Canada doit toutefois s'assurer que le fait de renseigner le ratio de femmes et de filles visé par les organismes ne se limite pas à un exercice purement formel alors que dans les contextes les plus difficiles, il peut se révéler difficile pour les organismes eux-mêmes de rencontrer leurs bénéficiaires et veiller à un équilibre approprié entre hommes et femmes. Indépendamment des contributions au budget central des organismes multilatéraux, le montant de l'aide affectée aux projets et aux appels de fonds des institutions de l'Organisation des Nations Unies et du Comité international de la Croix-Rouge est élevé, et peut entraîner des coûts de transaction importants. En 2016, 494 contributions individuelles d'AMC à des programmes et fonds ciblés gérés par des organisations internationales ont été notifiés dans le cadre du Système de notification des pays créanciers⁶ de l'OCDE pour le secteur humanitaire. Le Canada pourrait mettre au point une procédure accélérée pour limiter les formalités administratives lorsque le nombre de contributions individuelles est aussi élevé. Le Canada contribue par ailleurs à la

logistique, la réflexion stratégique et la recherche humanitaires, qui sont des biens communs à l'ensemble du secteur humanitaire. Cette bonne pratique est à saluer.

Sept ONG canadiennes ont formé une coalition humanitaire,⁷ capable de puiser dans le Fonds canadien pour l'assistance humanitaire pour réagir à des crises soudaines et de petite envergure, en réponse à des besoins humanitaires non satisfaits. Les ONG constatent une réelle amélioration de leurs relations avec AMC, même s'il subsiste des différends, notamment en ce qui concerne l'application de la législation anti-terroriste et les mécanismes des fonds de contrepartie (section 7.5).

Le Canada pourrait s'appuyer sur ses mécanismes efficaces de réponse aux crises pour améliorer la prévention et la capacité d'intervention

Comme indiqué dans l'examen précédent, le Canada dispose d'un mécanisme efficace pour déclencher une intervention rapide en cas de catastrophe à l'étranger, notamment par l'intermédiaire de son Équipe d'intervention en cas de catastrophe, composée de militaires et d'experts d'AMC, qui peut être déployée à très court préavis n'importe où dans le monde (Défense nationale et Forces armées canadiennes, 2018^[4]). Le Canada souhaite également que les crédits humanitaires soient rapidement mis à la disposition des intervenants humanitaires. C'est pourquoi il contribue régulièrement – quoique légèrement moins des derniers temps, en raison de l'évolution des taux de change – au Fonds central pour les interventions d'urgence (OCHA, 2018^[6]). Cette légère baisse est en partie compensée par son aide accrue aux Fonds humanitaires communs des Nations Unies (UNCBPF, 2018^[5]). Le Canada veille également à ce que les fournitures de secours soient prépositionnées et accessibles aux humanitaires lorsque se produit une catastrophe, en maintenant des stocks de fournitures de secours au et aux Émirats arabes unis, une des plateformes logistiques humanitaires traditionnelles. En s'appuyant sur ces mécanismes éprouvés, le Canada pourrait renforcer le prépositionnement de fonds et d'articles de secours en amont d'une crise, améliorant ainsi sa capacité de prévention et d'action en cas de crise d'origine naturelle ou humaine.

Le Canada encourage les initiatives pour accroître l'efficacité de l'aide humanitaire

Le Canada soutient les initiatives visant à accroître l'efficacité de l'aide humanitaire depuis la mise en place de l'initiative Good Humanitarian Donorship (GHD, 2003^[7]). Bien avant le lancement du Grand compromis (Agenda for Humanity, 2016^[8]), le Canada préconisait une utilisation novatrice des espèces dans les actions humanitaires, par exemple en finançant des transferts d'argent à vocation multiple en Iraq dès 2015 (CalP, 2016^[9]). Le Canada contribue au financement pluriannuel de ses partenaires multilatéraux. Sa participation au Grand compromis et sa réponse aux crises du Moyen-Orient lui offrent de bonnes occasions de considérer le financement pluriannuel flexible comme une nouvelle norme à appliquer dans sa réponse aux situations de crise prolongée.

Une organisation adaptée au but recherché

Indicateur d'examen par les pairs : les systèmes, les structures, les processus et les individus conjuguent leur action avec efficacité et efficience

Le service canadien de l'aide humanitaire, solidement doté en personnel, est bien placé pour promouvoir son agenda féministe sur la scène internationale. Il pourrait tester des stratégies novatrices comme le financement des risques, ou intensifier ses activités de préparation aux situations de crise.

L'aide humanitaire canadienne est appuyée par une structure solidement dotée en personnel

Fort de l'effectif de 33 personnes de son service d'aide humanitaire, situé à Ottawa, le Canada a les moyens de renforcer son influence et la promotion de son programme d'action féministe dans les enceintes internationales. Il pourrait à cet égard tester des stratégies novatrices, comme le financement des risques, ou intensifier ses activités de préparation aux situations de crise.

L'utilisation des ressources militaires est conforme aux Directives d'Oslo

Le Canada a élaboré et applique ses propres lignes directrices concernant la gestion du personnel militaire lors d'une intervention en cas de catastrophe. Ces lignes directrices sont fondées sur les Directives d'Oslo sur l'utilisation des ressources militaires en cas de catastrophe (OCHA, 2007^[10]). Le Canada forme également son personnel militaire à la coopération civilo-militaire avant son déploiement à l'étranger. Ces bonnes pratiques doivent être conservées.

Gestion axée sur les résultats, apprentissage et redevabilité

Indicateur d'examen par les pairs : les résultats sont mesurés et communiqués, et des enseignements en sont tirés

Le Canada produit une série de rapports et d'évaluations visant à mesurer les résultats de ses partenaires, bien qu'il lui soit difficile, de mesurer ses propres résultats, faute d'une stratégie humanitaire. Toutefois, les engagements qu'il a pris lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire sont clairs, et il est en bonne voie pour les réaliser. Les à paraître devraient permettre de mesurer les résultats et d'en tirer des enseignements. Le Canada devra définir un certain nombre de résultats et d'indicateurs qui permettent de démontrer que sa Politique d'aide internationale féministe peut induire un changement positif pour les femmes et les filles touchées par les crises, et diffuser de bonnes pratiques parmi les donateurs humanitaires.

Un certain nombre d'indicateurs sont nécessaires pour mesurer l'impact selon les genres

En l'absence d'une stratégie humanitaire spécifique pendant la période considérée, il a été difficile pour le Canada de mesurer les résultats concrets de son action humanitaire. La dernière évaluation de l'aide humanitaire du Canada couvrait la période 2005-11 (ACDI, 2012^[11]). L'évaluation à paraître⁸ devrait fournir au Canada une bonne base pour affiner son aide humanitaire.

Le succès de l'action en faveur de l'égalité des sexes n'est guère facile à mesurer, et il est encore moins facile d'en déterminer la durabilité. Le Canada devra trouver un juste équilibre dans le choix des indicateurs quantitatifs et qualitatifs visant à mesurer les progrès accomplis dans un domaine qui est au cœur de sa politique d'aide internationale féministe. Il peut s'inspirer de l'expérience de bon nombre de ses partenaires qui s'emploient déjà à mesurer l'impact de leurs actions humanitaires sur l'égalité des sexes. Cela aidera le Canada à mesurer la réalisation de ses objectifs, notamment en ce qui concerne les besoins spécifiques des femmes et des filles, ainsi que le renforcement de la capacité des organisations locales de femmes à faire face aux catastrophes. Ce faisant, le Canada pourrait jouer un rôle moteur et formateur pour l'ensemble du secteur humanitaire sur cette problématique complexe, considérée comme prioritaire par de nombreux donateurs.

Le mécanisme de financement de contrepartie demeure un sujet de désaccord

Les Canadiens sont favorables à l'aide humanitaire, et AMC communique en toute transparence sur son action face aux crises, notamment par l'entremise de la Banque de projets du Canada⁹. Les questions humanitaires sont aussi régulièrement débattues au sein du Comité permanent des affaires étrangères et du développement international de la Chambre des communes. En misant sur la générosité de sa population, le Canada continue de créer des fonds de secours pour des crises spécifiques, auxquels l'État verse un dollar pour chaque dollar reçu par les organisations humanitaires, de façon à doubler le montant total. Ce mécanisme fait assurément mieux connaître AMC et sa contribution à la résolution des crises humanitaires. Néanmoins, même si le Ministère a clairement décrit le processus sur son site web¹⁰, les ONG qui lèvent les fonds en premier lieu trouvent le mécanisme injuste pour elles et trompeur pour le public. En effet, même si la contribution d'AMC

amplifie les fonds levés par les ONG, elle ne contribue directement pas à leurs projets, suivant plutôt le processus d'allocation ordinaire. Les fonds de contrepartie demeurent ainsi un sujet de désaccord, qui pourrait être résolu par un débat avec la société civile canadienne.

Notes

¹ En 2016, les engagements au titre de l'aide humanitaire se chiffraient à 1.037 milliard USD – une nette hausse par rapport à l'année précédente (annexe B), attribuable notamment au conflit syrien. Ce montant représente à peine moins que les dépenses affectées au secteur de l'infrastructure sociale (1.5 milliard USD) (<https://stats.oecd.org/Index.aspx?lang=fr&SubSessionId=7733076a-1ad8-474e-8f88-1e6945ca04c6&themetreeid=3>).

² Le Mécanisme de financement concessionnel pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord est un mécanisme novateur qui vise à mobiliser des ressources financières pour aider les pays à revenu intermédiaire, en premier lieu la Jordanie et le Liban, touchés par les crises de réfugiés. Le Mécanisme combine les dons de pays et les prêts consentis par les banques de développement pour créer des enveloppes de financement concessionnel qui aideront ces pays à mieux absorber les chocs socio-économiques de la crise des réfugiés et assurer le bien-être des populations vulnérables sur leur territoire (<https://globalcff.org>).

³ En 2017, le Canada a contribué les montants suivants aux Fonds humanitaires communs : Yémen (4.67 millions USD) ; Soudan du Sud (0.93 million USD) ; Somalie (0.86 million USD) ; Nigéria (0.78 million USD) ; Myanmar (0.37 million USD) ; Iraq (0.37 million USD) ; et République centrafricaine (0.38 million USD) (<https://gms.unocha.org/content/cbpf-contributions>).

⁴ En 2016, par exemple, 12 % de ces fonds au Soudan du Sud et 18 % au Yémen ont été affectés à des ONG nationales ou locales (OCHA, 2018^[6]).

⁵ La Banque canadienne de grains est un partenariat d'églises canadiennes et d'organismes confessionnels voués mettre un terme à la faim dans le monde. AMC finance certains projets à vocation humanitaire par le biais de la Banque canadienne de grains (<https://foodgrainsbank.ca/>).

⁶ <http://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=CRS1> (consulté le 1er février 2018).

⁷ Canadian Lutheran World Relief ; CARE Canada; Islamic Relief Canada; Oxfam-Québec ; Oxfam Canada ; Plan Canada ; et Aide à l'enfance - Canada.

⁸ Voir le site web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, appel d'offres n° PW-17-00801694, « L'évaluation d'assistance humanitaire internationale (2018-EVAL-Humanitaire) » <https://achatsetventes.gc.ca/donnees-sur-l-approvisionnement/appels-d-offres/PW-17-00801694>, (consulté le 7 décembre 2017).

