



**Examen par les pairs de l'OCDE sur la coopération  
au développement**

**Extrait des Examens de l'OCDE sur la coopération pour le développement  
Slovénie 2017**

## La Slovénie progresse dans le renforcement de son programme de coopération pour le développement

Depuis qu'elle a rejoint le Comité d'aide au développement (CAD) en 2013, la Slovénie a développé et réformé le système institutionnel qui lui permet de déployer sa coopération pour le développement, et a acquis une expertise et une expérience cruciales en matière de développement au sein des ministères et organismes qui fournissent l'aide publique au développement (APD). La Slovénie a établi un programme de développement crédible tout au long des années qui ont suivi la crise économique, créant ainsi des fondations solides sur lesquelles étoffer son programme à mesure que son APD croîtra.

On observe une forte appropriation par les parties prenantes de l'approche de la coopération pour le développement adoptée par la Slovénie, qui fait partie intégrante de la politique étrangère du pays. Un large éventail de ministères soutiennent les activités de coopération pour le développement et participent à un organe de travail interministériel coordonné par le ministère de Affaires étrangères (MAE) et chargé de l'alignement de coopération pour le développement sur les priorités stratégiques de la Slovénie.

La Slovénie joue un rôle actif dans les forums régionaux et internationaux, plaidant pour la paix et la sécurité, l'état de droit, la protection des droits de l'homme et le développement durable. Les droits de l'homme sont le fondement de l'approche adoptée par la Slovénie vis-à-vis du développement durable, et le pays œuvre en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, et prête une attention particulière aux droits des enfants, des personnes âgées et autres personnes vulnérables. Les efforts visant à faire face au changement climatique sont axés sur l'eau, les ressources naturelles et la biodiversité.

La Slovénie est un partenaire apprécié et fiable, surtout dans les Balkans occidentaux, où elle s'appuie sur les liens culturels, linguistiques, historiques et institutionnels qu'elle partage avec ces pays. L'avantage comparatif de la Slovénie réside dans son expérience de la transition et de l'accès aux structures euro-atlantiques, telles que l'Union européenne ou l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord. Elle dispose également d'atouts dans le domaine de la gestion de l'environnement et de l'eau, de la gestion des finances publiques, du déminage, de la réadaptation des victimes des mines et de l'aide humanitaire en situations de conflit, de la réduction des risques de catastrophe et des interventions en cas de catastrophe, ou encore des bourses.

### La Slovénie peut faire fond sur ses réalisations

#### *Définition de l'orientation stratégique de la coopération pour le développement de la Slovénie*

La Slovénie révisé actuellement la loi et la résolution qui régissent sa coopération internationale pour le développement. S'il semble peu probable que les révisions apportées à la résolution améliorent la focalisation du programme slovène de coopération pour le développement, l'adoption d'une stratégie destinée à en guider la mise en œuvre offre une occasion de fixer une direction stratégique plus claire.

À l'heure actuelle, la coopération bilatérale pour le développement de la Slovénie se caractérise par un large périmètre, couvrant trois zones géographiques : le voisinage immédiat des Balkans occidentaux, le voisinage européen et l'Afrique subsaharienne. Si la Slovénie apporte une valeur ajoutée à ses partenaires des Balkans occidentaux, région qui reçoit 67 % de son APD bilatérale, il est difficile de mettre en évidence sa valeur ajoutée pour des régions plus éloignées, étant donné le volume limité et la grande étendue de ses efforts de coopération bilatéraux. En intervenant dans une zone géographique plus restreinte qui tire au maximum parti de son avantage comparatif dans les Balkans occidentaux et d'autres pays en transition, le pays pourrait être davantage centré.

