



CCCI Repensé Restructuré Renouvelé

Après dix mois de discussions intenses entre les membres et le conseil d'administration, le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) est ressorti avec une nouvelle vision et un nouveau plan pour servir et représenter ses membres, comprenant notamment une organisation restructurée ainsi qu'un budget et une nouvelle assiette de revenus.

La vision et le plan du Conseil ont été retravaillés en fonction des importants changements financiers subséquents au retrait du programme de financement du CCCI par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) en juillet 2010. Le CCCI en est ressorti repensé, restructuré et renouvelé grâce à l'énergie et à l'engagement de ses membres pour que le Conseil demeure un porte parole important pour les organisations bénévoles du Canada qui luttent contre la pauvreté dans le monde.

Le secteur doit faire face à des conditions difficiles et complexes. L'incertitude plane quant au financement et à la stabilité des normes de l'ACDI dans l'examen des demandes de financement. Des modèles de partenariat qui existaient depuis longtemps ont été mis de côté en faveur d'une compétition dans le monde très hétéroclite des acteurs du développement. De plus, on refrène les organisations de la société civile dans un de leurs principaux rôles, soit se prononcer sur les politiques du gouvernement et sur les questions qui influencent le développement – de l'égalité des sexes aux droits de l'homme, en passant par la responsabilité des entreprises. Pour surmonter ces obstacles, les membres du CCCI sont clairs : le secteur doit *travailler ensemble et se faire entendre pour engendrer un changement*.

On trouvera dans le présent document :

Un résumé des priorités du CCCI établies par les membres lors du processus de visualisation de 2010;

Un aperçu des orientations et des priorités stratégiques adoptées par le conseil d'administration

- voix distincte et représentation du secteur,
- analyses efficaces,
- organisation, réseautage et coalition,
- éthique,
- renforcement du CCCI (sur le plan interne).

Un résumé de la nouvelle forme et des nouveaux coûts du secrétariat du CCCI

- la nouvelle forme,
- les nouveaux coûts, y compris la **nouvelle formule de cotisation** qui devra être approuvée par les organisations membres à l'assemblée générale annuelle (AGA) du Conseil en mai 2011,
- un budget sommaire pour 2011-2012.

Lors de l'assemblée générale annuelle du CCCI en mai 2010, les membres ont été mis au courant de la possibilité du retrait du financement du CCCI par l'ACDI. Le Conseil a alors demandé à l'assemblée : quelles devraient être les priorités de premier plan du Conseil revu et restructuré?



Repensé, restructuré, renouvelé

Priorités du nouveau CCCI : revisiter le Conseil

Les membres ont alors surtout insisté sur l'importance de poursuivre le travail du Conseil en tant que principale source de référence au Canada pour l'analyse du programme d'aide internationale du Canada.

Les membres ont également exprimé leur souhait de voir le Conseil demeurer fidèle à la défense des politiques au delà de l'aide au développement, soit pour des enjeux de taille liés au développement et au

rôle du Canada dans le monde.

Les membres ont signalé que certaines questions ne pouvaient être prises en charge par les organisations membres uniquement. Par exemple, ils ont conclu que seule une organisation centrale comme le Conseil pouvait présenter un Code d'éthique et de normes de fonctionnement pour l'ensemble du secteur.

Priorités soulignées par les membres:

- *poursuivre le travail du Conseil en tant que principale source de référence pour l'analyse du programme d'aide internationale du Canada;*
- *défendre les politiques touchant aux enjeux de taille liés au développement et au rôle du Canada dans le monde, au delà de l'aide au développement;*
- *promouvoir un Code d'éthique et de normes de fonctionnement pour l'ensemble du secteur.*

Le processus de visualisation

Les idées et priorités fondamentales énoncées par les membres lors de l'assemblée générale annuelle ont été reprises, confirmées et étoffées dans un processus de visualisation mené par le conseil d'administration du CCCI et sa présidente, Karen Takacs (Carrefour canadien international) à l'été 2010.

