



Fiche d'information

Evaluation externe de la performance des instruments de la DDC dans les contextes fragiles et en proie à des conflits, 2012



1. L'évaluation au sein de la DDC

La DDC procède à des évaluations systématiques de ses activités thématiques et géographiques ainsi que de ses aspects institutionnels. Le dispositif d'évaluation mis en place lui est utile pour gérer les risques dans des contextes souvent instables, présenter et rendre compte de ses activités et des résultats obtenus, contribuer au pilotage stratégique de l'institution ainsi qu'à l'apprentissage organisationnel. Chaque année, trois ou quatre évaluations indépendantes sont effectuées à l'échelle de la Direction.

2. Sujet de l'évaluation

L'évaluation a porté sur les aspects suivants : (1) la connaissance du contexte, la flexibilité et le degré d'adaptabilité par rapport à ses changements, (2) la cohérence des engagements et mandats institutionnels, (3) le rôle de la DDC dans l'ensemble du système, (4) les mécanismes et les modalités d'intervention dans les contextes fragiles et en proie à des conflits.

3. Méthodologie et principaux résultats.

Cette évaluation a été effectuée dans une optique d'amélioration des processus et des performances. L'équipe d'évaluation a réalisé sept études de cas, consulté plus de 200 documents et mené plus de 150 entretiens, notamment avec des représentants du CICR, des ONG, des gouvernements nationaux et des Nations Unies, ainsi que d'autres donateurs, en vue de rassembler suffisamment d'informations pour évaluer le travail de la DDC. L'évaluation a été conçue pour être participative et avait pour objectif d'impliquer les gestionnaires et les praticiens au sein de la DDC. Quatre séminaires ont eu lieu, entre la conception de l'évaluation et l'élaboration de recommandations.

Principaux résultats : La DDC est bien placée pour intervenir dans des Etats fragiles. Forte d'une excellente combinaison d'approches théoriques et de bon sens sur le terrain, elle est à même de jouer un rôle important et précieux dans le système international. Afin de réaliser son potentiel, la DDC doit être plus

flexible et ajouter à ses efforts sur le plan technique une plus grande clairvoyance et un meilleur positionnement politique. Si, pris séparément, les différents instruments de la DDC s'avèrent performants, leur combinaison peut permettre d'obtenir des résultats plus significatifs dans le traitement des causes de la fragilité et des conflits. Cela dit, les analyses doivent être plus poussées et il n'existe que peu de théories explicites du changement. En conséquence, l'approche de la DDC relative aux causes des conflits est floue, et ses priorités n'apparaissent pas clairement. Ces dernières années, la complémentarité a progressé, avec la multiplication de collaborations à des niveaux stratégiques dans le domaine de l'aide humanitaire, de la coopération régionale et de la coopération avec l'Europe de l'Est. Il est toutefois nécessaire de se pencher sur les problèmes qui pourraient se poser à l'avenir en rapport avec la coopération globale, un domaine qui gagne en importance.

L'accroissement des collaborations au sein du système de coopération au développement s'avère indispensable afin d'obtenir des résultats plus probants dans des situations fragiles. Quel que soit le contexte, la DDC s'efforce de renforcer la société civile locale et les ONG. De même, elle travaille fréquemment avec les gouvernements locaux. Cela dit, ses activités directement liées aux organisations multilatérales sont très variables. Son engagement avec d'autres donateurs est également fluctuant. Dans certains contextes, elle est un médiateur actif et apprécié, alors que dans d'autres, elle est peu présente. L'élaboration d'une stratégie du personnel et la réorganisation de la gestion de la sécurité s'imposent.

4. Impacts de l'évaluation

La direction de la DDC a adopté un plan d'action qui définit des mesures, des responsabilités pour la mise en œuvre et des échéances afin que (1) les stratégies pays de la DDC reposent sur une analyse complète du contexte et des conflits, qu'elles prennent en compte leurs dimensions politiques et sociales, qu'elles proposent une hypothèse explicite de changement et une analyse des risques et

qu'elles intègrent la Gestion des programmes sensible aux conflits. (2) La DDC collabora activement au sein de l'administration fédérale en vue d'établir des stratégies communes aux instances de l'administration concernées, qui aient les mêmes buts et visent les mêmes résultats. Elle coopère de façon plus stratégique avec les autres donateurs ainsi qu'au sein du système multilatéral. (3) les règles et les conditions de la DDC en matière de ressources humaines garantissent la disponibilité de personnel compétent pour des engagements dans des contextes fragiles. (4) les lignes directrices en matière de sécurité clarifient les rôles et les responsabilités au sein du Département fédéral des affaires étrangères. (5) La DDC communique les objectifs et les motifs de son engagement dans les contextes fragiles, de même que les résultats atteints (réussites et difficultés).

Le rapport d'évaluation peut être consulté sur le site suivant (<https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/studien.survey-id-68.html>). La publication de ce document a pour but de rendre compte de l'activité de la DDC et de partager l'expérience acquise auprès d'autres acteurs du développement.

5. Adjudication

L'évaluation a été confiée à une équipe de spécialistes externes à la DDC (Lewis Sida - chef d'équipe, Ben Ramalingam, Bill Frej, Ross Mountain and Frauke de Weijer). Le mandat a été soumis à une procédure d'adjudication au niveau international.