Bien que la Slovénie se soit engagée à éradiquer la pauvreté, à réduire les inégalités et à assurer le développement durable dans ses pays partenaires, et qu'elle donne la priorité aux pays les moins avancés, la grande majorité de son aide-pays programmable est dirigée vers des pays à revenu intermédiaire. L'orientation stratégique de la coopération bilatérale pour le développement de la

Slovénie aurait tout à gagner à une explication plus claire de son approche de la lutte contre la pauvreté, surtout dans ses pays voisins.

Il convient de saluer l'engagement qu'a pris la Slovénie d'allouer 0.33 % de son revenu national brut à l'APD, ainsi que son ambitieux objectif de doubler son ratio APD/RNB au cours de 13 prochaines années. L'évaluation des conséquences et des risques associés à la mise en place de ce programme de coopération pour le développement bien plus vaste permettrait de s'assurer que le plan d'action qu'elle a prévu pour le concrétiser est réaliste.

#### ***Amélioration de l'impact de la coopération bilatérale***

La Slovénie a mis en place de bonnes pratiques, avec la consultation étroite de ses pays partenaires ou l'alignement de ses activités sur les priorités établies dans leurs stratégies de développement nationales. Toutefois, les priorités thématiques du programme slovène de coopération bilatérale pour le développement, d'un faible montant (25 millions USD en 2015), sont très variées, avec des projets mis en œuvre parfois dans sept secteurs dans les pays prioritaires. Si le fait de travailler dans de multiples secteurs témoigne d'une approche flexible et pragmatique, l'impact pourrait être plus fort si le pays intervenait dans moins de secteurs dans chaque pays partenaire, comme la Slovénie est tenue de le faire d'après la politique de l'UE.

En 2015, 15 ministères, 4 fondations et 11 organisations non gouvernementales (ONG) ont participé à la mise en œuvre du programme de coopération bilatérale de la Slovénie. Si cette participation est positive, elle concourt à une forte fragmentation du programme, avec 96 projets, pour la plupart de faible montant, dans 25 pays. Les coûts de transaction associés à la gestion de ce grand nombre de projets sont élevés. Afin de renforcer l'impact de sa coopération bilatérale, la Slovénie aurait avantage à réviser son modèle d'activité actuel de façon à réduire la fragmentation et par là-même à abaisser les frais de transaction. Pour ce faire, elle pourrait déployer des projets moins nombreux mais d'une plus grande valeur, axés sur deux ou trois secteurs par pays, exécutés grâce à des partenariats stratégiques dans une sélection prédéfinie de pays prioritaires.

#### ***Recentrage de la coopération multilatérale***

La répartition actuelle de 60 % de coopération multilatérale pour 40 % de coopération bilatérale semble adéquate compte tenu de la situation actuelle de la Slovénie. Celle-ci apporte des contributions à des organisations internationales et à des banques multilatérales de développement afin de s'assurer que son aide parvient bien aux pays les moins avancés. Toutefois, son APD multilatérale est en grande partie constituée de contributions obligatoires à l'Union européenne (49 % de l'APD totale). Si la Slovénie évaluait quelles organisations multilatérales pourraient l'aider à réaliser ses objectifs, y compris de réduction de la pauvreté dans les pays les moins avancés, et de quelle manière, cela lui permettrait de conférer un caractère plus stratégique à sa participation, et à ses contributions, aux organismes multilatéraux à mesure que son APD augmente.

#### ***Amélioration de la valeur stratégique du Programme-cadre***

Le Programme-cadre 2016-19 couvre de nombreuses activités de coopération bilatérale pour le développement, d'aide humanitaire et de sensibilisation du public, mais il ne rend pas compte de la totalité de la coopération pour le développement de la Slovénie. L'intégration d'un plan indicatif prévisionnel de dépenses sur quatre ans et des activités d'un plus grand nombre de ministères lui confère une plus grande valeur, mais il faut y ajouter d'autres éléments pour que la Slovénie puisse ancrer une approche de sa coopération pour le développement qui soit globale et cohérente à l'échelle de l'ensemble de l'administration. Ainsi, elle pourrait intégrer des activités de coopération multilatérales et décrire les résultats en termes de développement que la Slovénie cherche à obtenir à travers sa coopération bilatérale et multilatérale, son aide humanitaire et ses activités de sensibilisation de la population.