Le conseil d'administration a mandaté un Groupe de visualisation spécial, constitué de membres du conseil

et du personnel ainsi que de collègues expérimentés appartenant aux organismes membres, pour réfléchir aux conséquences des compressions budgétaires et aux besoins impératifs du secteur. Le processus prévoyait des rencontres avec les organisations membres (en septembre) à Winnipeg, à Toronto, à Montréal et à Ottawa. Plus de la moitié des membres du CCCI ont participé à ce processus de réflexion et de rétroaction.

Orientations soutenues par le conseil d'administration

En raison de la diminution importante de ses revenus et de ses ressources, le secrétariat devra consacrer considérablement moins de temps au développement organisationnel et au travail d'orientation politique. Il s'appuiera davantage sur les réseaux des membres et sur les coalitions de la société civile dans lesquelles les membres et le Conseil ont régulièrement apporté leur contribution sur le plan des orientations et de l'action sociale.

Le CCCI continuera de se concentrer sur ce qu'il est le seul à pouvoir bien faire, sur ce qui engendre des avantages et sur ce qui crée un environnement favorable pour ses membres.



L'énoncé de mission du Conseil est réaffirmé

« Le CCCI est une coalition d'organisations du secteur bénévole canadien œuvrant à l'échelle internationale pour un développement humain viable. Le CCCI cherche à mettre fin à la pauvreté dans le monde et à promouvoir la justice sociale et la dignité humaine pour tous. »

La vision globale du développement que défend le Conseil dans son Programme d'action en 10 points pour mettre fin à la pauvreté et l'injustice dans le monde est réaffirmée. Ce programme ne doit d'ailleurs pas être un plan de travail à l'intention du Secrétariat, mais bien un cadre conceptuel orientant le Conseil dans son ensemble et un document qui, précisant les orientations de l'organisation, permet à ses porte-paroles de mieux définir les positions du secteur en général. Le Programme d'action en 10 points affirme l'importance du cadre des droits de la personne dans le développement.

Un CCCI renouvelé:

- *sera toujours reconnu comme un acteur essentiel dans l'espace public, prêtant sa voix aux OSC internationales lorsqu'il est question d'efficacité du développement, de la viabilité et la vitalité du secteur et des rôles que doivent jouer la société civile et le Canada sur la scène internationale;*
- *sera toujours largement reconnu comme un médiateur efficace pour tout ce qui concerne les enjeux soulevés par ses membres;*
- *sera toujours la référence en matière d'analyse et de renseignements dans le dossier de l'aide au développement;*
- *comptera sur des membres davantage actifs et engagés couvrant un spectre plus vaste et diversifié;*
- *assurera sa viabilité grâce au financement de ses fonctions essentielles par les revenus d'adhésion et plusieurs autres sources».*

(Extrait de l'énoncé de vision)



Repensé, restructuré, renouvelé

Priorités stratégiques

Voix distincte et représentation du secteur

Le CCCI est un porte-parole influent, décrit dans l'hebdomadaire d'information Embassy d'Ottawa comme un chien de garde et un « un ardent défenseur de la responsabilité et de l'efficacité en matière de développement international ». Le Conseil a une grande expérience des rouages du gouvernement, et il donne du poids et de la visibilité aux positions de principe de ses membres et des coalitions.

Le CCCI fera valoir ses valeurs avec vigueur en ce qui concerne le programme d'aide internationale du Canada, l'application de la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle du Canada*, la relation entre l'ACDI les OSC canadiennes et les autres enjeux sectoriels.

- Le CCCI jouera un rôle de chef de file dans l'amélioration de la relation de l'ACDI avec les organisations de la société civile canadienne. Le CCCI a lancé une importante initiative « propositionnelle » – réclamant une « nouvelle donne » pour le secteur de la société civile du Canada. Inspirée d'ententes de partenariat semblables à celles qu'on trouve dans d'autres pays comme l'Australie, la proposition du CCCI servira de base à un dialogue soutenu visant à reconstruire la relation du secteur avec l'ACDI

Le CCCI est un « un ardent défenseur de la responsabilité et de l'efficacité en matière de développement international ».

et à rebâtir sa confiance quant aux normes, aux processus et aux approches de l'Agence. Ce dialogue sera fondé sur la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*, sur le document *Code d'éthique et normes de fonctionnement* du CCCI et sur les principes d'Istanbul récemment approuvés.

