

RAPPORT SUR LES CONSULTATIONS CANADIENNES FORUM SUR L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE (OSC)¹

PARTIE UN : SOMMAIRE

Date et lieu des consultations

- Du 16 au 18 mars 2010
Gatineau (Québec)

Nombre de participants : 118

Nom et adresse électronique des rédacteurs du rapport

- Brian Murphy
- Brian Tomlinson, btomlinson@ccic.ca

Renseignements contenus dans la liste des participants

- Nom du participant
- Nom de l'organisation représentée
- Position au sein de l'organisation

Programme des consultations

¹ Le présent document est conforme au modèle établi par le Forum en vue de produire un rapport global rendant compte des résultats de plus de 70 consultations. Pour en savoir davantage au sujet du Forum et des consultations qui s'y rattachent, visitez le www.cso-effectiveness.org; pour en apprendre plus sur les consultations canadiennes, rendez-vous au [http://ccic.ca/what we do/osc f.php](http://ccic.ca/what_we_do/osc_f.php).

2.1 Introduction et contexte politique

À l'occasion du Forum sur l'efficacité du développement des OSC, le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) a organisé trois jours de consultations. Celles-ci ont été parmi les premières consultations nationales ayant eu lieu en vue du Forum mondial des OSC; entre 70 et 80 consultations du même genre seront tenues par les OSC des quatre coins du monde au cours de la première moitié de 2010. Les résultats de ces consultations nationales et régionales serviront à alimenter l'Assemblée mondiale du Forum à laquelle prendront part 200 OSC à la fin de 2010.

Le groupe de participants aux consultations canadiennes se composait de représentants d'OSC internationales basées au Canada, prêts à partager le riche bagage d'expérience de la société civile. Comme ces consultations n'étaient pas réservées uniquement aux membres du CCCI, plusieurs organisations externes, telles que la Fédération canadienne des municipalités et la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI), y ont pris part. Ces consultations étaient considérées comme l'occasion parfaite, pour les organisations participantes, de contribuer au processus mondial d'élaboration de principes et de lignes directrices visant l'efficacité de la société civile en matière de développement. Elles arrivaient aussi à point nommé pour les OSC de développement international au Canada. En effet, l'instabilité du cadre politique canadien actuel n'a fait que renforcer la conviction de la société civile nationale quant à l'utilité que peut avoir le Forum pour répondre aux difficultés et aux problèmes que rencontrent les OSC du monde entier.

Lors du Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, qui s'est tenu à Accra en 2008, la concertation entre les OSC du monde entier a permis d'ouvrir la voie pour orienter la participation des OSC et pour assurer la reconnaissance de celles-ci en tant qu'« acteurs de développement à part entière ». Le Forum sur l'efficacité du développement des OSC, dont font partie les consultations canadiennes, vise à déterminer comment se traduira cette reconnaissance et, plus précisément, la méthode de travail en commun que peuvent adopter les OSC pour définir et atteindre l'efficacité en matière de développement dans l'avenir.

ENCADRÉ UN

Objectifs du Forum mondial sur l'efficacité du développement des OSC :

Le Cadre international pour l'efficacité des OSC en matière de développement comprendra un ensemble de principes, d'indicateurs, de lignes directrices sur la mise en œuvre adaptées au contexte, de saines pratiques ayant trait aux mécanismes de responsabilisation ainsi que de normes minimales propices à l'éclosion de conditions favorables. Pour encourager les OSC à adhérer au *Cadre* et à l'utiliser dans une large proportion, il conviendra de recourir à un processus d'élaboration ouvert et participatif reflétant l'ensemble des réalités institutionnelles et des contextes auxquels elles doivent s'adapter.

Les consultations canadiennes ont été organisées dans le but de contribuer à l'élaboration du *Cadre international* et d'engager un dialogue politique avec les ministères du gouvernement fédéral qui œuvrent dans le domaine de la coopération internationale.

- Élaborer et promouvoir le *Cadre international pour l'efficacité des OSC en matière de développement*.
- Mettre par écrit les bonnes pratiques relatives à la reddition de comptes des OSC en fonction des principes et des lignes directrices du *Cadre*.
- Favoriser un climat d'apprentissage sur l'efficacité des OSC en matière de développement pour qu'elles puissent discuter des enjeux et des obstacles relatifs à leur travail d'acteurs du développement, notamment par une utilisation optimale de la documentation existante, y compris les résultats d'études et les chartes de responsabilité (comme le *Code d'éthique* du CCCI).
- Instaurer un dialogue politique continu avec les donateurs, les gouvernements et les autres acteurs à l'échelle nationale et internationale pour favoriser une meilleure compréhension et un environnement porteur pour les OSC.

Le Cadre international pour l'efficacité des OSC en matière de développement comprendra un ensemble de principes, d'indicateurs, de lignes directrices sur la mise en œuvre adaptées au contexte, de saines pratiques ayant trait aux mécanismes de responsabilisation ainsi que de normes minimales propices à l'éclosion de conditions favorables. Pour encourager les OSC à adhérer au *Cadre* et à l'utiliser dans une large proportion, il conviendra de recourir à un processus d'élaboration ouvert et participatif reflétant l'ensemble des réalités institutionnelles et des contextes auxquels elles doivent s'adapter.

Les consultations canadiennes ont été organisées dans le but de contribuer à l'élaboration du *Cadre international* et d'engager un dialogue politique avec les ministères du gouvernement fédéral qui œuvrent dans le domaine de la coopération internationale.

Au cours des dernières années, les donateurs, les représentants des gouvernements des pays en développement, et même parfois les médias ainsi que les politiciens, ont exigé des OSC qu'elles résolvent le problème des limites de leur efficacité. Les donateurs et les gouvernements ont par ailleurs demandé aux organisations d'appuyer les principes de la *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide*, signée en 2005, et ont évoqué les faiblesses et l'inefficacité perçues des organisations pour réclamer qu'elles harmonisent leurs stratégies en matière de développement avec les leurs. Les OSC ont répondu en organisant le Forum afin de faire valoir leur droit de conduire un processus pour définir elles-mêmes les principes, les lignes directrices et les approches servant à évaluer et à mesurer leur propre efficacité en tant qu'acteurs du développement qui contribuent à l'autonomisation des populations pauvres et marginalisées.

ENCADRÉ DEUX

Efficacité des OSC en matière de développement

À titre d'acteurs du développement, distincts des donateurs officiels et des gouvernements, les OSC témoignent de l'engagement des personnes qui s'associent pour promouvoir la dignité humaine et accompagner des populations de partout dans le monde dans leur lutte pour faire respecter les droits de la personne et les libertés fondamentales. Les OSC cherchent à faire preuve d'efficacité dans leurs interventions en faveur du développement.