#### ***Intégration systématique de la problématique hommes-femmes et de l'environnement***

La Slovénie est un grand défenseur des droits de l'homme, de l'autonomisation des femmes et de l'égalité entre les sexes, de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique, et elle se sert de sa participation dans des enceintes internationales et régionales pour mettre ces thèmes en avant. Toutefois, si l'expertise slovène pour ce qui concerne les problématiques environnementales ou hommes-femmes est utilisée à l'occasion d'interventions spécifiques, ces sujets ne sont pas traités

systématiquement dans la coopération slovène pour le développement. Cette situation pourrait être améliorée si le pays accordait davantage d'importance à l'intégration systématique des problématiques hommes-femmes et d'environnement au sein de l'organe de travail interministériel, encourageait tous les ministères qui mettent en œuvre la coopération pour le développement à cibler ces problématiques dans leurs activités et à en mesurer les résultats, et proposait à toutes les parties prenantes une formation à cette intégration systématique.

#### ***Collaboration au sein de partenariats stratégiques***

Au cours de la dernière décennie, la Slovénie a su consolider son expertise et son expérience en matière de développement dans un large éventail de ministères et d'organismes de mise en œuvre, en particulier les quatre fondations établies par les pouvoirs publics. À l'heure où elle envisage de mettre en place des partenariats stratégiques avec des ONG, la Slovénie pourrait tirer des enseignements de l'expérience d'autres membres du CAD qui utilisent des accords-cadres ou ont instauré des mécanismes de financement rapide pour la coopération pour le développement ou l'aide humanitaire. Puisque la Slovénie cherche à établir des partenariats stratégiques avec le secteur privé, il lui serait utile de s'appuyer sur les bonnes pratiques et les enseignements clés des récents examens par les pairs des membres du CAD concernant la collaboration avec le secteur privé ou les interventions par son intermédiaire.

La Slovénie met des financements plus conséquents à disposition pour des projets d'ONG et améliore son processus et ses exigences pour les financements pluriannuels des ONG slovènes, avec à la clé une plus grande flexibilité de mise en œuvre. L'efficacité des processus de sélection et de gestion de projets pourrait encore être améliorée grâce à la définition d'un niveau minimum de financements et par l'externalisation des appels à proposition.

#### ***Amélioration de la transparence***

Bien que la Slovénie se soit engagée à être transparente au sujet de sa coopération pour le développement, elle ne dispose pas des moyens d'y parvenir. La transparence serait accrue si elle fournissait des informations complètes sur ses activités en un seul endroit accessible à tous, où serait présentée une liste complète des projets par pays, région, secteur et partenaire de mise en œuvre. Le rapport annuel que produit la Slovénie sur sa coopération pour le développement pourrait être amélioré grâce à l'inclusion d'informations sur les résultats. Un accent plus marqué sur les résultats renforcerait également la redevabilité mutuelle entre la Slovénie et ses partenaires.

Le rapport statistique de la Slovénie au Système de notification des pays créditeurs du CAD se conforme, pour l'essentiel, aux règles du CAD sur la notification de l'APD. Des améliorations sont encore requises pour ce qui concerne la notification du degré de liaison de la coopération slovène et celle des autres apports du secteur public, des dons privés et des apports privés aux conditions du marché.