⁹ Banque de projets du Canada (<http://w05.international.gc.ca/projectbrowser-banqueprojets/>).

¹⁰ « Les organismes de bienfaisance qui recueillent des fonds pour venir en aide aux pays touchés par ces crises humanitaires ne jouiront pas d'un accès privilégié ou direct au fonds de secours. Le Fonds de secours contre la famine est distinct des sommes recueillies par les organismes de bienfaisance et est administré séparément par le gouvernement du Canada. Cela signifie qu'un organisme de bienfaisance ne reçoit pas un dollar de contrepartie du gouvernement du Canada pour chaque dollar de dons déclarés ». À titre d'exemple, voir le Fonds de secours contre la famine (www.international.gc.ca/gac-amc/campaign-campagne/famine/fonds-fund.aspx?lang=fra).

Références

- Agenda for Humanity (2016), *The Grand Bargain, a shared commitment to better serve people in need*, Agenda for Humanity, www.agendaforhumanity.org/initiatives/3861. [8]
- ACDI (2012), Évaluation corporative de l'aide humanitaire de l'ACDI – 2005-2011, Agence canadienne de développement international, Gouvernement du Canada, Ottawa, www.international.gc.ca/departement-ministere/assets/pdfs/evaluation/2012/dev-ha-ah12-fra.pdf. [11]
- AMC (2017), *OECD Development Assistance Committee Peer Review of Canada 2018: Memorandum of Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa. [1]
- CaLP (2016), « Cash consortium of Iraq, case study findings », the Cash learning network, Genève, www.cashlearning.org/downloads/calp-inter-agency-collaboration-cs-iraq-web.pdf. [9]
- CBPF (2018), « Grant management system – business intelligence », Fonds de financement commun pour les pays, <https://gms.unocha.org/content/cbpf-contributions> (consulté le 24 janvier 2017). [5]
- Défense nationale et Forces armées canadiennes (2018), « Équipe d'intervention en cas de catastrophe (EICC) », Défense nationale et Forces armées canadiennes, Ottawa, <http://www.forces.gc.ca/fr/operations-etranger-recurrentes/eicc.page>. [4]
- GdC (2014), « Répondre aux crises humanitaires internationales émergentes, automne 2014 – Rapport du Vérificateur général du Canada », Bureau du Vérificateur général du Canada, www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_201411_01_f_39959.html. [3]
- GHD (2003), « 23 Principles and Good Practice of Humanitaire *Donorship* », Déclaration établie à Stockholm les 16 et 17 juin, Good Humanitarian Donorship initiative, www.ghdinitiative.org/ghd/gns/principles-good-practice-of-ghd/principles-good-practice-ghd.html. [7]
- OCDE (2012), « Examen des politiques et programmes du Canada en matière de coopération pour le développement », OCDE, Paris. [2]
- OCHA (2018), « Donor contributions », Central Emergency Response Fund, Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies, New York, www.unocha.org/cerf/donors/donorspage (consulté le 24 janvier 2017). [6]
- OCHA (2007), « Directives d'Oslo – Directives sur l'utilisation des ressources militaires et de la protection civile étrangères dans le cadre des opérations de secours en cas de catastrophe », Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies, New York, OCHA, New York. [10]

Annexe A. Progrès accomplis au regard des recommandations de l'examen par les pairs du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD) en 2012

Cadre général de la coopération pour le développement

Recommandations formulées en 2012	Progrès réalisés depuis 2012
Pour communiquer une vision stratégique claire intégrée à sa politique étrangère, montrer comment il va appliquer sa nouvelle approche de la coopération pour le développement, et créer une base transparente pour l'exercice de la responsabilité, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> • instaurer une orientation stratégique globale de la coopération pour le développement que l'ensemble de l'administration canadienne puisse s'approprier et qui permette de guider son action durant au moins les cinq à dix prochaines années 	Recommandation mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> • définir sa nouvelle approche et ses objectifs en termes quantifiables, notamment pour ce qui est des priorités thématiques et géographiques 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> • achever l'élaboration de sa stratégie sur l'efficacité de la société civile et de ses documents stratégiques sur l'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles, la durabilité environnementale et la gouvernance 	Recommandation mise en œuvre
Afin d'orienter sa coopération avec le secteur privé, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> • procéder à des analyses et de vastes consultations en vue d'élaborer une stratégie de coopération avec le secteur privé qui expose clairement la raison d'être de l'engagement canadien en ce domaine, comporte des buts clairement définis, des objectifs stratégiques et des modalités transparentes de partenariat avec les entreprises du secteur privé. 	Recommandation partiellement mise en œuvre

Promouvoir le développement au-delà de l'aide

Recommandations 2012	Progrès réalisés depuis 2012
Pour que l'objectif de cohérence des politiques au service du développement ait un poids suffisant dans le processus décisionnel, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> • assurer une analyse systématique des politiques existantes, et des projets et propositions de loi concernés, afin de déterminer leur impact sur les pays en développement 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> • susciter l'adhésion aux niveaux politique et administratif de tous les ministères concernés à un programme visant à promouvoir la cohérence des politiques au service du développement, qui devrait comporter des objectifs interministériels mesurables et à caractère stratégique, et prévoir une démarche claire pour les atteindre 	Recommandation non mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> • renforcer les mécanismes de coordination existants, ainsi que les capacités nécessaires au suivi et à l'analyse et aux communications sur les questions de cohérence des politiques au service du développement dans les ministères fédéraux concernés et les missions diplomatiques du Canada dans les pays partenaires 	Recommandation non mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> • tenir compte, dans la programmation, des enseignements utiles de l'expérience acquise en Afghanistan et dans d'autres États fragiles afin de renforcer les approches pangouvernementales, notamment : <ul style="list-style-type: none"> • en veillant à ce que les ministères fédéraux concernés soient résolument engagés dans le processus • en adoptant une approche intégrée, notamment au niveau des pays partenaires • en mettant les ressources humaines et financières en adéquation avec les objectifs visés • en confiant aux agences sur le terrain les pouvoirs requis • en adaptant les processus et les protocoles de façon à assurer une mise en œuvre efficace. 	Recommandation mise en œuvre

Volume et répartition de l'aide

Recommandations formulées en 2012	Progrès réalisés depuis 2012
Pour continuer à jouer un rôle important dans le domaine de la coopération pour le développement, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> maintenir son aide publique au développement (APD) au niveau actuel de 0.31 % du revenu national brut (RNB) (5.3 milliards USD [dollars des États Unis]) à court terme, l'idée étant de le ramener aussitôt que possible à son niveau antérieur plus élevé 	Recommandation non mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> adopter un plan d'accroissement de l'APD qui permette de la porter progressivement vers l'objectif international de 0.7 % du RNB, en s'inspirant des efforts fructueux qu'il a déployés dans le passé pour augmenter son APD 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> continuer de concentrer l'APD sur ses priorités thématiques et géographiques. 	Recommandation mise en œuvre

Organisation et gestion

Recommandations formulées en 2012	Progrès réalisés depuis 2012
Afin de poursuivre les progrès déjà réalisés dans le cadre de son Initiative de modernisation des opérations, et de simplifier et moderniser ses activités de coopération pour le développement, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> achever de décentraliser ses activités, en donnant aux équipes présentes dans les pays partenaires des moyens suffisants en matière de conseil et de gestion, et assez de pouvoirs dans le domaine de la programmation et sur le plan financier pour pouvoir assurer une aide plus efficace 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> rationaliser davantage les procédures d'approbation et en améliorer la prévisibilité 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> préciser, harmoniser et simplifier les exigences de déclaration. 	Recommandation partiellement mise en œuvre
Afin d'atteindre son objectif de figurer parmi les organismes de coopération pour le développement les plus efficaces au monde, l'ACDI devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> mettre en place un plan complet de gestion des ressources humaines, qui lui permette de s'attaquer au problème de la rotation du personnel dirigeant, de répondre aux préoccupations des agents et de se doter des moyens nécessaires pour atteindre ses objectifs 	Recommandation mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> s'assurer que nouvelles dispositions concernant les services locaux de conseil et de soutien dans les pays partenaires prioritaires conservent les caractéristiques essentielles du modèle actuel d'Unité d'appui au programme, notamment l'expertise technique de qualité présente sur le terrain 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> faire preuve d'une plus grande ouverture, en instaurant un processus régulier de dialogue et de communication afin de tenir les agents et partenaires informés des évolutions et réformes mises en place. 	Recommandation mise en œuvre

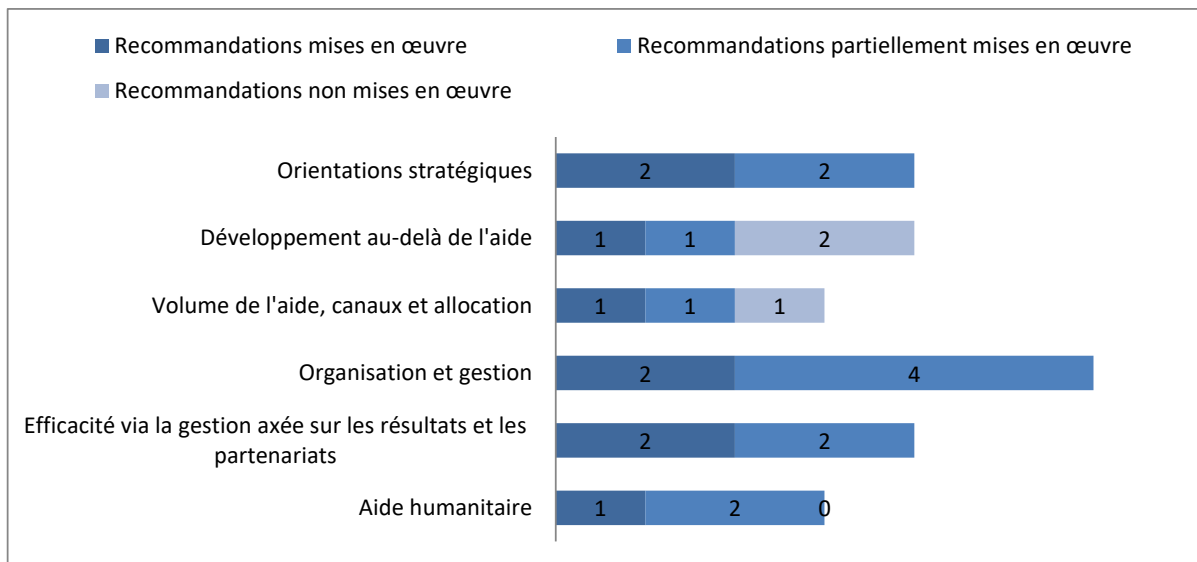
Améliorer l'impact de la coopération pour le développement

Recommandations formulées en 2012	Progrès réalisés depuis 2012
Dans le prolongement des efforts déployés pour renforcer l'efficacité de son aide, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> actualiser le Plan d'action de l'ACDI pour accroître l'efficacité de l'aide, et veiller à ce qu'il soit parfaitement conforme aux principes énoncés dans la Déclaration de Paris et aux objectifs adoptés à Busan 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> utiliser le Plan d'action révisé pour mobiliser tous les ministères fédéraux et partenariats concernés, de façon à assurer pleinement l'efficacité de l'aide canadienne, notamment dans les domaines où les performances laissent à désirer, comme la prévisibilité de l'aide. 	Recommandation partiellement mise en œuvre
Afin d'assurer une meilleure utilisation de ses ressources, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> terminer de délier toute l'aide restante, conformément aux engagements pris à Accra et Busan 	Recommandation mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> éviter de lier d'autres apports d'aide à l'avenir. 	Recommandation mise en œuvre

Vers de meilleures pratiques pour l'aide humanitaire

Recommandations formulées en 2012	Progrès réalisés depuis 2012
Afin de disposer d'une vision stratégique claire, démontrer qu'il applique à la lettre les principes humanitaires et doter son programme humanitaire de la transparence nécessaire à l'exercice de la responsabilité, le Canada devrait :	
<ul style="list-style-type: none"> publier une stratégie humanitaire interministérielle, comportant des objectifs clairs et mesurables et les résultats attendus, et soit conforme aux Principes et bonnes pratiques d'aide humanitaire, après avoir consulté les principales parties prenantes 	Recommandation partiellement mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> fournir des orientations sur l'application du mécanisme de financement de contrepartie, qui veut que les pouvoirs publics apportent un montant équivalent aux fonds recueillis par les organismes caritatifs canadiens agréés, de façon à améliorer la transparence et démontrer le respect des principes humanitaires 	Recommandation mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> renforcer les outils d'aide humanitaire et de développement visant à accroître la résilience et faciliter la sortie de crise, afin d'assurer une gestion intégrée aux risques de catastrophe et à la reconstruction. 	Recommandation partiellement mise en œuvre

Graphique A.1. Mise en œuvre par le Canada des recommandations formulées lors de l'examen par les pairs de 2012



Annexe B. Liste type de tableaux OCDE/CAD

Tableau B.1. Apports financiers totaux

Millions USD, aux prix et taux de change courants.