Lorsqu'elles sont efficaces, les initiatives en matière de développement réussissent à s'attaquer aux causes comme aux symptômes de la pauvreté, de l'inégalité et de l'injustice, ce qui engendre des changements positifs durables dans la vie des populations les plus pauvres et les plus marginalisées. Le développement efficace découle de divers instruments, politiques et acteurs qui agissent de concert au sein d'un cadre démocratique.

Ainsi, comme tâche principale, les OSC présentes aux consultations canadiennes ont dû se livrer, entre elles, à une réflexion découlant des objectifs globaux du Forum (voir l'encadré un). Les représentants des OSC canadiennes ont passé la majeure partie des trois jours à examiner leurs organisations et leurs mouvements respectifs ainsi que leur rôle collectif en matière d'efficacité du développement. Par ailleurs, le Forum porte également sur l'importance du rôle des donateurs officiels et des gouvernements qui, par l'établissement de politiques et de lois, influencent le contexte et les capacités qui déterminent l'efficacité des OSC. Au cours des consultations canadiennes s'est donc tenu un dialogue entre les OSC et les hauts fonctionnaires du gouvernement canadien (de l'Agence canadienne de développement international [ACDI] et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international [MAECI]) portant sur les conditions qui permettraient de renforcer les OSC pour qu'elles deviennent des acteurs efficaces du développement. Pour montrer l'adhésion de l'ACDI à ce processus, sa présidente, qui a représenté le Canada au Forum de haut niveau d'Accra, a fait part de ses réflexions lors d'une allocution principale dans le cadre de ce dialogue.

Compte tenu du nombre d'OSC canadiennes venues de partout au pays (voir la liste des participants en annexe) et du temps qu'elles ont consacré au processus, il ne fait aucun doute que toutes prennent la tâche au sérieux. Au cours des nombreuses réunions et discussions qui ont mené à ces consultations nationales, on a convenu de l'importance pour les OSC de prendre du recul afin d'examiner d'un œil critique leur propre rôle ainsi que leurs normes spécifiques, sans jamais oublier le contexte de leurs partenaires du monde entier, du Nord comme du Sud. Les OSC participantes ont reconnu qu'elles n'étaient pas les seules à devoir réaliser leur mandat dans une conjoncture difficile. Les relations qu'elles entretiennent avec leurs partenaires leur ont fait prendre conscience que l'espace juridique et politique des OSC ne cesse de rétrécir dans de nombreux pays du Sud, un point soulevé avec passion et perspicacité par les invités internationaux : Moema de Miranda, de l'Institut brésilien d'analyse sociale et économique (IBASE); Emele Duituturaga, de la Pacific Islands Association of Non-Governmental Organisations (PIANGO), soit la plateforme des OSC du Pacifique Sud; Lee Sentes, du Council for International Development (CID) de la Nouvelle-Zélande et Carolyn Long, de la coalition états-unienne InterAction².

Les OSC d'autres pays donateurs se voient eux aussi imposer des modifications quant aux politiques et aux orientations, lesquelles ont une incidence considérable sur l'efficacité de leurs activités de développement. Ces politiques des donateurs, même si elles varient en teneur et en importance, découlent d'un même programme international de réforme de l'aide qui a vu le jour avec la *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide*, entérinée en 2005. Il s'agit en effet d'un processus international auquel participent également les gouvernements des pays en développement, mais qui est jusqu'à présent principalement dirigé par les principaux donateurs officiels. Tandis qu'au Canada, par exemple, le gouvernement insiste sur l'importance de l'efficacité de l'aide, en Europe, les bailleurs de fonds délibèrent sur la « division du travail », songeant à se séparer les pays prioritaires. Pour les OSC nationales, les résultats sont les mêmes : incertitude politique, utilisation des organisations comme instruments d'exécution des priorités et orientations changeantes du gouvernement et suppression du financement des partenaires de longue date des OSC. Les représentants des organisations de la Nouvelle-Zélande et des États-Unis qui ont participé à ces consultations en vue de celles qui se tiendront dans leurs pays respectifs ont présenté les conséquences des changements apportés aux politiques sur les OSC de leurs pays et régions d'origine.

Pendant ce temps, un certain nombre de donateurs – particulièrement ceux des pays nordiques ainsi que le Canada et le Royaume-Uni – commencent à considérer de plus en plus sérieusement le financement direct des OSC des pays prioritaires du Sud pour assurer le respect de leurs propres priorités, remettant par le fait même en question, dans certains cas, le rôle des OSC du Nord, qu'une partie des représentants officiels tiennent pour des « intermédiaires inutiles ». La plupart de ces dernières défendent certes depuis longtemps l'indépendance de leurs collègues et partenaires du Sud, y compris leur droit de recevoir du financement direct de la part des donateurs pour assurer le fonctionnement de leurs organisations et l'autonomie de leurs programmes. Cependant, de l'avis des OSC présentes aux consultations, l'approche d'instrumentalisation empruntée par les donateurs, parfois jumelée à une attitude condescendante, a montré clairement que ceux-ci en sont venus à considérer et à traiter les OSC – aussi bien du Nord que du Sud – comme de simples organes de mise en œuvre de leurs

² Patrick Kryticous, de la Civil Society for Poverty Reduction de la Zambie, n'a pu assister aux consultations parce que l'ambassade du Canada en Afrique du Sud n'a pas été en mesure de lui remettre un visa canadien dans des délais appropriés.

politiques. Cette approche vient contredire le Programme d'action d'Accra (PAA) de 2008, dans lequel les donateurs reconnaissent que les OSC sont des « acteurs indépendants du développement » dont le mandat et le rôle sont distincts de ceux des bailleurs de fonds et des gouvernements.

Lors de la séance plénière d'ouverture, les participants aux consultations ont affirmé que ces débats ainsi que les orientations et modalités qui voient le jour partout dans le monde, y compris l'orientation des processus internationaux pour une réforme de l'aide, ont une incidence considérable sur les politiques canadiennes. En effet, bien que les politiques et orientations du Canada semblent souvent n'être influencées que par le programme du gouvernement en place, elles répondent en fait également à un cadre politique sous-jacent qui a cours chez les principaux pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et sont rationalisées par des notions relatives à l'« efficacité de l'aide ». Les bailleurs de fonds doivent par ailleurs remplir les engagements qu'ils ont pris dans la *Déclaration de Paris*, pour lesquels ils devront rendre des comptes dans le cadre d'examen par leurs pairs et lors du prochain Forum de haut niveau, qui se tiendra à Séoul en novembre 2011.

Ces ententes internationales et les politiques des donateurs ont une incidence indéniable sur le contexte dans lequel les OSC tentent d'améliorer leur efficacité en tant qu'acteurs du développement. Ainsi, les récentes décisions relatives aux politiques et au financement qui influent sur le cadre d'action canadien actuel ont donc ébranlé la confiance des OSC nationales, tout comme celle du public, qui craignent que l'équité, le discernement et la transparence ne soient plus au cœur des décisions gouvernementales concernant les organisations de la société civile canadienne. Au cours des trois jours de consultation, des thèmes secondaires sont ressortis des discussions : le retrait du financement de la coalition œcuménique chrétienne KAIROS sans explication satisfaisante, les longs délais et le rôle douteux des politiques en ce qui a trait au financement des autres OSC et l'intervention du gouvernement dans la sanction et le contrôle du programme et du personnel de l'organisme parapublic de protection des droits de la personne Droits et Démocratie, qui n'avait jusqu'ici qu'à rendre des comptes à l'ensemble des députés canadiens.