#### ***Création d'une culture de l'évaluation***

Si la Slovénie dispose d'une politique et de lignes directrices pour l'évaluation, le développement de son système d'évaluation est bridé du fait que les ressources humaines et financières disponibles pour l'évaluation au sein du MAE sont limitées (un agent à temps partiel et un budget de 30 000 EUR par an). La promotion d'une culture de l'évaluation chez toutes les parties prenantes permettrait d'améliorer la coopération pour le développement de la Slovénie en garantissant qu'elles comprennent bien pourquoi l'évaluation est importante et comment utiliser les conclusions de l'évaluation pour améliorer la qualité des activités de coopération. La politique d'évaluation serait renforcée si la Slovénie clarifiait les exigences d'autres ministères, organismes de mise en œuvre et leurs partenaires dans l'évaluation des activités de développement.

#### ***Renforcement des connaissances dans des contextes de fragilité***

Bien que la Slovénie n'ait pas de politique spécifique pour intervenir auprès des États fragiles et dans les situations de conflit, elle soutient les activités de consolidation de la paix et de renforcement de l'État, et elle est un membre actif du Réseau de sécurité humaine. La Slovénie bâtit l'essentiel de son expertise dans des contextes de fragilité dans les pays des Balkans occidentaux, où elle cherche à remédier à des éléments de fragilité, par exemple en améliorant la gouvernance ou en luttant contre la corruption. Elle a également déployé des agents pour les missions internationales de maintien et de

consolidation de la paix. L'ambition de la Slovénie consistant à intervenir plus systématiquement dans des crises en dehors de son voisinage immédiat nécessitera davantage d'expertise et d'influence politique. Les connaissances et l'expérience de la Slovénie concernant les contextes fragiles seraient plus poussées si le pays adoptait une approche plus stratégique du déploiement de personnel d'assistance technique et élargissait son engagement dans les réseaux pour l'action publique et la politique.

## Recommandations

Afin de pouvoir tirer parti des réalisations obtenues à ce jour par sa coopération pour le développement, la Slovénie devrait :

- i) Définir son approche de l'éradication de la pauvreté, surtout dans les pays dans son voisinage immédiat.
- ii) Resserrer son orientation thématique et géographique de manière à réduire la fragmentation, et recentrer ses efforts sur son avantage comparatif afin d'avoir davantage d'impact.
- iii) Déterminer avec quelles organisations multilatérales travailler afin d'atteindre plus efficacement ses objectifs stratégiques (y compris assurer un soutien aux pays les moins avancés), et préciser les résultats qu'elle attend de ses contributions à telle ou telle organisation multilatérale.
- iv) Adapter le Programme-cadre de façon à proposer une approche de sa coopération internationale pour le développement, y compris des résultats qu'elle cherche à obtenir en matière de développement, qui soit complète et cohérente à l'échelle de l'ensemble de l'administration.
- v) Veiller à ce que toutes les parties prenantes intervenant dans la coopération slovène pour le développement comprennent bien l'importance d'intégrer systématiquement les problématiques hommes-femmes et d'environnement dans l'ensemble de leurs activités et à ce qu'ils disposent des outils qui leur permettent d'y parvenir.
- vi) Définir la nature des partenariats stratégiques avec les ONG et le secteur privé, et la manière dont ils seront concrétisés.
- vii) Créer une culture de l'évaluation dans l'ensemble de l'administration grâce à laquelle toutes les parties prenantes intègrent l'évaluation dans leurs efforts de coopération pour le développement.
- viii) Renforcer sa participation aux réseaux pour la paix et de lutte contre la fragilité, et systématiser le déploiement de son assistance technique afin de concentrer ses efforts et de renforcer les connaissances dans des contextes de fragilité en dehors de la région des Balkans occidentaux.

## La Slovénie doit relever certains défis

### *Amélioration de la cohérence des politiques au service du développement*

La promotion par la Slovénie de la cohérence des politiques au service du développement dans les enceintes multilatérales n'est pas étayée par des mécanismes efficaces permettant d'assurer la cohérence entre politiques pour le développement et d'aide humanitaire intérieures et internationales. Les ministères doivent identifier les actions spécifiques au niveau de l'action publique qui amélioreraient la cohérence entre leurs politiques intérieures et les objectifs internationaux de développement de la Slovénie, et les soumettre au groupe de travail interministériel pour une discussion à l'échelle de l'ensemble du gouvernement.