Canada	Versements nets						
	2002-06	2007-11	2012	2013	2014	2015	2016
Apports totaux du secteur public	2 723	4 626	5 650	5 091	4 302	4 336	3 989
Aide publique au développement	2 815	4 709	5 650	4 947	4 240	4 277	3 930
Bilatérale	2 041	3 539	4 032	3 512	3 278	2 972	2 661
Dons	2 132	3 580	4 079	3 553	3 139	2 855	2 701
Autres que dons	- 90	- 41	- 46	- 42	139	117	- 40
Multilatérale	773	1 170	1 618	1 436	962	1 305	1 270
Autres apports du secteur public	- 92	- 84	-	144	62	59	59
Bilatéraux	- 92	- 84	-	144	62	59	59
Opérations liées aux investissements	-	- 6	-	-	-	- 4	-
Multilatéraux	-	-	-	-	-	-	-
Crédits à l'exportation bénéficiant de support public	82	-1 097	516	887	486	499	289
Dons des ONG	711	1 637	2 045	1 922	1 809	2 488	2 631
Apports du secteur privé aux conditions du marché	4 602	11 787	8 857	2 497	11 279	-3 605	3 116
Bilatéraux : dont	4 602	11 787	8 857	2 497	11 279	-3 605	3 116
Investissements directs	4 286	9 044	9 092	8 550	7 215	-5 086	3 434
Multilatéraux	-	-	-	-	-	-	-
Apports totaux	8 117	16 952	17 068	10 397	17 876	3 718	10 026
pour référence :							
APD aux prix et taux de change constants de 2015, en millions de USD	3 464	4 211	4 539	4 035	3 644	4 277	4 056
APD en pourcentage du RNB	0.29	0.32	0.32	0.28	0.24	0.28	0.26
Équivalent don APD						4 167	3.97
Apports totaux en pourcentage du RNB (a)	0.83	1.14	0.95	0.58	1.02	0.24	0.66
APD aux ONG et acheminée par le canal des ONG							
- En millions de USD	289	656	767	837	815	750	780
APD dirigée vers et transitant par le système multilatéral							
- En millions de USD	773	2 081	3 266	2 742	2 043	2 339	2 091

a. Aux pays susceptibles de bénéficier d'une APD.

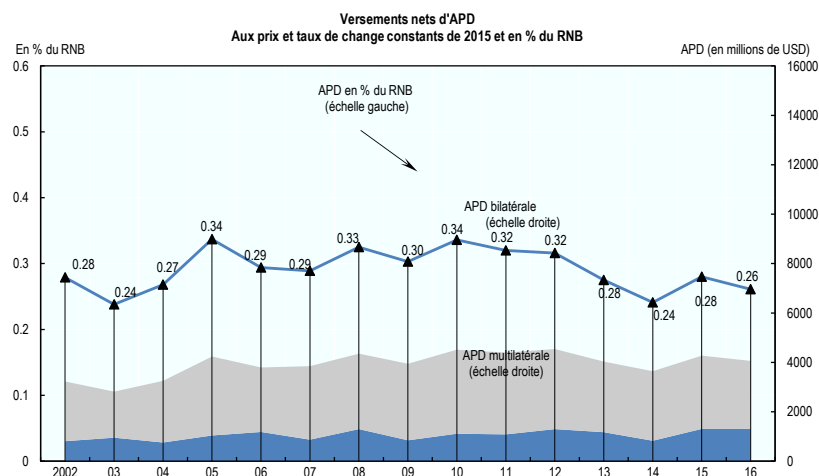
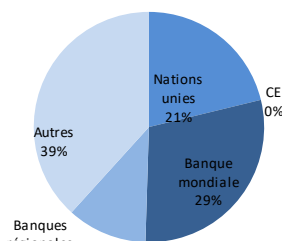


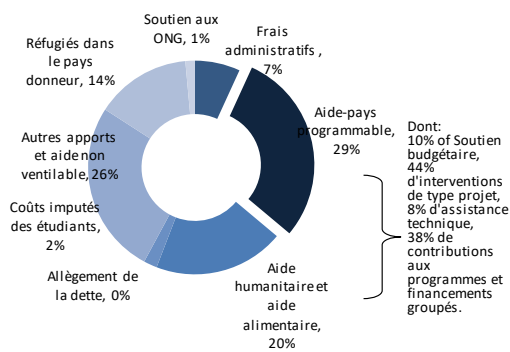
Tableau B.2. Aide publique développement (APD) par grandes catégories

Canada	Millions de USD constants de 2015					Part en pourcentage des versements bruts					Versements
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016	Ensemble du CAD 2015 %
APD bilatérale brute	3 281	2 899	2 856	3 015	2 790	72	71	78	70	68	74
Soutien budgétaire	156	131	94	134	81	3	3	3	3	2	2
dont: Soutien budgétaire général	36	29	16	36	8	1	1	0	1	0	1
Soutien bilatéral de caractère général aux organisations, programmes et financements groupés	1 253	1 212	1 132	1 194	934	27	30	31	28	23	14
dont: Soutien général aux ONG nationales	27	29	20	22	26	1	1	1	1	1	2
Soutien général aux ONG internationales	5	7	30	31	31	0	0	1	1	1	1
Soutien de caractère général aux PPP	3	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Interventions de type projet	751	733	838	930	913	16	18	23	22	22	39
dont: Projets d'investissement	1	7	9	10	0	0	0	0	0	0	14
Experts et autres formes d'assistance technique	368	300	241	204	184	8	7	7	5	4	4
Bourses et autres frais d'étude dans les pays donneurs	145	128	156	133	73	3	3	4	3	2	2
dont: Coûts imputés des étudiants	136	115	134	118	57	3	3	4	3	1	1
Dons pour allègement de la dette	159	-	-	-	-	3	-	-	-	-	0
Frais administratifs	227	212	199	199	191	5	5	5	5	5	4
Autres dépenses dans le pays donneur	222	183	196	221	414	5	4	5	5	10	9
dont: aide aux réfugiés dans le pays donneur	214	172	186	213	403	5	4	5	5	10	8
APD multilatérale brute	1 300	1 171	827	1 306	1 311	28	29	22	30	32	26
Organismes des Nations Unies	155	260	162	233	278	3	6	4	5	7	4
Institutions de l'UE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8
Groupe de la Banque mondiale	459	437	392	386	384	10	11	11	9	9	6
Banques régionales de développement	211	199	173	204	147	5	5	5	5	4	2
Autres	475	276	100	483	502	10	7	3	11	12	5
Total des versements bruts d'APD	4 581	4 070	3 683	4 320	4 101	100	100	100	100	100	100
dont: Prêts d'APD bruts	-	-	156	156	-	-	-	4	4	-	-
Bilatéral	-	-	156	156	-	-	-	4	4	-	-
Multilatéral	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remboursements et annulations de dette	- 42	- 35	- 39	- 43	- 45						
Total des versements nets d'APD	4 539	4 035	3 644	4 277	4 056						
Pour référence :											
Aide-pays programmable	3 347	3 277	2 899	2 856	3 015						
Coopération technique pure	815	800	767	743	716						
Allègement de dette nette	159	-	-	-	-						

Versements d'APD aux organismes multilatéraux, 2016



Composition de l'APD bilatérale, 2015, versements bilatéraux bruts



Part de l'APD dirigée vers et transitant par le système multilatéral, moyennes sur deux ans

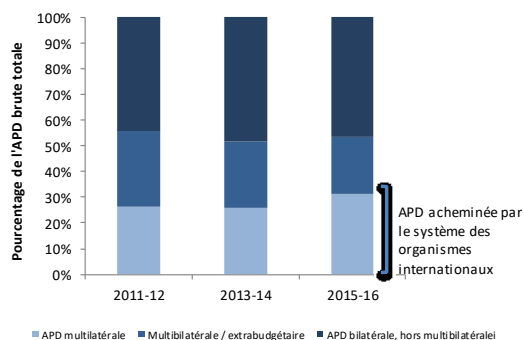


Tableau B.3. Versements bruts d'APD ventilable¹ par région et groupe de revenu

						Versements bruts					Ensemble du CAD
Canada	Millions de USD constants de 2015					Part en pourcentage					2015 %
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016	
Afrique	1 493	1 245	1 177	1 093	1 013	53	49	46	41	44	41
Afrique subsaharienne	1 369	1 144	982	944	943	48	45	39	35	41	35
Afrique du Nord	21	22	24	25	26	1	1	1	1	1	3
Asie	471	672	509	584	499	17	27	20	22	22	31
Asie du Sud et Asie centrale	184	258	198	300	239	6	10	8	11	10	19
Extrême-Orient	87	127	108	78	84	3	5	4	3	4	12
Amérique	687	351	352	359	394	24	14	14	13	17	10
Amérique du Nord et Amérique centrale	371	173	163	160	164	13	7	6	6	7	4
Amérique du Sud	208	92	90	98	108	7	4	4	4	5	6
Moyen-Orient	115	217	258	379	292	4	9	10	14	13	10
Océanie	2	3	1	2	3	0	0	0	0	0	2
Europe	75	35	238	278	88	3	1	9	10	4	5
Versements bilatéraux ventilables par région	2 844	2 523	2 535	2 695	2 289	100	100	100	100	100	100
Pays les moins avancés	1 018	974	893	998	857	58	58	51	49	53	40
Autres pays à faible revenu	62	51	50	43	48	4	3	3	2	3	4
Pays à revenu intermédiaire											
(tranche inférieure)	532	469	611	620	461	31	28	35	31	29	35
(tranche supérieure)	128	192	212	361	251	7	11	12	18	16	22
Pays en développement plus avancés	0	0	-	-	-	0	0	-	-	-	-
Versements bilatéraux ventilables par groupe de revenu	1 740	1 686	1 766	2 023	1 618	100	100	100	100	100	100
Pour référence ² :											
Total des versements bruts bilatéraux	3 277	2 899	2 856	3 015	2 790	100	100	100	100	100	100
dont : APD non affectée par région	434	376	321	319	501	13	13	11	11	18	32
dont : APD non affectée par groupe de revenu	1 537	1 213	1 091	992	1 173	47	42	38	33	42	40
Etats fragiles et Pays touchés par un conflit (selon DCR de chaque année)	1 317	1 183	1 098	1 232	1 134	40	41	38	41	41	34
Petits états insulaires en développement (selon les données fournies à l'ONU)	147	98	85	89	82	4	3	3	3	3	3
Pays en développement sans littoral (selon les données fournies à l'ONU)	488	452	449	568	484	15	16	16	19	17	14

1. Les totaux régionaux incluent des montants qui ne sont pas ventilables par sous-région. La somme des montants aux sous-régions peut être inférieure aux totaux régionaux.