De nombreuses autres OSC ont aussi subi les contrecoups de ce cadre de politiques qui change rapidement et devient toujours plus opaque dans leurs relations avec l'ACDI, même si cela n'a pas toujours été connu publiquement (à part quelques interventions ponctuelles). Les OSC canadiennes s'inquiètent des conséquences qu'un tel contexte pourrait avoir sur les principes fondamentaux qui sous-tendent l'action des OSC et leur rôle en tant qu'acteurs de développement efficaces. Au cours des discussions, les participants se sont effectivement demandé à maintes reprises comment les OSC pouvaient remplir ce rôle d'acteur de développement « à part entière » – en militant pour les droits de la personne et la démocratie authentique partout dans le monde, par exemple – si leur propre gouvernement leur retire le financement nécessaire, restreint leurs actions dans ce domaine et les empêche de critiquer les politiques d'aide et de développement du Canada.

Il y a à peine deux ans de cela, lors d'un forum international auquel prenaient part des OSC, des donateurs et des représentants gouvernementaux – forum coprésidé par l'ACDI et le CCCI –, la ministre de la Coopération internationale, Bev Oda a reconnu devant tous que les groupes de la société civile étaient des « partenaires stratégiques pour le Canada dans ses efforts visant à promouvoir les droits de la personne, la liberté, la démocratie, la primauté du droit et la responsabilisation des institutions publiques. » Depuis, le gouvernement a bien peu encouragé la

participation des OSC. Au contraire, bon nombre d'OSC canadiennes ont plutôt vu leurs institutions et leurs plans de programmes devenir les cibles d'interventions de plus en plus directives. On a entre autres demandé à certaines d'entre elles d'éliminer toute référence aux droits de la personne ainsi qu'à la défense des droits dans leurs descriptions de programmes et leurs interventions publiques et à d'autres d'utiliser un langage mettant l'accent sur les enfants et les jeunes dans le cadre de leur travail sur l'égalité des sexes.

Au cours de la dernière année, sans demander l'avis de ses « partenaires », les OSC, le gouvernement canadien a annoncé des priorités et des politiques en insistant sur ce qu'il appelle les « priorités », l'« efficacité » et l'« efficacie ». Au début de 2009, il a révélé une liste limitée à 20 pays prioritaires, réduisant ainsi le nombre de pays d'Afrique de moitié et ajoutant quelques pays à revenu moyen, ainsi que son intention de concentrer l'aide dans trois secteurs précis, qui ont été annoncés en mai 2009. Ces modifications n'ont fait l'objet d'aucune consultation substantielle entre le gouvernement et les OSC, pas plus que ces dernières n'ont été mises au courant des politiques ou des stratégies de mise en œuvre relatives à ce changement d'orientations (en date de la fin mars 2010). Des mois se sont écoulés depuis, et l'incidence de ces politiques sur les orientations à long terme des programmes d'aide canadiens ainsi que sur le soutien apporté aux actions en matière de développement des OSC nationales demeure floue et en suspens.

À peine quelques années plus tôt, en pareil cas, une consultation se serait imposée, mais aujourd'hui, les intervenants du secteur restent de plus en plus en retrait et silencieux. Les OSC canadiennes ont toutefois décidé d'unir leurs forces pour défendre publiquement KAIROS et Droits et Démocratie. Par ailleurs, au cours des dernières semaines, bon nombre des participants aux consultations ont figuré parmi les 83 signataires de la lettre adressée au Ministre – une initiative du CCCI – pour revendiquer la clarté et la transparence de la programmation réactive de l'ACDI pour les OSC.

C'est donc dans ce contexte politique de plus en plus ardu que les consultations ont été entreprises. La réponse des OSC, exposée clairement au cours de ces consultations, consiste à déployer des efforts constructifs, sans faire preuve de cynisme, dans le but d'accroître la portée et l'efficacité de leurs propres actions et, ultimement, d'améliorer le cadre politique dans lequel elles se trouvent.

Les organisations de la société civile qui œuvrent en faveur du développement ont connu une évolution considérable au cours des 30, 40 et 50 dernières années, marquée principalement par la reconnaissance accrue et la croissance remarquable de la société civile du Sud en tant qu'acteur du développement. C'est dans ce contexte que les OSC du Nord qui collaborent au mouvement mondial investissent plus de 25 milliards de dollars par année dans les efforts de développement.

Mais à quelle fin? Il s'agit là de la principale question visée par les consultations, et pour y répondre, on a demandé aux représentants des OSC canadiennes de réaliser un auto-examen sévère et honnête, au cours duquel ils ont dû répondre aux questions suivantes : Les OSC remplissent-elles toujours leur mandat d'agents de changement? Intégrons-nous à nos actions la solidarité sociale, la participation, la transparence et le respect? Adaptions-nous nos orientations aux acteurs locaux et aux priorités? Sommes-nous responsables? Que répondraient nos partenaires à ces questions? Les leur avons-nous posées? Avons-nous toujours veillé à examiner notre rôle et à adapter nos pratiques dans le cadre des relations avec nos partenaires et, tout aussi important, de notre engagement envers la population canadienne?

2.2 Processus de consultation

Le programme des consultations se trouve en annexe. Les participants ont pris part à une série de discussions franches et dirigées dans le but de proposer des principes pouvant aider les OSC canadiennes à améliorer leur efficacité en tant qu'acteurs du développement et, peut-être plus important encore, d'établir des balises visant à guider OSC dans l'application de ces principes, en tenant compte du fait que leur rôle en tant qu'acteurs du développement tend à changer. Les consultations ont été conçues de manière à ce que les participants accordent le plus de temps possible à cette dernière question : la mise en pratique des principes. En tant qu'acteurs de la société civile, les OSC ont principalement cherché à comprendre ce qui fonctionne bien, ce qui doit être modifié et les améliorations qui peuvent être apportées à leurs propres mécanismes de reddition des comptes organisationnels et collectifs.

Afin de faciliter la discussion, on avait préalablement transmis aux participants quelques idées préliminaires de principes d'efficacité des OSC, inspirées des principes de partenariat que les membres du CCCI se sont entendus pour intégrer à leur *Code d'éthique* après des années de discussion, de ceux d'autres OSC et coalitions d'OSC et de divers débats internationaux. Les organisations avaient eu quelques semaines pour prendre connaissance de ces principes et y réfléchir avant la tenue des consultations. Les participants ont par la suite travaillé de concert à la révision ainsi qu'à l'amélioration de la teneur des principes, en tentant d'arriver à un consensus, et à l'élaboration des lignes directrices ainsi que des normes visant l'application de ces principes par les OSC. En tant que groupe diversifié d'acteurs de la société civile entretenant des relations complexes liées au développement, les OSC ont finalement analysé en profondeur la question de reddition des comptes.

