



Rapport sommaire

Évaluation du programme d'aide internationale en Colombie, 2011-12 à 2017-18

Pourquoi est-ce important?

Cette évaluation a été effectuée pour fournir un examen impartial et fondé sur des preuves de l'aide internationale à la Colombie afin d'informer les Canadiens, les ministres et les autres parlementaires, les organismes centraux, la direction d'Affaires mondiales Canada, les partenaires et les bénéficiaires.

Elle vise à contribuer à une prise de décisions éclairée, favoriser l'amélioration des politiques et faire progresser les objectifs ministériels en matière d'apprentissage horizontal.

- **Portée de l'évaluation :** 2011-12 to 2017-18
- **Total des débours de l'aide internationale** de 2011-12 à 2017-18: : 298 M\$, avec des débours moyens de 43 M\$ par année.
- **Méthodes de collecte de données:**
 - entrevues avec les principaux intervenants (n=96)
 - groupes de discussion avec des bénéficiaires des projets (n=23); total de 227 participants (130F/97M)
 - visites sur place (n=7 projets)
 - examen des projets (n=39 projets)
 - analyse des données financières des projets
 - examen de documents et de littérature
- **Évaluation complétée :** Octobre 2018

Ce qui a été analysé :

La programmation d'aide internationale en Colombie d'Affaires mondiales Canada de 2011-2012 à 2017-2018, en mettant l'accent sur les projets soutenus par le programme bilatéral en plus d'un échantillon de projets expressément sélectionnés de la programmation de partenariats (KFM), la programmation humanitaire (MHI) et la programmation pour la stabilisation et les opérations de paix (PSOPs et START).

Questions posées lors de l'évaluation :

Réactivité et souplesse

- Dans quelle mesure les programmes d'aide internationale se sont-ils adaptés aux possibilités et aux besoins changeants en Colombie?

Résultats, égalité entre les sexes et durabilité

- Dans quelle mesure les programmes d'aide internationale ont-ils contribué aux résultats escomptés en matière de développement dans les secteurs de croissance économique durable, de protection des enfants et de la jeunesse et de consolidation de la paix?
- Comment les programmes ont-ils contribué aux résultats relatifs à l'égalité entre les sexes et au renforcement du pouvoir des femmes et des filles?
- Est-il possible de démontrer la durabilité des résultats dans les secteurs où le soutien a pris fin? Quelle est la probabilité de préserver les résultats obtenus?

Cohérence des programmes et des politiques

- Dans quelle mesure la cohérence de l'ensemble de la programmation d'aide internationale s'est-elle améliorée? Dans l'ensemble des autres domaines d'engagement du ministère?



Conclusions de l'évaluation

Réactivité et souplesse

- Le programme d'Affaires mondiales Canada s'est bien adapté au contexte en évolution de la Colombie. Un soutien rapide et à long terme a été apporté aux principaux domaines du processus de paix en Colombie et des domaines de niche ont été choisis parmi ceux où peu de donateurs étaient actifs. Au fur et à mesure que de nouvelles occasions apparaissaient, il a été possible d'exploiter le savoir-faire canadien dans des domaines comme le développement économique rural et les coopératives.
- Les approches de l'aide internationale ont été alignées avec les meilleures pratiques pour l'engagement des donateurs dans les pays à revenus moyens et les États fragiles. Cela comprend des efforts soutenus pour engager un dialogue sur les politiques, tirer profit des ressources du secteur privé et tester de nouvelles modalités de financement.
- L'édification de l'État a été au centre des priorités. Les projets comprenaient des stratégies d'accompagnement de l'État dans des régions fragiles et affectées par les conflits.