2. Le groupe des «États fragiles et touchés par un conflit» recoupe les PEID et les pays en développement sans littoral et ne peut donc pas être ajouté.

Pour la même raison, ces groupes ne peuvent être ajoutés à aucun groupe de revenus.

Répartition des versements bruts d'APD par groupe de revenu, 2014-15

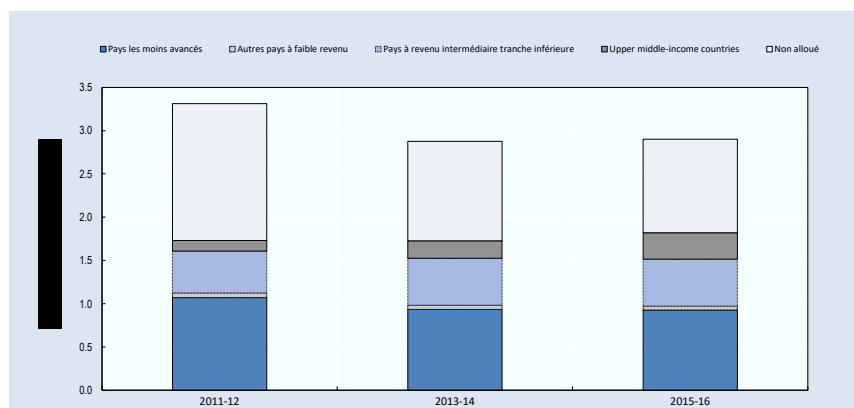


Tableau B.4. Principaux bénéficiaires de l'APD bilatérale

Canada												Versements bruts, moyennes bisannuelles			
2011-2012				Memo:	2013-14				Memo:	2015-16				Memo:	
Millions de USD courants		Millions de USD 2015		Moyenne CAD pour cent	Millions de USD courants		Millions de USD 2015		Moyenne CAD pour cent	Millions de USD courants		Millions de USD 2015		Moyenne CAD pour cent	
Haiti	205	165	5		Ukraine	131	112	4		Ukraine	135	136	5		
Afghanistan	164	132	4		Tanzanie	125	104	4		Afghanistan	122	124	4		
Mozambique	127	102	3		Ethiopie	120	100	3		Ethiopie	97	98	3		
Ethiopie	121	97	3		Afghanistan	103	86	3		Mali	88	89	3		
Mali	105	84	3		Haiti	94	78	3		Jordanie	79	80	3		
5 principaux bénéficiaires	721	580	17	30	5 principaux bénéficiaires	572	480	17	27	5 principaux bénéficiaires	521	528	18	22	
Tanzanie	104	83	3		Mozambique	92	76	3		Soudan du Sud	78	79	3		
Ghana	86	69	2		Ghana	89	74	3		Haiti	71	72	2		
Côte d'Ivoire	75	60	2		Mali	82	69	2		Iraq	68	69	2		
Cisjordanie et bande de Gaza	69	56	2		Bangladesh	77	64	2		Tanzania	67	67	2		
République démocratique du Congo	69	55	2		Soudan du Sud	77	64	2		République arabe syrienne	61	62	2		
10 principaux bénéficiaires	1 123	903	27	40	10 principaux bénéficiaires	989	829	29	41	10 principaux bénéficiaires	866	877	30	35	
Pakistan	63	51	2		Sénégal	69	58	2		Ghana	60	61	2		
Soudan du Sud	57	46	1		Philippines	66	55	2		Sénégal	53	54	2		
Sénégal	55	44	1		République arabe syrienne	66	55	2		Bgnladesh	48	48	2		
Bangladesh	48	39	1		Jordanie	59	49	2		Liban	44	44	2		
Ukraine	46	37	1		Cisjordanie et bande de Gaza	51	43	1		Mozambique	41	41	1		
15 principaux bénéficiaires	1 393	1 120	34	45	15 principaux bénéficiaires	1 299	1 088	38	48	15 principaux bénéficiaires	1 111	1 125	39	41	
Kenya	44	35	1		Pakistan	51	42	1		République démocratique du Congo	39	40	1		
Soudan	41	33	1		Kenya	46	39	1		Pakistan	38	39	1		
Honduras	36	29	1		République démocratique du Co	43	36	1		Colombie	37	38	1		
Nigéria	34	27	1		Liban	42	35	1		Kenya	36	37	1		
Colombie	33	27	1		Burkina Faso	33	28	1		Cisjordanie et bande de Gaza	36	36	1		
20 principaux bénéficiaires	1 581	1 271	38	49	20 principaux bénéficiaires	1 514	1 268	44	54	20 principaux bénéficiaires	1 297	1 315	45	46	
Total (132 bénéficiaires)	2 151	1 730	52		Total (134 bénéficiaires)	2 061	1 726	60		Total (132 bénéficiaires)	1 795	1 820	63		
Aide non affectée	1 970	1 584	48	37	Aide non affectée	1 378	1 152	40	37	Aide non affectée	1 064	1 082	37	49	
Total des versements bilatéraux bruts	4 121	3 314	100	100	Total des versements bilatéraux bruts	3 439	2 878	100	100	Total des versements bilatéraux bruts	2 859	2 903	100	100	

Tableau B.5. Ventilation de l'APD bilatérale par objet principal

Prix et taux de change constants.

<i>Engagements - Moyennes bisannuelles</i>						
Canada	Moyenne 2011-12		Moyenne 2013-14		Moyenne 2015-16	
	Millions de USD	%	Millions de USD	%	Millions de USD	Moyenne du CAD 2015 %
Infrastructures et services sociaux	1 226	40	1 042	36	1 468	35
Education	208	7	286	10	247	7
dont : Education de base	89	3	113	4	66	2
Santé	575	19	388	13	572	15
dont : Santé de base	491	16	337	12	471	12
Politique en matière de population/Santé et fertilité	110	4	49	2	150	4
Distribution d'eau et assainissement	51	2	35	1	79	2
Bon gouvernement et société civile	257	8	260	9	373	10
dont: Conflits, paix et sécurité	90	3	43	1	107	3
Autres infrastructures et services sociaux	24	1	24	1	47	1
Infrastructures et services économiques	253	8	150	5	206	5
Transport et entreposage	6	0	15	1	8	0
Communications	9	0	7	0	6	0
Energie	178	6	43	2	76	2
Banque et services financiers	28	1	52	2	58	1
Entreprises et autres services	32	1	33	1	57	1
Production	283	9	358	12	425	11
Agriculture, sylviculture et pêche	212	7	249	9	245	6
Industries manufacturières, extractives, construction	52	2	83	3	149	4
Commerce et tourisme	19	1	26	1	30	1
Destination plurisectorielle	324	11	341	12	353	9
Aide-programme et sous forme de produits	34	1	48	2	74	2
Aide se rapportant à la dette	81	3	-	-	-	0
Aide humanitaire	377	12	552	19	851	22
Frais administratifs des donateurs	229	8	206	7	195	5
Refugiés dans les pays donateurs	243	8	179	6	308	8
APD bilatérale ventilable	3 050	100	2 877	100	3 879	100
<i>Pour référence :</i>						
APD bilatérale	3 068	71	2 853	76	3 810	70
dont : non affectée	18	0	-25	1	-70	1
APD multilatérale	1 248	29	922	24	1 654	30
APD totale	4 316	100	3 775	100	5 464	100

	<i>Engagements</i>					
	2011-2012		2013-2014		2015-2016	
	Millions de USD	% Bilatéral ventilable	Millions de USD	% Bilatéral ventilable	Millions de USD	% Bilatéral ventilable
Egalité Hommes-Femmes	1,861	62	1,744	60	2,029	63
Environnement	1,237	41	1,041	36	1,049	32
Marqueurs Rio						
Biodiversité	215	7	49	2	42	1
Désertification	156	5	150	5	69	2
Atténuation du changement climatique seulement	196	7	39	1	91	3
Adaptation au changement climatique seulement	178	6	45	2	182	6
Atténuation et adaptation au changement climatique ensemble	184	6	105	4	205	6

Tableau B.6. Panorama comparatif des performances de l'aide des membres du CAD

	Versements nets							Engagements	
	Aide publique au développement		Variation annuelle moyenne en termes réels (%) entre 2009-10 et 2014-15	Pourcentage d'aide multilatérale 2015				Element don des engagements APD 2015 % (a)	Aide déliée % des engagements bilatéraux 2015 (d)
	2015			% de l'APD		% du RNB			
	Millions de USD	% du RNB		(b)	(c)	(b)	(c)		
Allemagne	17 940	0.52	7.5	21.3	7.6	0.11	0.04	86.6	84.0
Australie	3 494	0.29	2.7	21.2	0.0	0.06	0.00	99.9	100.0
Autriche	1 324	0.35	2.4	40.9	20.7	0.14	0.07	100.0	36.4
Belgique	1 904	0.42	-4.4	41.6	17.3	0.17	0.07	99.8	96.7
Canada	4 277	0.28	-1.3	30.5	0.0	0.09	0.00	97.8	98.5
Corée	1 915	0.14	10.0	23.3	0.0	0.03	0.00	95.0	48.7
Danemark	2 566	0.85	0.5	26.7	17.4	0.23	0.15	100.0	100.0
Espagne	1 397	0.12	-22.0	74.6	9.7	0.09	0.01	100.0	80.8
États-Unis	30 986	0.17	0.2	14.0	0.0	0.02	0.00	100.0	55.6
Finlande	1 288	0.55	2.2	45.8	32.5	0.25	0.18	100.0	92.6
France	9 039	0.37	-3.8	42.9	21.5	0.16	0.08	79.6	95.6
Grèce	239	0.12	-12.5	69.9	3.7	0.09	0.00	100.0	14.5
Hongrie	156	0.13	7.2	69.6	15.5	0.09	0.02	100.0	..
Irlande	718	0.32	-3.4	40.5	20.8	0.13	0.07	100.0	100.0
Islande	40	0.24	0.7	22.1	0.0	0.05	0.00	100.0	100.0
Italie	4 003	0.22	6.3	54.3	18.7	0.12	0.04	99.8	95.2
Japon	9 203	0.20	3.0	33.2	0.0	0.07	0.00	87.5	74.6
Luxembourg	363	0.95	-1.1	27.6	19.8	0.26	0.19	100.0	98.8
Norvège	4 278	1.05	2.1	22.7	0.0	0.24	0.00	100.0	100.0
Nouvelle-Zélande	442	0.27	3.2	18.9	0.0	0.05	0.00	100.0	84.7
Pays-Bas	5 726	0.75	-0.8	27.3	17.8	0.20	0.13	100.0	92.7
Pologne	441	0.10	4.5	77.3	10.2	0.07	0.01	98.6	33.6
Portugal	308	0.16	-7.5	52.6	5.6	0.08	0.01	93.7	49.0
République slovaque	85	0.10	4.2	79.7	17.5	0.08	0.02	100.0	47.5
République tchèque	199	0.12	1.0	64.8	11.2	0.08	0.01	100.0	44.3
Royaume-Uni	18 545	0.70	7.1	36.9	25.9	0.26	0.18	100.0	100.0
Slovénie	63	0.15	1.0	60.3	11.0	0.09	0.02	100.0	12.4
Suède	7 089	1.40	7.3	31.9	26.1	0.45	0.37	100.0	86.8
Suisse	3 529	0.51	6.3	22.7	0.0	0.12	0.00	100.0	94.6
Ensemble du CAD	131 555	0.30	1.7	28.4		0.08		94.4	78.1

Notes :

- a. Hors réaménagements de dettes.
b. Y compris l'aide transitant par les institutions de l'UE.
c. A l'exclusion de l'aide transitant par les institutions de l'UE.
d. Hors coûts administratifs et réfugiés dans le pays donneur.
.. Données non disponibles.