Embassy Magazine

- Le CCCI militera activement en faveur de l'enveloppe et des priorités de l'aide publique au développement (APD) du Canada – pour l'augmentation et l'optimisation de l'aide. Le Conseil sera un acteur de premier plan dans les engagements pris par le Canada en vertu de la *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide* et du *Programme d'action d'Accra*. Le Forum de haut niveau de Busan sur l'efficacité de l'aide de 2011 sera un moment clé pour dévoiler la performance du Canada.
- Le CCCI maintiendra sa capacité de réagir afin de donner du poids et de la visibilité aux questions d'importance stratégique pour les membres au sujet du rôle du Canada dans le monde, dans le cadre du Programme en 10 points pour mettre fin à la pauvreté et à l'injustice dans le monde.

Analyses efficaces

Une des principales valeurs ajoutées du CCCI, confirmée par ses membres, est sa capacité d'effectuer des recherches stratégiques et une analyse des politiques. Ainsi, l'efficacité de l'aide et du développement et l'application de la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle* seront les priorités principales du Conseil. D'autres enjeux importants liés au rôle du Canada dans le monde pourraient également retenir l'attention du CCCI. Les capacités d'analyse et de recherche du CCCI sont primordiales

pour soutenir les communications du Conseil et son rôle de plaidoyer.

Les priorités de recherche et d'analyse à court terme comprennent :

- la surveillance et l'analyse de la mise en œuvre des changements au sein de la Direction générale des partenariats avec les Canadiens de l'ACDI, du mécanisme de financement par appel de propositions et des trois priorités thématiques de

- l'ACDI (sécurité alimentaire, avenir des enfants et des jeunes et croissance économique durable);
- la collaboration avec les membres pour élaborer des propositions visant à mettre en œuvre les principes et recommandations émanant du Forum sur l'efficacité des OSC en matière de développement.
- les possibilités d'engagement relativement au premier processus canadien d'étude d'impact sur les droits de la personne en vue d'un accord commercial (Colombie).

L'efficacité de l'aide et du développement et l'application de la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle seront les priorités principales du Conseil

Organisation, réseautage et coalition

Le CCCI joue un rôle primordial dans le réseautage et l'organisation liés aux questions qui revêtent une importance fondamentale pour ses membres. Dans l'année qui vient, le CCCI consolidera sa collaboration avec les réseaux des membres et les coalitions des organisations de la société civile (OSC) sur le plan des orientations et de l'action sociale, pour accroître sa capacité et assurer la synergie de ses efforts.

Les principales priorités sont les suivantes :

- Participer au Forum sur l'efficacité des OSC en matière de développement concernant l'application des Principes d'Istanbul sur l'efficacité du développement des OSC au Canada. Ce sera le thème principal d'un forum lié à l'assemblée générale annuelle de 2011 du CCCI : « Des principes théoriques à la pratique : améliorer notre efficacité en matière de développement en tant qu'OSC ».
- Explorer, avec les membres intéressés et les coalitions, le potentiel d'une contribution accrue aux travaux d'élaboration de politiques des OSC canadiennes à deux secteurs thématiques: i) la santé mondiale et les systèmes de santé (compte tenu des occasions stratégiques qui se dessinent avec le gouvernement canadien), et ii) la justice environnementale pour appuyer la diffusion d'information à propos des implications des négociations et des mécanismes environnementaux sur les petits producteurs agricoles et les autres populations vulnérables (dans le contexte des négociations sur le climat et RIO + 20 en 2012) .
- Surveiller les coalitions stratégiques d'OSC canadiennes et y participer, et collaborer avec le Groupe consultatif en matière d'orientation politique pour rester en lien avec les priorités des membres et augmenter leur capacité à analyser le cadre des politiques et à alimenter les suggestions des membres pour l'élaboration des politiques du CCCI.
- Conserver les trois groupes de travail géographiques du CCCI (Groupe d'orientation politique pour les Amériques, Forum Afrique-Canada et Groupe de travail sur l'Asie et le Pacifique) comme tribunes importantes pour le réseautage, la mobilisation et la participation des membres, en supposant que le niveau de financement de ces groupes de travail, dirigés par les membres eux-mêmes, demeure inchangé.
- Les événements annuels de mobilisation, tels que les réunions régionales avec des membres, le Forum des leaders et l'Assemblée générale annuelle, créeront des occasions de réseautage, d'apprentissage et d'engagement avec les leaders





Repensé, restructuré, renouvelé

du Conseil pour des questions d'importance stratégique pour le secteur.