Résultats, durabilité et égalité entre les sexes

- Des résultats concrets ont été obtenus au niveau du projet dans les domaines des enfants et des jeunes et de la croissance économique durable. Le soutien à la mise en œuvre de l'accord de paix de 2016 a donné ses premiers résultats dans les domaines de déminage humanitaire et de justice transitionnelle.
- La capacité de réunir les acteurs des secteurs public et privé pour qu'ils collaborent avec de nouvelles façons novatrices a grandement contribué au succès des projets.
- Les projets qui démontrent une viabilité financière et sociale avec succès parviennent à de hauts niveaux d'adhésion des acteurs du secteur privé et augmentent leurs perspectives de durabilité et d'incidences. Dans certains domaines, l'augmentation des conflits et de l'insécurité a posé des risques pour la durabilité des initiatives à long terme.
- Les projets ont contribué à renforcer les organisations de la société civile, comme les coopératives agricoles et les groupes de défenses des droits des femmes.
- Une contribution importante a été apportée au dialogue sur les politiques dans les domaines de protection de l'enfance, de l'éducation rurale, du développement économique des femmes en milieu rural et de l'égalité entre les sexes. Le ministère a joué un rôle de rassembleur en réunissant les parties prenantes et en donnant un accès aux tables de dialogues sur les politiques aux partenaires de mise en œuvre.
- Le soutien pour l'intégration des sexes a augmenté au cours de la période d'évaluation, entraînant une amélioration de l'analyse comparative entre les sexes et des rapports.
- Certains projets ont établi de bonnes pratiques et des modèles novateurs pour promouvoir l'égalité des sexes et les droits des femmes. Des résultats concrets ont été réalisés dans tous les volets de l'aide internationale dans le domaine de la violence sexuelle et fondée sur le sexe. Toutefois, d'importants obstacles à l'égalité entre les sexes subsistent.

Cohérence des programmes et des politiques

- Des exemples d'initiatives d'aide internationale bien coordonnées et complémentaires et de collaboration dans des domaines d'intérêt mutuels pour les secteurs du développement, de la diplomatie et du commerce ont été évoqués.
- Le moteur de la collaboration a souvent découlé d'événements externes ou d'initiatives personnelles.
- Les outils de planification corporative et de rapport n'ont pas efficacement soutenu la cohésion de l'engagement international.
- Les obstacles à la communication d'un « message canadien » cohérent à rendu difficile une vision globale de l'engagement du Canada en Colombie pour les parties prenantes externes.

Sommaire des recommandations et de la réponse de la direction

Recommandation 1:

Continuer à fournir des orientations et une formation régulière au personnel, aux organismes de mise en œuvre et aux partenaires sur la manière d'aligner les projets avec la Politique d'aide internationale féministe.

Acceptée: Le Programme de développement de la Colombie continuera de réunir régulièrement le personnel, les organismes d'exécution et les partenaires en Colombie pour échanger de l'information, faire le point et partager de bonnes pratiques concernant la mise en œuvre de la Politique d'aide internationale féministe (PAIF), l'accent étant mis sur l'innovation en matière de développement. L'ICSE collaborera avec les responsables du Programme de développement de la Colombie afin de combler les lacunes décelées en matière de formation ministérielle et de mettre à l'essai de nouveaux cours liés à la PAIF ainsi que d'autres outils d'apprentissage, s'il y a lieu.

Recommandation 2:

Élaborer une stratégie de dialogue sur les droits et les politiques avec des objectifs clairs, des outils connexes et de la formation.

Acceptée: Les responsables du Programme de la Colombie redoubleront d'efforts pour communiquer avec précision les objectifs du Programme en matière de défense des droits et de dialogue politique et en établir l'ordre de priorité au moyen d'une stratégie à l'échelle du Programme, en consultation avec les partenaires de mise en œuvre en Colombie et d'autres volets de mobilisation internationale (commerce et diplomatie, notamment). La Direction de la coordination de la politique d'aide internationale (PVP) partagera les directives, les outils et la formation connexes lorsqu'ils seront finalisés afin d'appuyer le Programme de la Colombie dans ses efforts en matière de dialogue sur les droits et les politiques.

Recommandation 3:

Au niveau de l'ensemble de la mission, continuer à renforcer les systèmes formels de partage d'information et de connaissance et identifier les mécanismes favorisant la collaboration

Acceptée: La Mission en Colombie (BGOTA) renforcera davantage son échange de connaissances et d'information entre les volets de l'aide et de la mobilisation internationales. Il s'agira notamment d'officialiser les mécanismes de cohérence des politiques et des programmes ainsi que d'accroître la collaboration comme cela a été établi dans le cadre du processus de planification des cadres-pays intégrés. La Direction de l'Amérique du Sud (NLA), dans le cadre de ses interactions quotidiennes avec BGOTA, favorisera davantage le partage et l'échange d'information entre les trois volets à la mission et à l'administration centrale.

Recommandation 4:

Mettre sur pied une stratégie de communication pour l'ensemble de la mission afin d'assurer un « message canadien » cohérent et consistant.