Les donateurs gouvernementaux font eux aussi partie de ce réseau de relations, et comme ces relations de financement jouent un rôle dans la création de « conditions favorables » à l'efficacité des OSC en matière de développement, on a prévu un dialogue entre les OSC et le gouvernement au cours des consultations. Les hauts fonctionnaires de l'ACDI et du MAECI se sont donc joints aux représentants des OSC pendant deux demi-journées. En guise d'introduction, une table ronde a permis de préparer le terrain avant que les représentants des OSC et ceux du gouvernement ne se répartissent en sous-groupes pour prendre part à une série d'ateliers parallèles, planifiés à l'avance et animés conjointement, afin d'émettre des idées pour améliorer les conditions du travail concerté. On s'était entendus pour que ces séances permettent aux participants de s'exprimer de manière non officielle. Ces ateliers ne visaient pas à obtenir des engagements visant des changements importants et immédiats, mais plutôt à établir quelques indicateurs qui serviront à modifier la collaboration entre le gouvernement et la société civile en matière de développement dans l'avenir.

Pendant la dernière demi-journée des consultations, les représentants des OSC se sont une fois de plus réunis – entre eux, en tant qu'acteurs « à part entière » – pour réfléchir sur ce qu'ils avaient accompli ensemble jusqu'à maintenant et sur la marche à suivre dans l'avenir. Lors de cette assemblée ont été entendus des intervenants de divers pays, qui ont gracieusement accepté de participer aux consultations canadiennes : Moema de Miranda, de l'Institut brésilien d'analyse sociale et économique (IBASE); Emele Duituturaga, de la Pacific Islands Association of Non-Governmental Organisations (PIANGO) de la République des Fidji; Lee Sentes, du Council for International Development (CID) d'Aotearoa (Nouvelle-Zélande) et Carolyn Long, de la coalition états-unienne InterAction. Par ailleurs, Tomas Brundin, du ministère des Affaires étrangères de la Suède, a eu la générosité de faire part de son opinion quant aux processus en direct de Stockholm pendant le dialogue entre les OSC et le gouvernement.

Puisque les résultats de cette consultation serviront non seulement à orienter les processus internes des OSC canadiennes, mais aussi à alimenter le Forum international et l'Assemblée mondiale qui s'y rattache, le CCCI a reçu le mandat de préparer et de diffuser le présent rapport, qui porte sur l'ensemble des consultations canadiennes.

2.3 Commentaires issus de l'évaluation

Plus de la moitié des participants ont rempli l'évaluation écrite officielle, mais ils sont beaucoup plus nombreux à avoir fait part de leurs commentaires aux organisateurs du CCCI au cours de conversations informelles. Globalement, le bilan est très positif; la moyenne de 4 sur 5 pour la plupart des questions posées dans l'évaluation le montre clairement. Les participants considèrent que les consultations ont été planifiées et dirigées adéquatement, que les discussions étaient bien préparées et que les ressources disponibles ont permis la tenue de discussions pertinentes. Toutefois, les participants s'entendent presque tous sur le fait, peut-être inévitable, que le temps prévu était insuffisant pour mener à bien la tâche visée et qu'il a été difficile de rendre, lors de la plénière, toute la richesse des discussions qui s'étaient tenues en sous-groupes. Le présent rapport, qui s'inspire des notes de ces groupes de travail ainsi que de celles du groupe de synthèse et des rapports, présentations et discussions de la plénière, vise à corriger cette faiblesse.

Bien que les commentaires aient été positifs dans une large mesure, il importe de consigner certaines critiques sur lesquelles s'accordent la plupart des participants et dont il faudra tenir compte au cours du processus.

- ❑ Selon certains, les principes proposés initialement s'apparentaient davantage à des énoncés de valeurs qu'à des principes opérationnels concrets, et même si le processus engagé a permis de les préciser, il sera difficile de s'assurer qu'on pourra les intégrer dans la pratique en favorisant une responsabilisation claire et manifeste.
- ❑ Le temps prévu n'était pas suffisant pour mener à bien la tâche d'élaboration de lignes directrices pratiques et de normes servant à l'application des principes. Comme ce travail est inachevé, il sera nécessaire d'effectuer un suivi avant de réellement être en mesure de créer un cadre facilitant le passage du « principe à la pratique ».
- ❑ Plusieurs des termes utilisés, dont le sens était trop vague, nécessitent une définition commune plus explicite. Il est essentiel de voir à clarifier et à rendre plus objectifs des termes comme « développement », « efficacité », « partenariat » et « solidarité », qui sont cruciaux dans le cadre des discussions (voir l'encadré deux pour la définition d'« efficacité du développement » des OSC, qui a servi de préambule à l'ensemble des principes transmis aux participants avant les consultations).
- ❑ Le processus a servi à favoriser une compréhension commune des principes et des lignes directrices ainsi qu'à s'entendre sur ceux-ci bien plus qu'à définir des mesures concrètes pour les appliquer et, par le fait même, améliorer les actions et la responsabilisation des OSC en faveur de l'« efficacité du développement ».
- ❑ Le processus a permis de cerner les conditions et les facteurs inhérents à la relation entre les OSC et les donateurs qui **nuisent** à l'efficacité des OSC plutôt qu'à élaborer des mesures concrètes pour créer et valoriser un environnement « favorable ».

3.1 Cadre des discussions

Deux cadres importants ont influencé les discussions entre les représentants des OSC canadiennes, soit la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*, adoptée en mai 2008, et le Programme d'action d'Accra (PAA), adopté lors du troisième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide de septembre 2008. Ce dernier s'est tenu à la suite de mesures dynamiques instaurées à l'époque par le gouvernement et les OSC du Canada dans le but de faire valoir le point de vue de ces dernières en ce qui a trait à l'efficacité de l'aide, de même que de les reconnaître comme des acteurs de développement à part entière. Pour les OSC canadiennes, l'ensemble de ces événements représente une réussite majeure.

La *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*, qui a reçu un large soutien de la part des OSC et de la population canadienne qui les appuie, établit un cadre juridique destiné aux programmes gouvernementaux d'aide publique au développement (APD) et au maintien d'un dialogue continu entre les OSC, le public canadien et le gouvernement fédéral portant sur le rôle du Canada dans la promotion du développement mondial, des droits de la personne et de la justice économique. Selon la *Loi*, tout ministre responsable de fournir l'APD ne peut le faire que s'il est « d'avis que » cette aide 1° contribue à la réduction de la pauvreté, 2° tient compte des points de vue des pauvres et 3° est compatible avec les normes internationales en matière de droits de la personne³.