- Moment décisif pour l'orientation à donner au Conseil, l'AGA de 2011 offrira aux membres l'occasion de réfléchir davantage à la valeur ajoutée du Conseil, de définir des moyens pour
- mieux remplir ses multiples rôles et d'approuver une nouvelle structure de cotisation.
- Continuer à former des groupes spéciaux d'organisations membres ayant le mandat d'étudier des enjeux précis soulevés par les membres.

Éthique

Compte tenu de la reconnaissance du leadership du CCCI dans le dossier du document Code d'éthique et normes de fonctionnement et de la valeur de marque distinctive de ce dernier, le Conseil explorera de nouvelles approches pour ses activités en matière d'éthique à partir des orientations établies à l'AGA de 2010 et du processus de visualisation, les deux ayant confirmé le rôle du Conseil qui consiste à surveiller l'application du Code.

Une priorité importante consiste à explorer des moyens pour que le CCCI retrouve sa capacité de remettre en place un système de surveillance et de conformité pour le Code, de façon à renforcer le secteur et à contribuer à l'application des Principes d'Istanbul sur l'efficacité du développement des OSC au Canada.

Renforcement du CCCI (sur le plan interne)

Le CCCI a su gérer efficacement le processus de restructuration et de renouvellement du Conseil et sortir de la crise du financement en tant que coalition forte et viable, grâce à l'énergie et à l'engagement de ses membres.

Pour rebâtir la capacité et la flexibilité du programme du CCCI dans les domaines stratégiques des membres, et pour renforcer le CCCI (sur le plan interne), les principales priorités sont :

- **Les membres**
Renforcer l'engagement des membres envers le Conseil
Conservier les membres actuels (90) et en attirer de nouveaux
- **Le financement**
Mettre en place une nouvelle structure de cotisation
Obtenir du financement supplémentaire provenant de sources comme l'ACDI et les fondations
- **Le leadership et le personnel**
Assurer une transition et une consolidation efficaces de l'équipe du CCCI.

La nouvelle forme et les nouveaux coûts du CCCI

L'arrêt brutal du financement de l'ACDI pour les programmes du CCCI a généré une crise sans précédent dans les 40 ans d'existence du Conseil – et une réponse sans précédent des membres. Il en résulte un CCCI restructuré ayant un noyau central plus petit mais très fonctionnel pour les groupes de la société civile canadienne œuvrant pour le développement international et la coopération. Le nouveau CCCI a moins de personnel et les cotisations des membres couvriront les coûts de fonctionnement de base.

La nouvelle forme...

À compter de juin 2011, la structure du personnel sera la suivante :

- Un président-directeur général (temps plein)
- Deux agents de programme (temps plein et temps partiel) responsables des politiques :
 - Analyste, efficacité de l'aide et du développement
 - Analyste, enjeux autres que ceux de l'aide, liaison avec les coalitions stratégiques (Programme en 10 points)
- Un agent de programme (temps partiel), communications, plaidoyer, mobilisation des membres
- Un adjoint exécutif/gestionnaire de bureau (temps partiel)

Financé par les contributions des groupes de travail (qui comprennent des membres et des non-membres):

Trois coordonnateurs (à temps partiel) des groupes de travail géographiques :

- Amériques (GOPA)
- Afrique (FAC)
- Asie-Pacifique (GTAP)

Des ressources externes seront nécessaires pour la comptabilité et l'informatique.

Les nouveaux coûts...