Acceptée: La Mission en Colombie (BGOTA) traitera plus précisément de ses activités et de ses priorités pour l'ensemble de la mission en Colombie par le truchement d'une stratégie de communication intégrée. Affaires publiques (LCD) s'engage à travailler avec la Direction générale des Amériques et la BGOTA relativement à un message intégré pour l'ensemble du Canada.

Recommandation 5:

Examiner les processus pour la mise en œuvre du cadre-pays intégré (CPI) et évaluer la manière dont le CPI peut être mieux utilisé pour favoriser la cohérence de l'engagement canadien

Acceptée: Direction de la planification des politiques étrangères (POL) complètera un examen dans le cadre d'une approche axée sur les leçons retenues en vue de fournir des recommandations consolidées visant à améliorer l'approche des CPI pour le cycle de planification de l'année financière 2019-20. La Mission en Colombie continuera de collaborer avec la POL et avec d'autres intervenants du processus pilote des CPI pour partager les leçons, les possibilités et les défis liés au lancement du processus des CPI sur le terrain.

Considérations pour l'apprentissage horizontal

Les programmes dans les pays à revenu intermédiaire

- 1) Les pays à revenu intermédiaire peuvent fournir des occasions pour tester des manières novatrices d'apporter et de financer de l'aide au développement, comme le financement fondé sur les résultats et les partenariats avec les acteurs du secteur privé. Il est important de tirer des leçons et de les diffuser rapidement lors des projets pilotes de nouvelles initiatives.
- 2) Les programmes dans les pays à revenu intermédiaire demandent d'accorder davantage de temps et de ressources aux activités de dialogue sur les politiques. Le personnel aura besoin de soutien et de formation pour développer les habiletés et les compétences nécessaires.

Programmes dans les États fragiles et touchés par un conflit

- 3) Les programmes dans les États fragiles et touchés par un conflit demandent l'utilisation d'approches itératives et adaptatives pour la mise en œuvre de projet. Les systèmes de rétroaction et d'apprentissage continu sont importants. La souplesse allouée aux mécanismes de contrats, aux cadres de gestion axée sur les résultats et au financement local devrait être optimisée.
- 4) Il y a un besoin implicite pour que les projets abordent les enjeux de traumatismes quand le travail se fait dans des régions touchées par un conflit. Les bonnes pratiques incluent l'intégration de composantes de soutien psychosocial, avec des budgets alloués dans les projets de l'ensemble des secteurs.
- 5) Dans les régions de crise continue, les organismes humanitaires peuvent avoir une connaissance approfondie des mécanismes de conflit locaux et ils peuvent avoir la confiance des communautés affectées. Les mécanismes pour partager l'information et collaborer aux projets peuvent aider aux partenaires de développement de mieux identifier les besoins des groupes cibles et d'y répondre.

Politique d'aide internationale féministe

- 6) Renforcer l'utilisation du *Plan d'action pancanadien pour les femmes, la paix et la sécurité* dans l'élaboration des programmes pour compléter la *Politique d'aide internationale féministe*, en Colombie et dans les autres États affectés par les conflits, peut aider à favoriser les synergies et la cohérence dans l'ensemble des programmes d'aide internationale dans des domaines comme la violence sexuelle et fondée sur le sexe .
- 7) Dans des contextes culturels conservateurs, il peut parfois être plus efficace d'approcher le féminisme indirectement en faisant la preuve de la viabilité sociale et financière des initiatives. Impliquer les garçons et les hommes de manière active peut aider à favoriser l'égalité entre les sexes.

Cohérence

- 8) La cohérence dépend souvent de l'initiative individuelle et de la volonté de collaborer. Il faut équilibrer les pratiques informelles avec les mécanismes formels et les mesures incitatives pour maintenir et renforcer la cohérence dans l'ensemble des volets de programmation. Les outils de programmation comme le cadre intégré pour les pays bénéficiaires, l'analyse intégrée des conflits et les analyses comparatives entre les sexes plus ont le potentiel pour favoriser la cohérence si l'ensemble des lignes d'activité sont véritablement impliqué dans leur développement.
- 9) Le mélange de structures de gouvernance organisationnelle, des cultures de travail différentes et une forte mobilité du personnel créent des obstacles à la cohérence ministérielle à l'échelle du pays. Le rôle du chef de mission (CDM) est essentiel pour favoriser et entretenir la cohérence dans l'ensemble des secteurs d'activité.