Pour les OSC canadiennes et leurs partenaires du monde entier, le PAA, approuvé en septembre 2008, a marqué un tournant important en ce qui a trait à l'influence des OSC à l'échelle mondiale et à la reconnaissance, par les donateurs, des OSC en tant qu'« acteurs à part entière ». Lors du Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide à Accra, on a également souligné la nécessité pour les donateurs et les OSC de travailler conjointement à la création d'un environnement favorisant l'efficacité des organisations en matière de développement. Le PAA témoigne non seulement de la volonté de résoudre les difficultés qui compliquent la tâche des OSC ainsi que leurs relations avec les donateurs, mais aussi la contestation opposée par les OSC au concept limitatif de « démocratie » présenté dans la *Déclaration de Paris*, y compris les paradoxes sous-entendus dans les conditions toujours inhérentes aux contributions des donateurs.

Les OSC canadiennes qui ont participé aux consultations de mars 2010 ont dès le départ clairement fait comprendre qu'elles travaillaient non seulement en vue d'assurer la mise en œuvre complète du Programme d'action d'Accra, mais aussi en faveur du cadre (axé sur les droits de la personne) établi dans la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*. À leurs yeux, cette *Loi* légitime incontestablement l'intégration d'une vision basée sur les droits dans les décisions relatives à l'APD, le militantisme et l'action sociale des OSC pour la défense des droits de la personne, ainsi que le droit des citoyens de promouvoir, de défendre et de protéger leurs droits ainsi que de se mobiliser à cette fin.

³ Le CCCI a produit un rapport détaillé sur la mise en œuvre de la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle* et son incidence sur l'approche de la coopération canadienne au développement axée sur les droits de la personne. Voir *Le temps d'agir*, disponible sur le site Web du CCCI en mai 2010.

Par ailleurs, il était clair pour les OSC réunies qu'« efficacité du développement » n'est pas synonyme d'« efficacité de l'aide », fait admis à Accra; le processus de réflexion mondial mis en branle par les OSC traite de l'efficacité du développement, c'est-à-dire des objectifs de l'aide plutôt que de l'aide en tant que telle. Dans ce contexte, les consultations visaient à définir et à expliquer en quoi consiste le développement afin de parvenir à une vision commune et d'examiner conjointement des manières d'améliorer l'efficacité des OSC en réalisant cette vision. On a par ailleurs reconnu que ce processus comprenait l'examen honnête de l'ensemble très complexe des interactions et des relations qui font partie intégrante des actions en matière de développement, souvent caractérisées par des tensions et des dissensions.

3.2 Questions cruciales

Au cours des discussions qui ont mené à l'exercice intensif de création des principes et des lignes directrices pour l'efficacité des OSC en matière de développement, les représentants des OSC canadiennes et leurs invités des autres pays ont soulevé une série de questions cruciales.

3.2.1 La remise en question du but et de la nature du « développement »

Les participants étaient plutôt d'accord quant au fait que le mot « développement » doit être utilisé très prudemment et judicieusement. On ne peut désormais plus parler de « développement » de la manière dont on l'a fait pendant plus de 60 ans. En effet, le développement ne consiste pas à « corriger » des choses de façon mécanique et, bien souvent, l'utilisation de l'approche technique, qui s'inspire d'ailleurs du système colonial de l'« aide », dénature la notion de développement local. Pour les donateurs, les gouvernements et les OSC, il n'est plus faisable ni avantageux de continuer sur la même voie et de faire les choses comme ils l'ont toujours fait : ce n'est pas efficace. Comme l'a fait remarquer Moema, d'IBASE, il faut plutôt une approche organique et historique à long terme. Le développement de quoi? Pour qui? Comment le définir et comment le mesurer? Selon quelles valeurs? D'après Moema, les OSC devraient non pas viser le « développement du Sud », mais plutôt celui de la solidarité sociale qui s'avère nécessaire pour changer le monde grâce à l'engagement politique en matière de justice mondiale et de transformation sociale, lequel se traduit par la mise en œuvre concertée d'un programme commun visant à bâtir un monde nouveau.

3.2.2 La remise en question des relations de l'aide au développement

Une des questions primordiales relatives aux relations entre les acteurs de développement concerne la manière de renforcer les attitudes, la volonté et les capacités afin d'aller plus loin que l'aide, l'accompagnement et la solidarité pour parvenir à créer une « solidarité » entre interlocuteurs placés sur un pied d'égalité. Comme l'a mentionné Emele, de PIANGO, « pour bâtir une communauté, vous devez vous y rallier [...] comme si votre destin était lié au mien ». Les OSC s'interrogent quant à la « communauté d'intérêts » qu'elles représentent et à la meilleure façon de faire valoir ces intérêts.

3.2.3 La remise en question du pouvoir

Dans le domaine du développement, les relations sont invariablement marquées par des inégalités de pouvoir. Si, en s'engageant en faveur du développement, on appuie l'autonomisation des pauvres, des faibles et des marginalisés, cela signifie également qu'on remet en cause le pouvoir en place ainsi que ceux qui l'utilisent pour dominer les autres ou les priver de leurs droits. En tant qu'acteur de développement, il faut faire des choix et, souvent, prendre parti. Il ne faut par ailleurs ni percevoir ni traiter les pauvres et les marginalisés comme de misérables victimes, mais plutôt comme des acteurs de développement et des citoyens **à part entière**.

3.2.4 La remise en question au sujet des droits

Bon nombre de participants ont affirmé qu'une approche de développement axée sur les droits de la personne favorisait et respectait les droits communs des individus; les droits sociaux, économiques et culturels des communautés et des collectivités ainsi que l'intégrité écologique de la planète qui abrite et préserve la vie. Il est peut-être temps de repenser une approche axée sur les droits qui ne soit pas centrée exclusivement sur les humains et la société humaine, mais qui définisse plutôt ceux-ci et leurs activités comme faisant partie de la planète et de l'ensemble écologique.

3.2.5 La remise en question du « Nord »

D'après Emele, il est rare que les membres des OSC du « Sud » se désignent comme telles ou qu'elles parlent des OSC « du Nord »; il s'agit de toute façon de dénominations dont le sens est sérieusement remis en cause, comme l'ont affirmé les invités de Fidji et de la Nouvelle-Zélande. Il s'agit en fait de concepts hérités de l'époque coloniale et qui reflètent les liens néocoloniaux qui perdurent. Il est même fréquent, aujourd'hui, de constater que les grandes ONG – qu'on appelle BINGO (*Big International Non-Governmental Organization*) dans le Sud – et les familles d'ONGI font souvent partie du problème plutôt que de la solution. Selon Emele et Moema, il est peut-être temps que les OSC du Nord se décolonisent, qu'elles « se libèrent et partagent cette libération avec nous ». Le défi consiste donc à analyser les pratiques des ONG en profondeur en vue de créer des relations authentiques basées sur la solidarité entre les populations d'un même pays et de pays différents, et ce, indépendamment de la géographie.