Tableau B.7. Panorama comparatif de l'aide aux pays les moins avancés

	Versements nets						Engagements		
	APD bilatérale aux PMA			APD totale aux PMA (Apports bilatéraux et multilatéraux imputés)			Élément de libéralité des engagements ^a d'APDa en faveur des PMA (deux normes alternatives)		
	2015			2015			Annuel pour l'ensemble des PMA Norme : 90 %		Moyenne sur 3 ans pour chaque PMA Norme : 86 % 2013-2015
	Millions de USD	% APD bilatérale	% du RNB	Millions de USD	% APD bilatérale	% du RNB	2014	2015	
Allemagne	1 603	11.4	0.05	2 596	14.5	0.08	98.7	98.5	c
Australie	679	24.7	0.06	931	26.6	0.08	100.0	100.0	c
Autriche	41	5.3	0.01	222	16.8	0.06	100.0	100.0	c
Belgique	377	33.9	0.08	610	32.0	0.13	99.6	99.3	n
Canada	998	33.6	0.07	1 561	36.5	0.10	100.0	100.0	c
Corée	580	39.5	0.04	728	38.0	0.05	94.4	94.5	c
Danemark	384	20.4	0.13	610	23.8	0.20	100.0	100.0	c
Espagne	81	22.9	0.01	314	22.5	0.03	100.0	100.0	c
États-Unis	9 122	34.2	0.05	10 737	34.7	0.06	100.0	100.0	c
Finlande	1 090	21.1	0.04	2 378	26.3	0.10	82.2	79.8	n
France	1 090	21.1	0.04	2 378	26.3	0.10	82.2	79.8	n
Grèce	1	1.6	0.00	38	16.0	0.02	100.0	100.0	c
Hongrie	1	2.9	0.00	26	16.7	0.02	..	100.0	..
Irlande	257	60.1	0.11	345	48.0	0.15	100.0	100.0	c
Islande	13	41.6	0.08	16	40.8	0.10	100.0	100.0	c
Italie	280	15.3	0.02	870	21.7	0.05	99.1	98.9	c
Japon	2 480	40.3	0.05	3 659	39.8	0.08	93.2	91.3	c
Luxembourg	121	46.2	0.32	154	42.4	0.40	100.0	100.0	c
Norvège	729	22.1	0.18	1 098	25.7	0.27	100.0	100.0	c
Nouvelle-Zélande	113	31.7	0.07	138	31.3	0.08	100.0	100.0	c
Pays-Bas	465	11.2	0.06	1 036	18.1	0.14	100.0	100.0	c
Pologne	44	44.2	0.01	125	28.4	0.03	78.8	83.9	n
Portugal	53	36.3	0.03	90	29.3	0.05	87.9	92.0	n
République slovaque	1	5.4	0.00	19	21.8	0.02	100.0	100.0	c
République tchèque	11	16.4	0.01	41	20.7	0.02	100.0	100.0	c
Royaume-Uni	3 815	32.6	0.14	6 117	33.0	0.23	100.0	100.0	c
Slovénie	0	1.6	0.00	10	15.1	0.02	100.0	100.0	c
Suède	847	17.6	0.17	1 473	20.8	0.29	100.0	100.0	c
Suisse	618	22.7	0.09	928	26.3	0.14	100.0	100.0	c
Ensemble du CAD	25 043	26.6	0.06	37 300	28.4	0.08	97.6	96.9	..

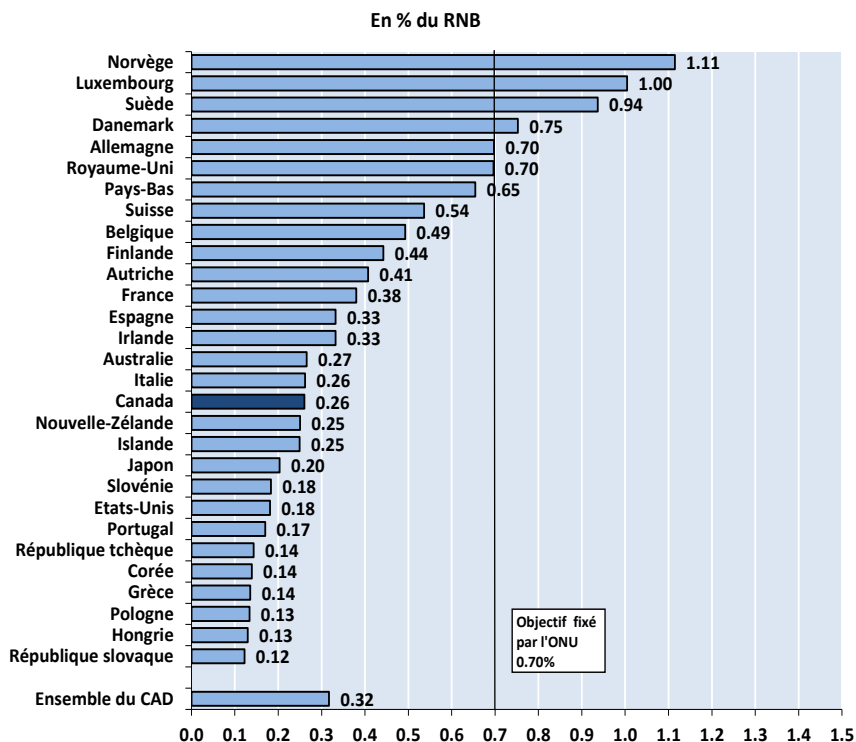
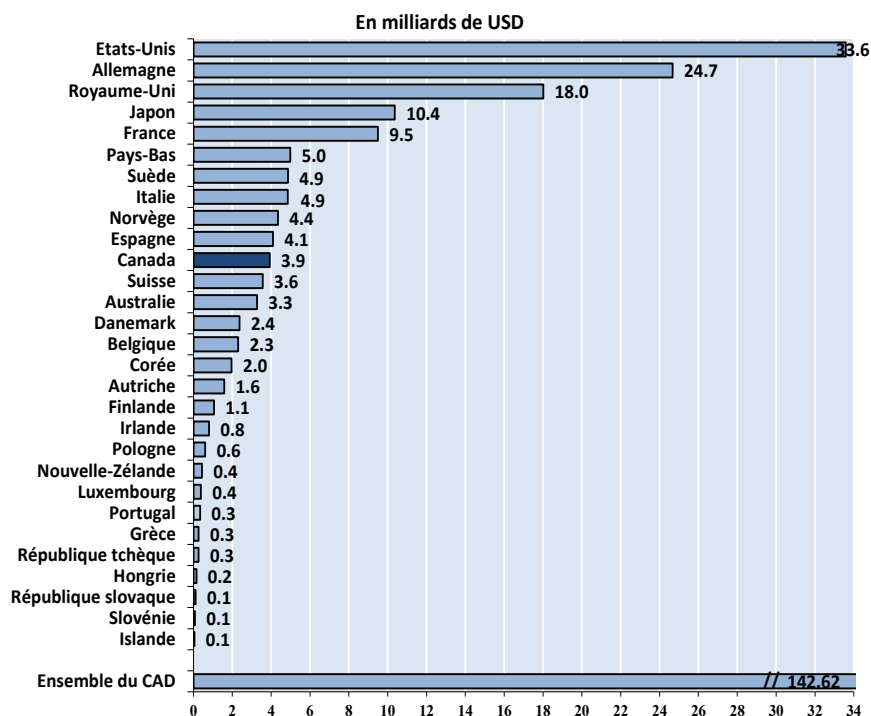
Notes :

a. À l'exclusion des opérations de réaménagement de la dette. Les prises de participation sont considérées comme ayant un élément de libéralité de 100 % mais ne sont pas montrées comme des prêts.

b. c = conformité, n = non conformité.

.. Non disponible.

Graphique B.1. APD nette des pays du CAD en 2016



Annexe C. Mission sur le terrain en Tanzanie

Dans le cadre de l'examen par les pairs du Canada, une équipe d'examineurs d'Allemagne et de Norvège s'est rendue avec l'OCDE en Tanzanie en novembre 2017. Cette équipe a rencontré des responsables canadiens d'Affaires mondiales Canada (AMC) et des représentants du Gouvernement de la République Unie de Tanzanie, ainsi que des partenaires bilatéraux et multilatéraux, des partenaires opérationnels et des représentants d'organisations de la société civile locales et internationales.

La Tanzanie est une démocratie stable à la croissance économique solide, mais elle présente des insuffisances en matière de développement humain

La République Unie de Tanzanie est un grand pays d'Afrique de l'Est qui fait partie des pays les moins avancés. La Tanzanie compte 55 millions d'habitants et une superficie totale de 885 800 kilomètres carrés (Prosper, Rogers et Chidozie, 2017^[1]). Son économie est l'une des plus stables et des plus performantes d'Afrique. Son taux de croissance, qui affichait 7 % en 2014, s'est maintenu en 2015 ; d'après les estimations, il aurait progressé en 2016 pour atteindre 7.2 % (Prosper, Rogers et Chidozie, 2017^[1]).

La Tanzanie se situe dans la moitié supérieure du classement des pays africains en matière de gouvernance. Ses principales forces sont les domaines de la sécurité individuelle et l'état de droit, la sécurité nationale et la participation. Ses faiblesses ont trait au développement humain (santé et enseignement) et aux infrastructures. Elle se classe au 151^e rang sur 188 selon l'indice de développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement. Entre 2007 et 2012, la part de la population vivant sous le seuil international de pauvreté est descendue de 59.9 % à 48.8 % (Prosper, Rogers et Chidozie, 2017^[1]).

Le deuxième Plan quinquennal de développement de la Tanzanie, « Nurturing Industrialisation for Economic Transformation and Human Development, 2016-21 » (Favoriser l'industrialisation au service de la transformation économique et du développement humain, 2016-21), s'articule autour de deux axes : croissance et transformation économiques ; et réduction de la pauvreté. Quatre domaines d'action prioritaires ont été définis (Ministère des Finances et de la Planification, 2016^[2]) :

1. stimuler la croissance économique et l'industrialisation
2. favoriser le développement humain et les transformations sociales
3. améliorer l'environnement pour faciliter le développement de l'activité et des entreprises
4. renforcer l'efficacité de la mise en œuvre.