### ***Constitution et préservation d'une expertise en matière de coopération pour le développement***

La restructuration du MAE a permis de simplifier la chaîne de commandement et de renforcer les travaux et les liens entre les différentes directions et départements. Le fait d'associer personnel technique et diplomatique permet d'assurer une certaine continuité malgré les changements de poste des diplomates. Toutefois, il est nécessaire de mettre davantage l'accent sur la constitution et la préservation d'une expertise en matière de coopération pour le développement, et ce d'autant plus compte tenu de l'augmentation prévue de l'APD. Le MAE doit promouvoir la coopération pour le développement comme projet professionnel, et d'autres ministères doivent se concentrer sur l'ensemble de compétences indispensables à leurs agents pour déployer avec efficacité et efficience la coopération pour le développement.

### ***Renforcement de l'impact de l'aide humanitaire***

La capacité de la Slovénie à fournir une aide stable et continue fait de ce pays un donneur de valeur pour les crises de longues durées. Cependant, les résultats sur le plan humanitaire sont limités car le champ de l'aide est trop vaste. L'impact de l'aide humanitaire slovène pourrait être renforcé si le pays n'intervenait que dans quelques crises spécifiques, plaçant ses experts auprès d'agences humanitaires et établissant des partenariats avec d'autres donateurs.

### ***Engagement du secteur privé***

À mesure qu'elle intervient davantage avec le secteur privé, la Slovénie doit bien se garder de lier davantage son aide. Elle doit établir une distinction nette entre la facilitation des échanges au bénéfice de ses propres entreprises et une aide qui consolide le secteur privé dans les pays en développement. Pour ce faire, elle pourrait s'appuyer sur l'expérience d'autres membres du CAD qui ont encouragé une participation accrue du secteur privé dans le développement.

### ***Gestion axée sur les résultats en matière de développement***

Les politiques, structures et systèmes de la Slovénie ne sont pas adaptés à une gestion axée sur les résultats dans la coopération pour le développement. La notification se concentre sur les cibles de performances contenues dans la résolution (dépenses globales, régions et secteurs dans lesquels les dépenses sont effectuées, canaux multilatéraux et bilatéraux) plutôt que sur les résultats en matière de développement que la Slovénie pourrait concrétiser grâce à sa coopération. L'efficacité et l'impact de la coopération pour le développement de la Slovénie pourraient être améliorés si une culture des résultats était intégrée à l'ensemble de son programme.

## Recommandations

Afin de relever les défis auxquels se heurte sa coopération pour le développement, la Slovénie devrait :

- ix) Renforcer la coordination dans l'ensemble du gouvernement concernant la cohérence des politiques au service du développement, confiant à l'organe de travail interministériel un rôle de coordination et d'arbitrage entre les différentes mesures.**
- x) Encourager tous les ministères à analyser les différentes occasions de mettre en œuvre la cohérence des politiques au service du développement, et les soumettre à l'organe de travail interministériel pour une discussion à l'échelle de l'ensemble de l'administration.**
- xi) Déterminer quelles sont les ressources humaines nécessaires à l'échelle du gouvernement slovène pour mettre en œuvre un programme grandissant de coopération pour le développement de qualité.**
- xii) Envisager la façon dont son aide humanitaire flexible et multi-annuelle peut être la plus efficace.**
- xiii) Étendre ses partenariats avec d'autres donateurs afin de définir conjointement la programmation et les positions sur l'action à mener.**
- xiv) Encourager les ministères et les partenaires de mise en œuvre à procéder à une planification et à une gestion axée sur les résultats.**

Obtenir le rapport complet ( en anglais seulement )

*OECD Development Co-operation Peer Reviews: Slovenia 2017*

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264279308-en>