3.2.6 La remise en question de l'objectivité

Le monde que les OSC aspirent à changer n'est pas un objet, pas plus qu'il ne se trouve « quelque part par là-bas ». C'est l'endroit où vivent tous les êtres humains. Il ne s'agit pas de résoudre un problème de **l'autre** côté de la planète. Le monde, le seul qui existe, est commun à tous les êtres humains, et c'est celui-là qu'il faut changer. Selon Moema, les actions des OSC du monde entier veulent dire : « Ne faites pas que nous appuyer; joignez-vous à nous pour inventer, bâtir et partager autour de notre destin commun. »

3.2.7 La remise en question de l'aide

Même utilisée à bon escient, l'aide ne représente qu'une contribution mineure au processus du développement. En effet, la réforme du commerce et des structures géoéconomiques revêtent une importance plus fondamentale. Toutefois, ces conditions ne suffisent pas; pour que le développement humain soit authentique et durable, il faut un État viable basé sur des institutions solides et un régime juridique juste et stable qui assure la protection des droits. L'efficacité du développement dépend non seulement de ces éléments, mais aussi de l'autonomisation des personnes afin qu'elles en fassent la promotion et y prennent part. Autrement dit, la qualité importe plus que la quantité.

D'autres enjeux cruciaux sont ressortis du dialogue entre les OSC et le gouvernement. Bien qu'ils se soient montrés réceptifs aux questions et aux problèmes soulevés par les OSC, les représentants gouvernementaux ne se sont pas gênés pour faire part des éléments qu'eux-mêmes considèrent problématiques. Voici quelques-unes des principales questions qui se sont dégagées du dialogue.

3.2.8 Prise en charge nationale et complémentarité des OSC

Les donateurs s'inquiètent quant à la manière d'assurer que les actions des OSC s'harmonisent avec les plans et les programmes de développement des gouvernements nationaux et locaux et leur soient complémentaires. Dans un même ordre d'idées, ils craignent la possibilité que les programmes sociaux et économiques mis en œuvre par la société civile en viennent à nuire à l'atteinte du but à long terme, c'est-à-dire rendre les institutions du secteur public aptes à remplir les fonctions qui leur reviennent, mais qui sont actuellement assumées par les OSC.

3.2.9 Financement ponctuel des programmes

Les donateurs ont tendance à percevoir l'« adaptation » comme une dimension parmi tant d'autres qui dépend de la cohérence avec leur cadre stratégique. Les OSC, quant à elles, insistent sur le fait que les donateurs devraient adapter leur soutien en fonction des initiatives et des priorités de la société civile, en considérant les membres de cette dernière comme des acteurs du développement à part entière, plutôt que d'imposer leurs propres priorités. Il s'agit là d'un enjeu primordial tant en ce qui a trait au financement direct des OSC locales du Sud qu'aux relations entre les OSC et les donateurs de leurs pays respectifs.

3.2.10 Répartition et distribution de l'APD

Parmi leurs préoccupations relatives à l'efficacité de l'aide, les donateurs ont souligné leurs efforts concertés visant une réforme de l'APD qui permettrait d'aligner et d'harmoniser tous les acteurs et intervenants du développement grâce à des programmes nationaux communs. À leurs yeux, le problème du morcellement s'applique aussi aux OSC, et l'harmonisation des buts et des efforts s'avère une condition essentielle au soutien qu'ils apportent.

3.2.11 Importance des résultats

Pour les donateurs, il est incontestable que l'efficacité de l'aide, telle qu'ils la perçoivent, nécessite qu'on mette davantage l'accent sur des résultats globaux et tangibles. Les représentants des OSC ont pour la plupart admis qu'il était en effet approprié et nécessaire de se concentrer sur les résultats – bien que cela ne suffise pas – pour assurer l'efficacité du développement. Ils ont par ailleurs souligné qu'il y avait encore beaucoup à faire en ce qui a trait à la création de moyens efficaces d'obtention et de présentation des résultats – quant au fond et à la forme – et de fixation des délais qu'il conviendrait de respecter pour qu'on puisse espérer des résultats significatifs et révélateurs.

3.2.12 Reddition des comptes

Le problème sous-jacent, qu'admettent aussi bien les responsables gouvernementaux que les représentants des OSC, réside dans le fait que le climat politique commande la production de preuves concrètes et accessibles pour montrer l'utilité de l'APD et ainsi justifier les dépenses publiques. La reddition des comptes, tant pour les intrants que pour les résultats, est au cœur du programme d'efficacité de l'aide des donateurs, qui s'attendent à ce que les OSC s'harmonisent avec leur cadre. Les organisations sont pour leur part résolues à s'adapter à ces réalités et impératifs politiques, même si elles doutent de l'efficacité des outils mis à leurs dispositions pour rassembler des preuves significatives. Elles ont par ailleurs profité de l'occasion pour soulever la question du caractère **multidirectionnel** des responsabilités, notamment quant aux comptes que doivent rendre les donateurs et les OSC aux personnes avec qui ils travaillent. En fait, en matière d'efficacité du développement, la notion de reddition des comptes ne se limite pas à l'investissement des fonds publics, question soulevée par les donateurs, mais renvoie à une responsabilisation plus large.

3.2.13 Partenariat

Le principal problème qui émerge de toutes les relations, que ce soit entre les donateurs et les OSC ou entre les OSC du Nord et celles du Sud, est celui du partenariat. Qu'entend-on par partenariat? Qu'est-ce que cela implique? Quelles sont les responsabilités et obligations mutuelles qui en découlent? Les hauts fonctionnaires ont clairement fait comprendre qu'ils cherchaient à établir avec les OSC un partenariat efficace dont les modalités et conditions permettraient de clarifier ce genre de relation à l'approche du Forum de haut niveau à Séoul. Toutefois, un grand nombre d'OSC hésitent à utiliser le terme « partenariat », préférant parler de « relations » ainsi que des avantages qu'apportent l'action réciproque et l'interaction. Rares sont les débats portant expressément sur la signification de la notion de « partenariat », mais il est évident que les conceptions qu'on s'en fait sont fort divergentes.

3.2.14 Efficacité de l'aide vs efficacité du développement

Comme on le comprend à la lecture de ce qui précède, le terme « partenariat » est probablement celui qu'on a entendu le plus souvent au cours des consultations et du dialogue entre les OSC et le gouvernement. En fait, seul le mot « développement » a été utilisé aussi souvent. Derrière le désaccord naissant concernant la signification de la notion de « partenariat » se cache cependant une mésentente entre donateurs et OSC : tandis que les premiers privilégient l'efficacité de l'aide, les deuxièmes préfèrent parler d'efficacité du développement.