En 2015-16, le total des afflux financiers en Tanzanie se répartissait comme suit : recettes fiscales (11.7 %) ; crédits intérieurs (20.2 %) ; dette extérieure (15.6 %) ; investissements directs étrangers nets (4.3 %) ; envois de fonds des travailleurs émigrés (0.8 %) ; et aide

publique au développement (APD) nette (5.6 %) (Partenariat mondial, 2016^[3]). La Tanzanie s'est fixée d'ambitieux objectifs dans le cadre du Plan 2016-21. Le secteur privé devrait couvrir près de la moitié des coûts de mise en œuvre du Plan, tandis que le secteur public financera le reste, y compris sous forme d'APD et d'emprunts publics.

Vers un effort global à l'appui du développement

Le partenariat du Canada avec la Tanzanie est bien établi et fondé sur un important programme de développement

Le Canada entretient une relation stable et pérenne avec la Tanzanie. Néanmoins, des tensions croissantes entre la Tanzanie et les pays de la communauté internationale, dont le Canada, ont culminé en 2015 autour de la gestion des élections tanzaniennes à Zanzibar et d'un scandale de corruption retentissant. Ces tensions trouvent notamment leur source dans la détérioration de l'espace démocratique, des droits de l'homme et de l'environnement commercial (Affaires mondiales Canada [AMC], 2017^[4]).

Toutefois, la relation bilatérale entre le Canada et la Tanzanie s'appuie sur un important programme de développement, en place depuis plus de 50 ans (Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement, 2014^[5]). Le soutien canadien à la Tanzanie reflète ses besoins importants, mais aussi les perspectives de progrès en Tanzanie en raison de sa stabilité démocratique et sa détermination à soutenir la croissance économique et éradiquer la pauvreté (AMC, 2017^[4]).

En 2016, les exportations de marchandises en provenance du Canada vers la Tanzanie se sont élevées à 65 millions USD et les importations depuis la Tanzanie à 11 millions USD. Les sociétés minières canadiennes figurent parmi les plus grands investisseurs étrangers en Tanzanie. Ces dernières années, le Canada a soutenu un éventail de projets visant à renforcer les capacités et systèmes mis en place par les pouvoirs publics pour suivre et contrôler les activités des industries minières. Ces projets touchent cependant à leur fin (AMC, 2017^[6]).

Politiques, stratégies et affectation de l'aide du Canada

La nouvelle Politique féministe du Canada commence à s'imposer en Tanzanie

La nouvelle Politique d'aide internationale féministe (AMC, 2017^[7] prolonge et met à profit la longue expérience du Canada en matière de défense de l'égalité des sexes en Tanzanie. Le Canada a veillé à ce que les Tanzaniens soient consultés dans le cadre de l'Examen de l'aide internationale qui a débouché sur cette nouvelle Politique, en diffusant par exemple des informations à la radio et en leur offrant la possibilité de contribuer à la réflexion au moyen de textos (Radios rurales internationales, 2016^[8]).

Les partenaires du développement, les organisations multilatérales et les organisations de la société civile canadienne ont salué le réengagement du Canada en faveur de l'égalité des sexes en Tanzanie. Cependant, le Canada doit encore diffuser plus largement sa Politique aux interlocuteurs publics ainsi qu'aux partenaires opérationnels, et préciser ses conséquences sur la coopération pour le développement qu'il mène actuellement en Tanzanie. Compte tenu du délicat contexte tanzanien, il faudra faire preuve de doigté pour communiquer et mettre en œuvre cette Politique¹.

Le Canada ne dispose pas actuellement de stratégie-pays approuvée régissant son action en Tanzanie

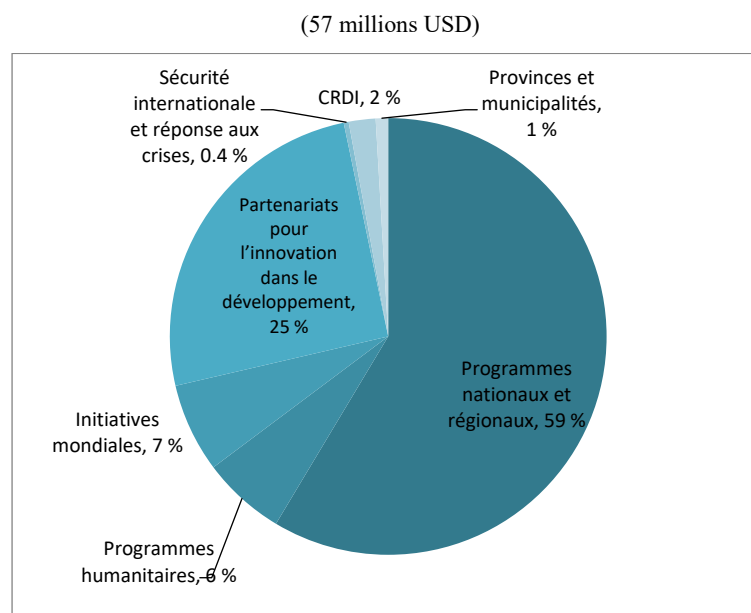
Après l'expiration du cadre de programmation de développement du Canada pour la Tanzanie 2009-14, une stratégie de développement bilatérale a été ébauchée pour 2015-19, mais n'a jamais été approuvée, car une nouvelle Politique d'aide internationale a été décidée suite au changement de gouvernement. La stratégie préliminaire a servi pendant l'interim. La programmation bilatérale du développement en Tanzanie met l'accent sur deux domaines d'action de la nouvelle Politique féministe, à savoir la dignité humaine (environ 75 % du programme bilatéral) et la croissance au service de tous (environ 25 %). Le processus de planification annuelle des investissements s'appuie sur la stratégie intérimaire. Les plans et rapports annuels sont complétés à l'aide de Strategia, un instrument intégré servant à planifier les missions et hiérarchiser les priorités. Dans l'attente d'une confirmation des processus, modèles et orientations de la part des services centraux, les membres de l'équipe concernée effectuent actuellement une analyse en vue d'élaborer d'une nouvelle stratégie applicable au cadre intégré pour la Tanzanie sous-tendue par la Politique féministe.

L'APD bilatérale du Canada a fortement baissé entre 2013 et 2016

L'APD bilatérale brute versée par le Canada à la Tanzanie s'élevait en moyenne à 67 millions USD (dollars des États Unis) par année civile en 2015-16, soit 2 % de son APD bilatérale totale. Ce soutien bilatéral est en forte baisse par rapport à la moyenne de 104 millions USD en 2013-14, période au cours de laquelle la Tanzanie était le deuxième bénéficiaire de l'aide du Canada (prix constants, annexe B).

L'APD bilatérale du Canada versée à la Tanzanie en 2016 se décompose comme suit (OECD.Stat, base de données SNPC) :

- 67 % ont été versés à des projets
- 12 % ont été versés à des fonds communs ou des financements groupés
- 10 % ont transité par des organisations multilatérales
- 7 % étaient destinés à l'assistance technique
- 4 % finançaient d'autres modalités.

Graphique C.1. Total de l'aide internationale du Canada en faveur de la Tanzanie, 2015-16

Note : Centre de recherches pour le développement international. Les données utilisées pour ce graphique sont tirées de l'exercice canadien 2015-16.

Source : AMC (2016^[9]), *Rapport statistique sur l'aide internationale 2015-16*, www.international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/sria-rsai-2015-16-fra.pdf.

Sur le total de l'aide internationale bilatérale versée par le Canada à la Tanzanie pour l'exercice 2015/16, 59 % ont été acheminés par AMC pour financer des programmes nationaux et régionaux (Graphique C.2).

Organisation et gestion

La fusion et la décentralisation ont entraîné des changements positifs au Haut-commissariat de Dar-es-Salaam

Depuis la fusion de l'ACDI et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, qui a débouché sur la création d'AMC, le personnel du Haut-commissariat a fait état d'une collaboration renforcée entre les services chargés des affaires étrangères, du commerce international et du développement. Les agents ont souligné une cohérence et une transparence accrues, avec pour résultat une saine gestion de l'État et un environnement propice à la croissance du secteur privé aussi bien en Tanzanie qu'à l'international (AMC, 2017^[12]). De plus, les trois services ont récemment pris position conjointement concernant les droits des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles et transgenres en Tanzanie.

Pour ce qui est de la décentralisation en Tanzanie, le Canada a également fait des progrès depuis l'examen par les pairs de 2012 : en effet, le responsable de la coopération pour le développement détaché sur le terrain encadre maintenant tous les agents travaillant sur les programmes à Dar-es-Salaam (12) et à Ottawa (6). L'organisation actuelle comporte des rattachements hiérarchiques distincts du chef de mission et du responsable de la coopération auprès du directeur général de la direction géographique. Ce modèle fonctionne bien en Tanzanie, où l'actuel Haut-commissaire occupait auparavant le poste de responsable de la coopération pour le développement. Dans d'autres contextes, cependant,

cette démarche risque de placer le développement dans une position inférieure à celles de la politique étrangère, du commerce et de la sécurité, ce qui remettrait en question la structure unifiée du Ministère.

Les délais d’approbation restent longs

Depuis le dernier examen par les pairs, le Canada a continué de simplifier et d’harmoniser ses procédures d’approbation des projets. En Tanzanie, toutefois, ces procédures prennent beaucoup de temps, en partie à cause d’une faible appétence pour le risque. De plus, l’aide internationale du Canada en Tanzanie peut être freinée par la faible délégation des programmes et des pouvoirs au Haut-commissariat. Cela nuit à la capacité du Canada à faire preuve de souplesse et d’innovation, et à collaborer utilement avec ses partenaires sur le terrain. Même si AMC se doit de respecter les orientations des autorités canadiennes, une approche rationnelle des évolutions du contexte local pourrait renforcer la bonne gestion des projets et la pertinence de l’aide internationale du Canada sur le terrain.