À l'AGA de 2010 et aux consultations subséquentes avec les membres concernant les propositions de révision de la cotisation, nous avons entendu ce qui suit :

- les fonctions essentielles du CCCI devront être financées par ses membres;

- les cotisations devront être augmentées pour tout le monde, y compris les contributions minimales;
- les membres devront payer en fonction de leur budget respectif;
- la structure des cotisations devra être juste et transparente.

Le conseil d'administration et le personnel ont élaboré un budget, un plan de travail et une nouvelle structure de cotisation intégrant ces principes. Comme le montre le budget sommaire plus bas, les activités du CCCI en 2011-2012 dépendront surtout des revenus provenant des cotisations et des contributions des membres aux groupes de travail.

Le budget proposé et les nouvelles cotisations représentent une diminution considérable par rapport à la première proposition présentée aux membres. Au premier tour d'élaboration, le Conseil croyait devoir recueillir 700 000 \$ en cotisations pour pouvoir respecter ses priorités et conserver un budget équilibré. La première formule considérée était de 0,4 % sur le premier million de dollars de recettes et 0,2 % sur les recettes supérieures à un million de dollars, et d'augmenter le « plafond » à 25 000 \$. Cette formule aurait été semblable, ou même encore inférieure, aux cotisations exigées de nos homologues au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Si cette proposition a été grandement soutenue, des avertissements et des inquiétudes ont toutefois été formulés, compte tenu du cadre financier incertain de plusieurs membres. Après de nombreuses consultations avec les organisations membres (échanges téléphoniques et assemblées des membres à Vancouver, Winnipeg, Toronto, Montréal et Ottawa), le conseil d'administration a décidé qu'il fallait établir un objectif plus modeste et durable.

La nouvelle structure de cotisation doit permettre d'obtenir 525 000 \$.

Cette formule révisée ne servira qu'à couvrir l'essentiel, laissant peu de marge de manœuvre pour les programmes. Le nouveau plafond est légèrement plus élevé que l'ancien (fixé à 6 800 \$ il y a 25 ans), si l'on tient compte de l'inflation.

La nouvelle formule que sera présentée aux membres à l'AGA 2011 est de 0,4 % sur le premier million de dollars de recettes et 0,15 % sur les recettes supérieures à un million de dollars, avec un plafond de 15 000 \$. La cotisation minimale passera de 150 \$ à 300 \$.



Repensé, restructuré, renouvelé

Le tableau ci-dessous illustre, avec des exemples, comment les cotisations vont changer:

| Recettes annuelles | Cotisation actuelle | Cotisation proposée |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| 50 000 \$ | 150 \$ | 300 \$ |
| 100 000 \$ | 300 \$ | 400 \$ |
| 500 000 \$ | 1 500 \$ | 2 000 \$ |
| 1 000 000 \$ | 3 000 \$ | 4 000 \$ |
| 3 000 000 \$ | 6 825 \$ | 7 000 \$ |
| 5 000 000 \$ | 6 825 \$ | 10 000 \$ |
| 7 000 000 \$ | 6 825 \$ | 13 000 \$ |
| 8 300 000 \$ | 6 825 \$ | 15 000 \$ |
| 10 000 000 \$ | 6 825 \$ | 15 000 \$ |

Budget sommaire 2011-2012

Recettes

| | |
|---|-------------------|
| Cotisations | 525 000 \$ |
| CRDI | 114 000 \$ |
| Groupes de travail (y compris les reports et les droits d'inscription) | 142 800 \$ |
| Autres revenus (droits d'inscription à l'AGA, affichage des postes et dons) | 55 000 \$ |
| TOTAL des recettes | 836 800 \$ |

Dépenses

| | |
|---------------------------------|-------------------|
| Personnel | 376 000 \$ |
| Personnel (groupes de travail)* | 151 600 \$ |
| Programmes | 142 000 \$ |
| Programmes (groupes de travail) | 48 200 \$ |
| Coûts administratifs | 119 000 \$ |
| TOTAL Expenses | 836 800 \$ |

* Le salaire du personnel des groupes de travail est financé par les contributions aux groupes de travail par les membres et les non-membres.

Pour obtenir davantage de renseignements, contactez

Gerry Barr, président-directeur général
613-241-7007, poste 337
gbarr@ccic.ca