À l'approche du Forum de haut niveau de Séoul de 2011, on déploie des efforts fort louables afin d'intégrer ces deux conceptions dans un esprit de dialogue plutôt que de s'acharner à les différencier. La distinction gagne en fait en pertinence lorsqu'on aborde le sujet des partenariats à multiples intervenants : s'agit-il de partenariats visant l'efficacité de l'aide ou l'efficacité du développement? Ces deux notions s'excluent-elles mutuellement? Dans toutes leurs actions, OSC et donateurs font le pari que ce n'est pas le cas et qu'on peut les concilier. Les discussions qui ont eu lieu au cours des consultations ont permis de dégager des pistes quant à la possibilité d'une telle conciliation et à la façon d'y parvenir.

PARTIE QUATRE : ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

SECTION UN : PRINCIPES ET LIGNES DIRECTRICES

Le Forum est un dispositif mondial qui vise à permettre aux OSC d'établir un consensus quant aux principes élémentaires qui devraient assurer l'efficacité du développement et, par le fait même, sous-tendre l'élaboration du *Cadre international pour l'efficacité des OSC en matière de développement*. Les consultations tenues dans chaque pays ont donc pour but d'apporter des propositions en ce qui a trait aux principes les plus importants à intégrer à ce cadre international. Dans l'ensemble de cette démarche, on reconnaît que l'application de ces principes doit être adaptée au contexte de chaque OSC, dont les rôles en tant qu'acteurs du développement à l'échelle locale, nationale et internationale varient considérablement. Le *Cadre* présentera donc les grandes lignes des principes pour l'efficacité des OSC en matière de développement ainsi que les indicateurs de responsabilisation potentiels. Toutefois, la mise en œuvre de ce cadre par les OSC variera en fonction du contexte de chaque pays.

Les consultations canadiennes ont donné lieu à un processus intensif de réflexion, de discussion et de débat qui a mené aux résultats qui suivent, soit des propositions de principes pour l'efficacité des OSC en matière de développement, de même que des suggestions de lignes directrices et d'indicateurs pouvant servir à l'application de ces principes aux pratiques des OSC canadiennes. Les participants sont partis d'un ensemble de principes préliminaires établis avant les consultations et découlant d'une analyse des principes connus comme étant les plus courants au sein des OSC⁴.

⁴ Voir le rapport provisoire *Principes relatifs à l'efficacité des OSC en matière de développement (à des fins de discussion)* au http://ccic.ca/files/fr/what_we_do/osc_2010-03_open_forum_consult_cso_dev_principles_f.pdf. Ce document a été rédigé à partir des principes communiqués aux membres du CCCI avant la tenue des consultations, des principes figurant dans le *Code d'éthique* du CCCI et des discussions portant sur les principes d'efficacité des OSC en matière de développement engagées en 2007 et 2008 au cours d'ateliers internationaux appuyés par le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide. Il faut souligner que malgré la synergie et les chevauchements évidents, l'accent y est mis sur les principes d'efficacité des OSC en matière de développement, et non pas sur l'efficacité générale des OSC en tant qu'organisations.

Les principes, lignes directrices et indicateurs énoncés ci-dessous s'appuient donc sur ce document préliminaire. Ils forment la synthèse des discussions tenues lors de la première journée des consultations, mais ne représentent pas nécessairement un consensus. Par ailleurs, il a souvent été proposé de raccourcir la liste des principes en combinant ceux qui se recoupaient. Toutefois, comme les OSC canadiennes n'ont pas cherché à parvenir à un consensus au cours du processus de consultation, le présent rapport fait état des neuf principes abordés plutôt que de proposer une ébauche de liste épurée; elles contribuent ainsi à élargir le champ des discussions des OSC des quatre coins du monde qui participent au Forum. Ces neuf principes sont présentés ci-dessous en ordre d'importance, ordre établi en fonction d'un vote par lequel chaque participant devait choisir six des principes proposés. Les propositions de lignes directrices et d'indicateurs découlent de séances de remue-méninges portant sur chacun des principes et ont été compilées dans le présent rapport sans qu'on en ait éliminé les incohérences possibles. Les participants auraient peaufiné nombre de ces propositions s'ils avaient eu le temps d'en discuter davantage. Le présent rapport sera renvoyé aux participants et aux autres OSC canadiennes afin que les propositions qu'il contient fassent l'objet de nouvelles réflexions.

Pour être des actrices de développement efficaces, les OSC canadiennes doivent...

- 1. Incarner l'égalité des sexes et les droits des femmes :** *Refléter les préoccupations, les points de vue et l'expérience des femmes et appuyer les efforts qu'elles déploient dans le but d'exercer leurs droits individuels et collectifs ainsi que de jouer un rôle actif dans le processus de développement.*

Ce principe met en valeur le fait que l'exercice de leurs droits par les femmes et l'égalité des sexes sont des conditions préalables à l'efficacité du développement, ce qui comprend explicitement les droits et les perspectives d'avenir des filles ainsi que la correction des inégalités de pouvoir et de possibilités dans les relations homme-femme.

Lignes directrices proposées

- Élaborer et mettre en œuvre des politiques institutionnelles explicites et concrètes;
- Assurer la cohérence interne et l'intégrité au sein des organismes et entre les programmes;
- S'assurer que les programmes d'égalité des sexes s'adressent aux femmes de tous âges, y compris les filles et les jeunes femmes;
- Établir une perspective et des buts à long terme en ce qui a trait aux droits des femmes et à l'égalité des sexes;
- Consacrer des ressources humaines et financières considérables à l'élaboration de programmes d'égalité des sexes;
- Investir dans l'amélioration des capacités organisationnelles et le soutien du mouvement des femmes;
- Insister sur la responsabilité mutuelle dans les relations programmatiques des OSC;
- Collaborer avec les organisations de femmes, en respectant la dynamique locale;

- ❑ Favoriser la concertation entre les organisations de femmes, les organisations mixtes et le leadership traditionnel;
- ❑ Assurer une supervision et un suivi continu en se basant sur les indicateurs d'égalité entre les sexes et de droits des femmes;
- ❑ Investir du temps et des ressources dans l'élargissement et l'approfondissement de l'analyse comparative entre les sexes ainsi que dans l'apprentissage découlant des obstacles que présente l'application de ce principe;
- ❑ Établir des dialogues pour soulever, analyser et comprendre les problèmes d'identité de genre et ethnique;
- ❑ Valoriser les réussites en matière d'égalité des sexes et de droits des femmes dans les activités de mobilisation du public et de défense des droits.

Normes et indicateurs de réussite proposés

- ❑ Existence d'une politique globale sur l'égalité des sexes et les droits des femmes communiquée aux OSC partenaires et aux membres;
- ❑ Personnel et ressources financières consacrés, à long terme, aux programmes d'égalité des sexes et de droits des femmes;
- ❑ Cadres (« champions » institutionnels) détenant une « autorité hiérarchique » et dont le mandat est de fixer et d'atteindre des buts relatifs à l'égalité des sexes et aux droits des femmes;
- ❑ Examen et révision annuels des objectifs ainsi que de l'évolution des programmes, en collaboration avec les OSC partenaires.

