

## ÉVALUATION INDÉPENDANTE DES PARTENARIATS DE LA DDC AVEC DES ONG SUISSES

Les partenariats avec les organisations non gouvernementales (ONG) suisses revêtent une importance stratégique pour la DDC dans la mesure où ils contribuent à la réalisation de sa mission de coopération au développement. La DDC entretient des partenariats avec 37 ONG, dans le cadre desquels elle octroie également des contributions de programmes. Une évaluation indépendante a examiné et évalué les partenariats de la DDC durant les deux dernières périodes de Messages sur la coopération internationale 2009–2012 et 2013–2016. Les experts ont notamment recommandé l'élaboration d'un nouveau cadre stratégique d'ici la fin 2018, approuvée par le comité de direction de la DDC.

---

### LES CONTRIBUTIONS DE PROGRAMMES RENFORCENT L'EFFICACITÉ DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE DE LA SUISSE

L'évaluation **confirme la pertinence des contributions de programmes de la DDC aux ONG** impliquées. Elles leur permettent de mettre en œuvre leurs propres programmes et stratégies. La flexibilité d'utilisation des contributions de programmes permet aux ONG de **planifier et d'agir vite et de manière innovante**, par exemple dans des contextes fragiles ou en cas de crises humanitaires, et **accroît la qualité des projets**. Comme les ONG partenaires sont actives dans 85 pays, elles peuvent ouvrir la voie à une coopération bilatérale future entre la DDC et ces pays. Une ONG qui s'était engagée au Myanmar bien avant la DDC a notamment facilité le dialogue de la DDC avec le pays à la suite de la transition politique qui s'est opérée.

---

### QUELS SONT LES OBJECTIFS DES ONG ?

Les ONG s'alignent généralement sur les objectifs stratégiques de la DDC. Il est donc nécessaire que **la réalisation des objectifs souhaités fasse l'objet d'indications plus claires**, car les ONG ne s'appuient pas for-

cément sur les objectifs de la stratégie de la DDC pour présenter leurs résultats. L'évaluation montre que les objectifs de développement durable fixés dans l'Agenda 2030 servent d'orientation stratégique aux ONG et sont également au cœur de leur travail de sensibilisation du public, ce qui suscite une large adhésion. Grâce à l'échange de connaissances et à un processus d'apprentissage mutuel entre la DDC et ses ONG partenaires, ainsi qu'à des compétences helvétiques spécifiques telles que la formation professionnelle duale, des projets fructueux peuvent être mis en œuvre par l'intermédiaire des ONG partenaires.

---

### MANQUE DE CLARTÉ DE L'AXE STRATÉGIQUE DU PORTEFEUILLE D'ONG DE LA DDC

La taille et la diversité avérée des ONG qui bénéficient du soutien de la DDC sont des aspects **pertinents pour la réalisation des objectifs de la coopération suisse au développement**. Bien que la DDC s'engage de plus en plus en faveur de l'aide humanitaire, relativement peu d'ONG suisses travaillent uniquement dans ce domaine. Il ressort de l'évaluation que la stratégie de sélection des ONG partenaires manque de clarté.

En comparaison avec cinq bailleurs de fonds similaires, la DDC gère de loin le plus grand portefeuille de partenariats. La contribution de la DDC ne doit pas dépasser 50 % du budget des programmes

des ONG, le reste devant être financé par des fonds propres. Dans la plupart des autres pays donateurs, les contributions des pouvoirs publics s'élèvent à 75–90 %. Il est apparu également que, par rapport à d'autres donateurs, la DDC faisait preuve de moins de flexibilité face aux changements. Elle est donc encouragée à adopter une **approche plus systématique et plus transparente**.

---

### MAINTIEN D'UN BON DIALOGUE, MAIS NÉCESSITÉ DE MEILLEURES DIRECTIVES POUR UNE GESTION PLUS EFFICACE

La Division Partenariats institutionnels (DPI) entretient un dialogue régulier avec les ONG partenaires de la DDC. Ce suivi individuel est apprécié par les ONG. Au niveau institutionnel, la DPI n'ayant pas établi de cadre stratégique, les ONG ne disposent que de documents d'orientation limités.