Les agents recrutés localement forment une composante importante de l’équipe du Haut-commissariat

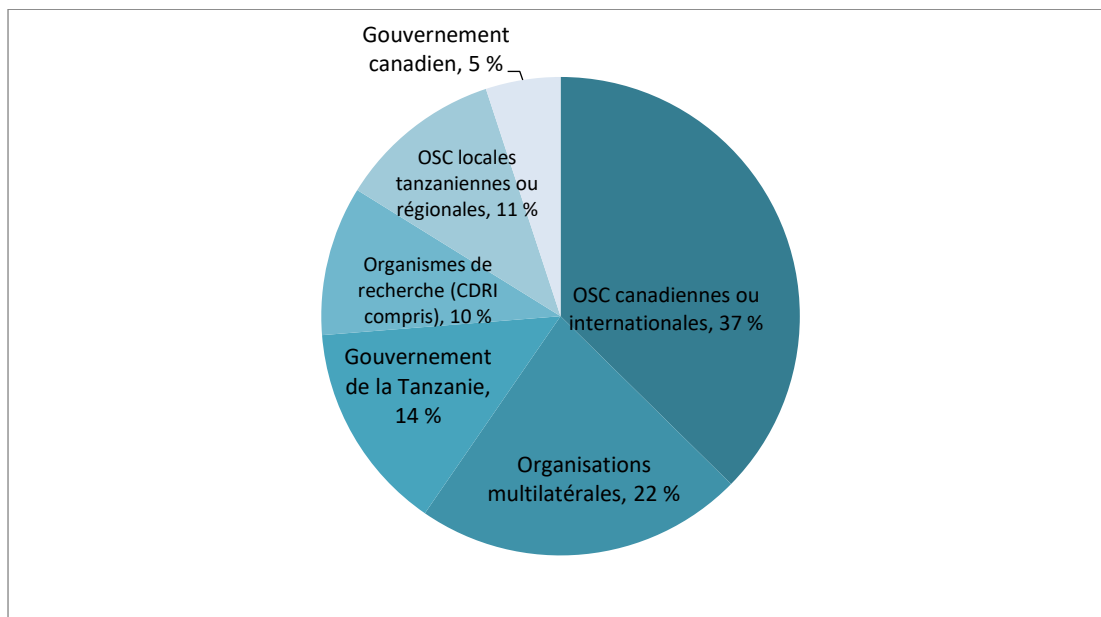
Les agents recrutés localement jouent un rôle essentiel : ils aident à comprendre le contexte local ; ils entretiennent d’étroites relations avec les hauts fonctionnaires, les partenaires opérationnels et les organisations de la société civile ; et ils cultivent le savoir et la mémoire institutionnels du Haut-commissariat. La valeur ajoutée de ces agents pourrait être rehaussée par :

- l’accroissement de l’offre de formations directes, en plus des cours obligatoires et recommandés que l’administration fournit en ligne
- la multiplication des possibilités offertes aux agents recrutés localement de réaliser un suivi des projets et programmes sur le terrain
- une formation en gestion préalable à la prise de fonctions du personnel travaillant au Canada et qui s’apprête à encadrer des équipes d’agents recrutés localement, en insistant sur la valeur ajoutée représentée par ces derniers.

Le Projet des services d’appui sur le terrain (PSAT) a été lancé à la fin de 2016 en Tanzanie afin de fournir des services, notamment techniques et administratifs, aux projets de développement. La Tanzanie est l’un des premiers pays au monde à avoir mis en œuvre un PSAT, l’objectif étant de le déployer à l’échelle mondiale dans toutes les autres missions ayant trait au développement. Dans le cadre du PSAT, PricewaterhouseCoopers (PwC) a été engagé par AMC pour fournir au programme de développement en Tanzanie une gamme de services, notamment administratifs, logistiques, techniques et financiers . À l’avenir, PwC pourrait également gérer des petits fonds locaux ou des initiatives pour le développement. L’équipe des examinateurs a cependant fait remarquer que ce modèle de sous-traitance du recrutement des conseillers techniques pourrait leur compliquer la tâche de conserver leurs liens avec le Haut-commissariat et les secteurs dans lesquels ils travaillent.

C.4 Partenariats, résultats et redevabilité

Graphique C.2. Proportion de l'APD bilatérale canadienne par partenaire opérationnel, 2016



Note : OSC : organisation de la société civile ; CDRI : Centre de recherches pour le développement international.

Source : OECD.Stat, base de données SNPC .

La société civile met en œuvre près de la moitié de l'aide bilatérale du Canada en Tanzanie

Le Canada est déterminé à renforcer et travailler avec la société civile, qu'il considère comme un acteur à part entière du développement en Tanzanie, conformément à sa nouvelle Politique des partenariats avec la société civile². De nombreuses OSC reçoivent un financement du Canada pour travailler en Tanzanie³ ; plusieurs projets – dont certains sont très petits – sont financés et gérés par des canaux séparés (comme l'aide bilatérale, les partenariats pour l'innovation dans le développement et les enjeux mondiaux).

La Tanzanie a reçue n 2015-16 plus de financements (14.6 millions USD) de la Direction des partenariats pour l'innovation dans le développement que n'importe quel autre pays (AMC, 2016^[9]) (Graphique C.2). Si l'équipe du programme bilatéral de la Tanzanie n'a pas de responsabilité décisionnelle ni financière dans le financement des partenariats, elle est toutefois consultée par la Direction des partenariats pour l'innovation dans le développement lors du processus d'approbation des projets. La situation sur le terrain est donc complexe, ce qui entraîne un risque de manque de coordination, de coûts de transaction élevés et de redondances.

En outre, comme il le fait dans d'autres pays partenaires, le Canada finance des organisations non gouvernementales locales pour les aider à exécuter de petits projets (ne dépassant pas 75 000 USD) répondant aux besoins locaux sous l'égide du Fonds canadien d'initiatives locales. Ces projets devraient faire progresser les objectifs canadiens en matière de politique étrangère et de développement, notamment sur le plan des droits humains (Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement, 2014^[5]).

En 2016, le Canada a employé des canaux multi-bilatéraux pour fournir un quart de l'aide bilatérale en Tanzanie

Le Canada s'associe avec des organismes multilatéraux en Tanzanie pour mettre en œuvre des projets ciblant des résultats communs. En 2016, 24 % de l'APD bilatérale du Canada (11 millions USD) a été acheminée par ces organismes (graphique C.3). Cette aide a été versée aux principales institutions multilatérales suivantes : le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) (7 %) ; le Groupe de la Banque mondiale (6 %) ; la Société financière internationale (4 %) ; l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés (3 %) ; et le Programme alimentaire mondial (1 %) (OECD.Stat, base de données SNPC).

Le Canada est le premier bailleur de fonds de l'UNICEF en Tanzanie : il apporte en effet des financements bilatéraux à plusieurs grands projets, dont le projet d'enregistrement des naissances (chapitre 6). Ce domaine reçoit peu de soutien de la part des donateurs, et l'UNICEF est reconnaissant pour ce financement ciblé. Dans l'ensemble, il est possible de viser un meilleur équilibre entre les contributions au budget central et les fonds ciblés en Tanzanie, en contribuant par exemple à l'initiative Unité d'action des Nations Unies⁴. Cependant, le Canada fait remarquer qu'il n'est pas le seul à avoir décidé de ne pas soutenir cette initiative en Tanzanie au cours des dernières années.

Le Canada est un précieux partenaire du développement

Le Canada a engagé en Tanzanie un dialogue politique portant sur les activités sectorielles ; il préside des groupes de travail techniques et sectoriels, comme les Groupes de partenaires pour le développement (GPD) dans les domaines de l'éducation, de l'égalité entre les sexes et des industries extractives. Il sera également le prochain membre de la troïka à la tête du GPD sur la santé. Le Canada est aussi un membre actif du Groupe de partenaires pour le développement – Central⁵, qui constitue le forum général de dialogue sur les politiques des bailleurs de fonds (AMC, 2017^[4]).

En 2016-17, le Gouvernement de la Tanzanie et le Groupe de partenaires pour le développement ont organisé un processus de dialogue de haut niveau sur le développement. Le « Rapport Kaberuka » avait pour objectif d'établir un partenariat solide et inclusif entre les partenaires du développement, le Gouvernement de la Tanzanie et les autres parties prenantes. Ce processus comprenait un examen complet de l'architecture de l'aide ; l'élaboration de solutions d'intégration du secteur privé et des OSC ; et la mise à disposition de nouveaux instruments de financement (Rodriguez et Shingiro, 2017^[10]).

Le Cadre de coopération pour le développement de la Tanzanie (Ministère des Finances, 2017^[11]) a ensuite été approuvé par le Gouvernement en juillet 2017, établissant ainsi un cadre pour les partenaires de la coopération pour le développement pour la période 2014-2025. Cependant, malgré ce processus, le dialogue avec les autorités reste difficile, et de nombreux partenaires du développement hésitent à recourir aux systèmes officiels.

Le Canada pourrait améliorer son usage des approches programmatiques

Le Canada a récemment diminué l'ampleur de ses approches programmatiques de 45 millions USD en 2013/14 à 9 millions USD en 2015/16 (AMC, 2017^[12]). Compte tenu de son attachement aux principes d'efficacité de l'aide au développement, le Canada peut aisément favoriser le dialogue entre les pouvoirs publics et les partenaires du développement sur les apparentes faiblesses des systèmes nationaux en vue d'intensifier le

recours à des approches programmatiques, y compris par l'intermédiaire de son propre programme.

Le Canada figure parmi les plus importants donateurs bilatéraux dans le domaine de la santé ; il contribue par exemple au Health Basket Fund (Panier pour le fonds sanitaire) de la Tanzanie⁶. En octobre 2016, le Conseil du Trésor a approuvé une nouvelle contribution au Panier de 66 millions USD (88 millions dollars canadiens) pour la période 2016-21. L'accord a été signé en mars 2017 ; cependant, du fait du délai d'approbation d'Ottawa, le Canada a signé après les cinq autres donateurs (l'Irlande, le Danemark, la Suisse, l'UNICEF et la Corée). Certains partenaires ont fait savoir que compte tenu de ce retard, le Canada devait faire profil bas dans le dialogue sur les politiques à suivre dans le cadre du nouvel accord.

Le Canada apporte également un soutien bilatéral de poids aux projets liés à la santé reproductive et à la santé des mères, des nouveau-nés, des enfants et des adolescents. Cinq grands projets ont été approuvés en mars 2016 et sont actuellement mis en œuvre par les OSC partenaires canadiennes. Ce groupe de projets visant à améliorer la vie des femmes, des filles et des nouveau-nés vivant dans les zones défavorisées recevra 44 millions USD (58 millions dollars canadiens) sur cinq ans (AMC, 2017^[4]).

Le Canada est un des premiers donateurs dans le domaine de l'éducation ; il oriente de plus en plus son aide vers la formation des enseignants afin d'améliorer la qualité de l'éducation, notamment celle prodiguée aux filles. Le Canada fait partie des rares donateurs qui soutiennent la formation initiale et il travaille avec le ministère de l'Éducation, des Sciences et de la Technologie de la Tanzanie sur la mise en œuvre d'un Projet d'appui à la formation des enseignants, qui comporte un soutien institutionnel ainsi qu'un volet infrastructurel, pour une valeur totale de 45 millions USD sur cinq ans.

Alors qu'il élabore une nouvelle stratégie applicable au cadre intégré par pays, et compte tenu de son engagement durable en tant que partenaire du développement de la Tanzanie, mais aussi de la baisse de ses engagements financiers, le Canada pourrait, rehausser sa capacité à garantir l'efficacité du développement et obtenir des résultats en consolidant son programme de développement autour des multiples partenariats et canaux qu'il soutient (aide bilatérale, partenariats pour l'innovation dans le développement, enjeux mondiaux et projets humanitaires).

Le Canada pourrait faire davantage pour assurer les systèmes de suivi et d'évaluation des partenaires

Bien que le Canada insiste sur l'importance d'un suivi et d'une évaluation solides des projets, ses partenaires opérationnels sont en proie à plusieurs difficultés :

- L'idée est largement répandue que les résultats intermédiaires ne peuvent être modifiés dès lors que le projet a commencé, ce qui entrave la capacité des partenaires à s'adapter aux évolutions survenues dans le contexte au cours des longs processus décisionnels.
- Le recours par le Canada à des examinateurs externes (comme dans le cas du Projet d'appui à la formation des enseignants) ainsi que ses exigences particulières en matière de communication des informations freinent la capacité des partenaires à développer et consolider leurs propres capacités de suivi et d'évaluation (et à réaliser les suivis en temps réel).
- Les exigences canadiennes de communication des informations sont considérées comme plus lourdes que celles d'autres donateurs. Les partenaires apprécient les

retours détaillés sur leurs rapports, mais préféreraient que le Canada consacre davantage de temps et de ressources à des missions plus nombreuses sur le terrain.