De meilleures directives, en ce qui concerne par exemple la redevabilité, permettraient d'accroître l'efficacité de la coopération. **Les accords contractuels relatifs aux contributions de programmes entre la DDC et les ONG comprennent des directives limitées en matière de comptendu sur les résultats**. Par conséquent, la qualité et le format de présentation des rapports varient d'une ONG à l'autre. Il est indispensable que **l'efficacité des contributions de programmes soit reflétée dans les**

**rapports sur les résultats.** Bien que nombre d'entre elles visent les mêmes objectifs que la DDC, les ONG ne doivent pas évaluer leurs activités sur la base des objectifs fixés dans le Message de la DDC en vue de leur compta rendu. **Il convient de mettre en place un cadre clair pour la classification des résultats.**

---

## CLARIFIER LES CRITÈRES DU PROCESSUS D'ADMISSION

L'incertitude règne également autour des critères définissant le montant des contributions attribuées par la DPI. **Les paramètres de décision de l'octroi et du montant des contributions doivent être clairement établis.** Le processus de vérification et d'admission des partenariats institutionnels s'est avéré moins transparent durant la première période évaluée de 2009 à 2012. Un processus d'admission plus systématique et plus détaillé a été mis en place pendant la période 2013–2016, ce qui a permis d'accroître la transparence. Cependant, les critères doivent encore être d'avantage précisés.

---

## RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES ONG ET SENSIBILISATION DU PUBLIC

La coopération avec la DDC contribue de deux façons au renforcement institutionnel des ONG. Premièrement, le dialogue avec la DPI incite par exemple les ONG à établir à l'avenir des rapports axés sur les résultats. Deuxièmement, les contributions de programmes flexibles et à long terme consolident les compétences institutionnelles, les structures organisationnelles et les responsabilités au sein des ONG, ce qui leur permet de **renforcer leurs compétences thématiques, d'améliorer la gestion des connaissances ou leurs activités d'évaluation.** Les petites ONG notamment profitent de la crédibilité de leur partenariat avec la DDC, qui accroît leur visibilité et favorise leur mise en réseau.

L'apprentissage mutuel dans le cadre des partenariats entre les ONG et la DDC devrait à l'avenir être facilité et bénéficier d'un plus large soutien. Une approche collective, et non individuelle, doit être privilégiée.

Les ONG mènent de nombreuses activités de formation et de sensibilisation du public, dont l'efficacité devra aussi être évaluée.

---

## PROCHAINES ÉTAPES

Dans sa prise de position, le comité de direction de la DDC dit approuver en grande partie l'évaluation et les recommandations formulées et propose les mesures suivantes :

*D'ici la fin 2018, la DDC élaborera pour ses partenariats institutionnels un **cadre stratégique clair, transparent et accessible au public**, en concertation avec les domaines de la DDC et les ONG. Il conviendra de définir à cette occasion **les objectifs et les rôles des partenariats institutionnels dans la coopération internationale**, les procédures de candidature et d'évaluation, **les critères de sélection**, la procédure de sélection, les cycles et les durées des programmes, **les critères de présentation des résultats**, les dispositions en cas de sortie des programmes, etc. Les procédures d'admission ne doivent **pas durer plus de 12 mois**. Outre le dialogue bilatéral, une **approche stratégique de la gestion de l'ensemble du portefeuille des partenaires institutionnels doit être adoptée afin de faciliter la réalisation des objectifs**. Afin de promouvoir l'apprentissage mutuel entre la DDC et les ONG, la DDC maintient des conseils à ses partenaires et adoptera une **stratégie d'apprentissage**. **La coopération entre la DPI, les domaines et les réseaux thématiques de la DDC doit en outre être renforcée**. Concernant les décisions d'octroi de contributions de programmes, la DDC mettra à jour **les indicateurs de performance**. Au niveau de la communication, les résultats des ONG partenaires doivent figurer dans **le rapport suisse du «Voluntary National Review» de l'Agenda 2030** présenté à l'ONU. Enfin, la DDC doit s'assurer que les activités des ONG soient **mises en valeur dans sa communication interne et externe**.*

---

## MÉTHODE DE MESURE RECONNUE À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

L'évaluation des partenariats institutionnels repose sur les critères de l'OCDE/CAD et évalue la pertinence, l'efficacité et l'efficacite de la coopération de la DDC avec des ONG suisses entre 2009 et 2016. L'évaluation a été réalisée par la société britannique IOD Parc.

**Lien vers l'évaluation (en anglais) :**

<https://www.news.admin.ch/news/NSExterneStudien/834/attachment/de/3524.pdf>

### Publication

Direction du développement  
et de la coopération DDC  
Section Évaluation et Contrôle de Gestion  
Freiburgstrasse 130, 3003 Berne  
sektion.evaluation-controlling@eda.admin.ch