- Le Canada semble s'appuyer par défaut sur des évaluations à mi-parcours et finales, prédéfinies et confiées à des sous-traitants extérieurs. Un usage plus stratégique des évaluations tout au long du cycle de vie aurait un effet bénéfique sur les projets.

Le Canada œuvre au renforcement des systèmes généraux tanzaniens pour favoriser la prise de décisions fondée sur des informations factuelles pour les questions de politiques et de prestation de services. Il soutient par exemple le « Tanzania Statistical Master Plan » (Plan-cadre relatif aux statistiques de la Tanzanie) et investit and le projet « Real Accountability: data analysis for results project (RADAR) » (Redevabilité réelle : analyse de données axée sur les résultats) visant à améliorer les données dans le domaine de la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants . Le Canada pourrait toutefois accroître son soutien et son recours aux systèmes de suivi et d'évaluation locaux dans le cadre de ses projets bilatéraux.

Notes

¹ L'Indice d'inégalité de genre de la Tanzanie est de 0.547, classant le pays à la 125^e place sur 155 pays. Les causes profondes de ces inégalités sont liées à des déséquilibres historiques et structurels entre les femmes et les hommes, ainsi qu'à des stéréotypes sexistes très répandus. Les principaux obstacles à l'égalité des genres en Tanzanie sont un accès et des droits de propriété inéquitables sur les terres et les ressources , la faible participation des femmes à tous les niveaux du processus décisionnel, la violence faite aux femmes et l'exclusion des femmes de l'économie.

(Voir la page web du PNUD sur l'égalité des genres : <http://www.tz.undp.org/content/tanzania/en/home/ourwork/genderequality/overview.html>).

² « La Politique du Canada des partenariats avec la société civile pour l'aide internationale : une approche féministe » (http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/civil_policy-politique_civile.aspx?lang=fra).

³ Notamment : Fondation Aga Khan Canada; CARE Canada; Mennonite Economic Development Associates of Canada; Fonds du Primat pour le secours et le développement mondial ; Oxfam Canada; Vision mondiale Canada; et Right to Play International.

⁴ <http://tz.one.un.org/who-we-are/united-nations-in-tanzania-delivering-as-one>.

⁵ www.tzdpg.or.tz/dpg-website/dpg-tanzania.html.

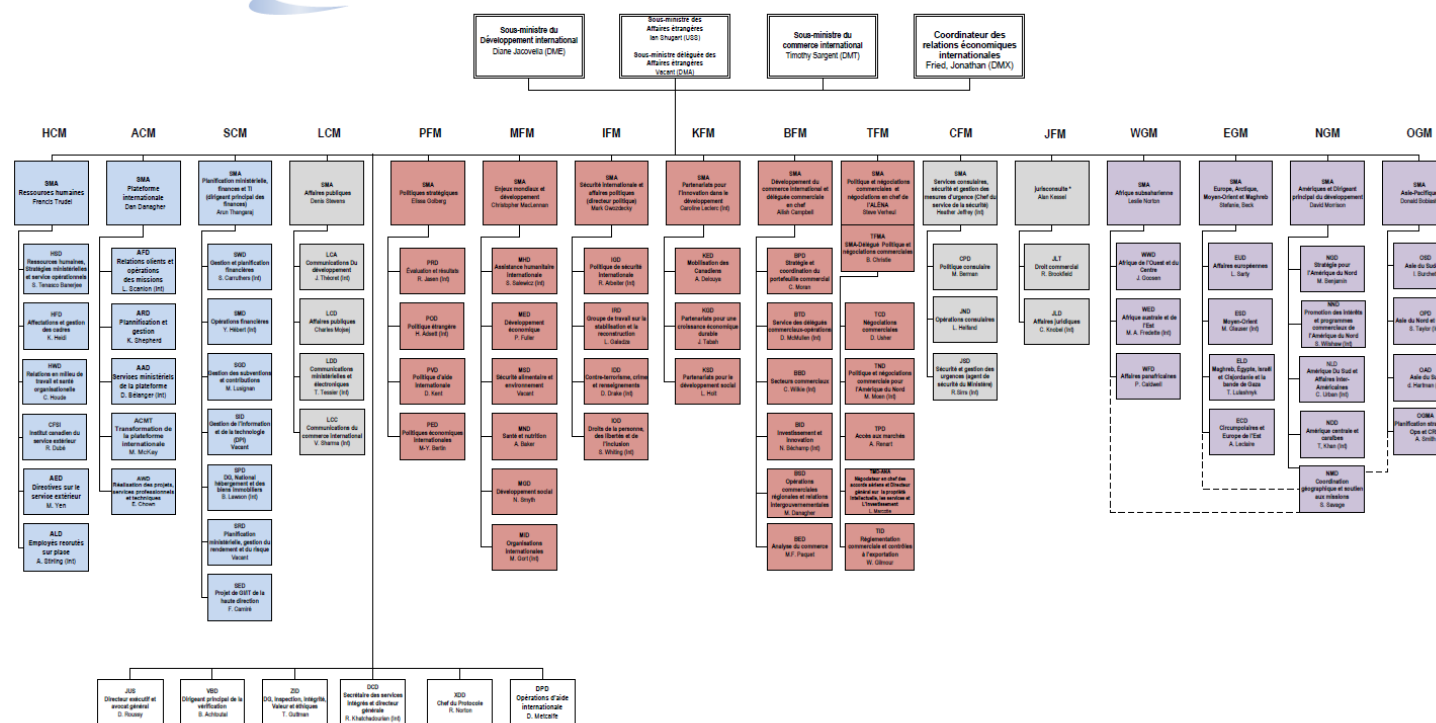
⁶ <http://www.tzdpg.or.tz/index.php?id=1164>.

Références

- AMC (2017), *Canada - Tanzania Bilateral Relations*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, [4]
www.canadainternational.gc.ca/tanzania-tanzanie/bilateral_relations_bilaterales/canada_tanzania-tanzanie.aspx?lang=eng.
- AMC (2017), *Politique d'aide internationale féministe du Canada*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, [7]
http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=fra (consulté le 20 décembre 2017).
- AMC (2017), « Programme-based Approaches – Data », Affaires mondiales Canada, Ottawa. [12]
- AMC (2017), *Strategia Annual Report: Development Components*, Affaires mondiales Canada, Ottawa. [6]
- AMC (2016), *Rapport statistique sur l'aide internationale*, Affaires mondiales Canada, Ottawa, [9]
www.international.gc.ca/gac-amc/assets/pdfs/publications/sria-rsai-2015-16-fra.pdf (consulté le 24 janvier 2018).
- Radios rurales internationales (2016), « Paza Sauti: Hearing from Tanzanians 2016 », Radios rurales internationales, Ottawa, [8]
<http://farmradio.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/FRI-GAC-Report-on-IAR-evidence-gathering-in-Tz-29-Jul-16-2.pdf> (consulté le 19 janvier 2018).
- Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (2014), *Canada's Development Strategy with Tanzania 2014-2019 – DRAFT*, Gouvernement du Canada, Ottawa. [5]
- Ministère des Finances et de la Planification (2017), *The United Republic of Tanzania: Development Cooperation Framework*, Gouvernement de Tanzanie, Dodoma, [11]
www.tzdpd.or.tz/fileadmin/documents/external/publications/Development_Cooperation_Framework_Tanzania.pdf (consulté le 19 janvier 2018).
- Ministère des Finances et de la Planification (2016), *National Five Year Development Plan 2016/17-2020/21*, Gouvernement de Tanzanie, Dodoma, [2]
[www.mit.go.tz/uploads/files/National%20Five%20Year%20Development%20Plan%202016-17_2020-21%20\(1\).pdf](http://www.mit.go.tz/uploads/files/National%20Five%20Year%20Development%20Plan%202016-17_2020-21%20(1).pdf) (consulté le 19 janvier 2018).
- Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement (2016), *Monitoring Profile- October 2016: The United Republic of Tanzania*, [3]
http://effectivecooperation.org/wp-content/uploads/2016/10/Tanzania_4.10.pdf (consulté le 19 janvier 2018).
- Prosper, C., D. Rogers et E. Chidozie (2017), « Fiches pays : Tanzanie », in *Perspectives économiques en Afrique 2017: Entrepreneuriat et industrialisation*, Éditions OCDE, Paris, [1]
<https://doi.org/10.1787/aeo-2017-12-fr> (consulté le 10 janvier 2018).
- Rodriguez, A. et C. Shingiro (2017), *Changing the conversation on aid and investment: Designing a new dialogue framework for Tanzania*, Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, [10]
<http://effectivecooperation.org/2017/06/changing-the-conversation-on-aid-and-investment-designing-a-new-dialogue-framework-for-tanzania/> (consulté le 19 janvier 2018).

Annexe D. Organigramme

Structure organisationnelle d'Affaires mondiales Canada



Lien vers la structure de la gouvernance ministérielle du Affaires mondiales Canada
http://intra/departement-ministere/assets/pdfs/committees-comites/CG_GC_OrgChart_jan2017-FR.PDF
 Des changements additionnelles sur la structure organisationnelle seront fait pendant les mois suivants
 * Poste Mutation spéciale

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements oeuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant-garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, la Corée, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, les États-Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, Israël, l'Italie, le Japon, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovénie, la Suède, la Suisse et la Turquie. La Commission européenne participe aux travaux de l'OCDE.

Les Éditions OCDE assurent une large diffusion aux travaux de l'Organisation. Ces derniers comprennent les résultats de l'activité de collecte de statistiques, les travaux de recherche menés sur des questions économiques, sociales et environnementales, ainsi que les conventions, les principes directeurs et les modèles développés par les pays membres.

COMITÉ D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

Pour permettre à l'OCDE de réaliser ses objectifs, un certain nombre de comités spécialisés ont été créés. L'un de ceux-ci est le Comité d'Aide au Développement (CAD), dont le mandat est de promouvoir des politiques de coopération pour le développement et autres, qui contribuent à l'instauration d'un développement durable, y compris à une croissance économique pro pauvres, à la lutte contre la pauvreté et à l'amélioration du niveau de vie dans les pays en développement, ainsi qu'à un avenir où plus aucun pays ne sera tributaire de l'aide. À cette fin, le Comité d'Aide au Développement réunit les plus importants donateurs du monde en élaborant des méthodes de définition et de suivi qui constituent la référence mondiale dans les domaines clés du développement.

Les membres du CAD sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, la Commission européenne, la Corée, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovénie, la Suède et la Suisse.

Le CAD met à disposition dans la série Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD des documents destinés à informer les membres de son Comité et à les guider dans la conduite de leurs programmes de coopération pour le développement.

Examens de l'OCDE sur la coopération pour le développement

CANADA

Le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE procède à des examens périodiques des efforts individuels de coopération au développement des membres du CAD. Les politiques et les programmes de chacun des membres font l'objet d'un examen critique une fois tous les 5 ans.

Veuillez consulter cet ouvrage en ligne : <https://doi.org/10.1787/9789264303584-fr>.

Cet ouvrage est publié sur OECD iLibrary, la bibliothèque en ligne de l'OCDE, qui regroupe tous les livres, périodiques et bases de données statistiques de l'Organisation.

Rendez-vous sur le site www.oecd-ilibrary.org pour plus d'informations.

2018

éditions OCDE
www.oecd.org/editions



ISBN 978-92-64-30357-7
43 2018 08 2 P