2. Être centrées sur les personnes et aptes à réagir : *Respecter et promouvoir la dignité, la capacité d'autonomie et les droits fondamentaux de toutes les populations, et appuyer les femmes et les hommes pauvres, opprimés et marginalisés pour leur permettre de s'organiser afin d'améliorer leurs conditions matérielles et de déterminer ainsi que de défendre leurs propres options en matière de développement.*

Par ce principe, on souligne que le développement est un processus d'organisation et d'autonomisation des personnes qui vise à renforcer leur participation à la vie sociale, économique, culturelle et politique de leur communauté et de leur pays. On admet par ailleurs que le travail des OSC a une incidence sur les perspectives de développement des populations les plus vulnérables et que ces organisations ont en fait pour rôle non pas d'imposer des résultats, mais plutôt de créer des conditions propices à l'obtention de ceux que souhaitent obtenir les populations auprès desquelles elles interviennent.

Lignes directrices proposées

- ❑ Chercher à transformer le concept d'intermédiaires de financement en une relation authentique de personne à personne;
- ❑ Prendre au sérieux le rôle et la responsabilité définis dans le *Programme d'action d'Accra (PAA)* et dans la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle (APD)*, qui consistent à tenir compte des points de vue, des aspirations et des buts des communautés locales;
- ❑ Établir et définir formellement le fondement des relations entre les homologues canadiens préalablement aux décisions relatives aux programmes et au financement;
- ❑ Énoncer clairement les caractéristiques à la base de la relation visée, y compris la contribution et les responsabilités des deux parties;
- ❑ Renforcer les capacités des OSC partenaires afin de favoriser leur autonomie et leur indépendance;
- ❑ Investir dans les moyens qui permettront aux intervenants locaux d'améliorer leur capacité d'élaboration et d'évaluation des programmes;
- ❑ Créer les programmes selon les capacités, les besoins et les faiblesses des communautés visées;
- ❑ Investir dans des moyens pratiques visant à assurer la participation des partenaires dans les processus décisionnels et la gouvernance des OSC.
- ❑ Donner priorité aux activités d'engagement du public pour sensibiliser davantage notre propre population à la réalité et aux enjeux complexes des actions de justice sociale en faveur du développement.

Normes et indicateurs possibles

- ❑ Énoncés explicites définissant la nature et la qualité visées dans les relations de partenariat, y compris les aspirations et les attentes mutuelles, indépendamment des décisions relatives aux programmes et au financement;
- ❑ Méthodes et mécanismes pratiques de coévaluation et d'apprentissage continu;
- ❑ Mécanisme servant à assurer la participation régulière des autres parties au processus décisionnel ainsi qu'à la gouvernance des OSC;
- ❑ Points de repère et mesures incitatives, pour chaque secteur des programmes des OSC, visant à sensibiliser les groupes locaux aux enjeux de chaque programme et à la pertinence de celui-ci par rapport au contexte local;
- ❑ Investissements dans la recherche de pratiques exemplaires, aux quatre coins du monde, qui « tiennent compte des points de vue des pauvres ».

- 3. Être transparentes et prévoir une reddition des comptes :** *Tout en respectant les questions cruciales de confidentialité et de sécurité physique, manifester son engagement à rendre des comptes en ce qui a trait aux efforts de développement et à l'utilisation des ressources financières; pour ce faire, communiquer abondamment et ouvertement avec les organisations et communautés partenaires, les autres partenaires internationaux, le personnel, les donateurs, le public et les organisations partenaires.*

Par ce principe, les OSC admettent le lien qui existe entre pratiques de développement efficaces et responsabilisation. La transparence, sous la forme d'une information pleinement accessible et pertinente, constitue un principe de base; il faut toutefois déterminer si, dans certaines situations, des renseignements particuliers pourraient mettre en péril la survie organisationnelle des partenaires, voire la vie des personnes associées à ceux-ci.

Lignes directrices proposées

- Instaurer des mécanismes de reddition des comptes clairs et transparents, y compris pour le public et les organisations partenaires au programme du Canada;
- Élaborer des mécanismes servant à officialiser la responsabilisation des OSC envers les donateurs de sorte qu'elle soit aussi transparente et intensive qu'envers les partenaires;
- Cerner et appliquer des variables qualitatives dans les mécanismes de reddition des comptes;
- Reconnaître la complexité et le coût réel de saines procédures de reddition des comptes et consentir des investissements en conséquence, tout en veillant à ce que les ressources fournies aux partenaires, y compris en vue du développement de leurs capacités, soient à la mesure de ce que l'on exige d'eux;
- Privilégier les processus qui harmonisent et simplifient les mécanismes de reddition des comptes ainsi que les attentes des donateurs;
- Militer pour la réalisation d'une enquête intensive collective dans le secteur et auprès des partenaires, et y prendre part, dans le but de créer et d'appliquer des moyens originaux de responsabilisation mutuelle ainsi que des pratiques institutionnelles au service de l'efficacité du développement;
- Faire preuve de franchise et de transparence dans les activités d'engagement du public afin de faire comprendre et de faire accepter les coûts réels et appropriés d'une intervention efficace en faveur du développement ainsi que la nécessité d'adopter une vision à long terme dans l'évaluation de son incidence réelle.

Normes et indicateurs possibles

- Les normes et mécanismes de reddition des comptes sont multidirectionnels, c'est-à-dire que les attentes en matière de transparence sont les mêmes pour les partenaires que pour les OSC et les autres bailleurs de fonds en ce qui a trait, par exemple, aux activités, à l'affectation des ressources et aux budgets relativement à un programme;
- Les mécanismes et les procédures de reddition des comptes font l'objet d'un budget complet et bénéficient du financement nécessaire;

- ❑ Le public est au courant de la ventilation réelle des recettes de souscription et des dépenses, y compris celles qui sont relatives à l'administration et au fonctionnement;
- ❑ Des activités de mobilisation du public permettent de mieux faire comprendre – objectif incontournable – les énormes problèmes que posent les interventions en matière de développement qui visent des changements importants en ce qui a trait aux conditions des pauvres et aux structures qui les empêchent d'exercer leurs droits.

4. Respecter le concept de justice écologique dans toutes les sphères d'activité :
Promouvoir l'idée d'intégrité et de durabilité écologiques et environnementales comme pierre angulaire de toute action en faveur du développement.

Par ce principe, les OSC s'engagent à s'assurer que le contexte écologique et environnemental du milieu où elles interviennent, quel qu'il soit et peu importe qui cela touche, respecte les conditions culturelles, matérielles et sociales des populations partenaires et que tous les programmes et interventions en tiennent compte. On reconnaît également que l'humain ne peut continuer d'endommager la planète de façon permanente sans par le fait même nuire à la condition de l'humanité d'une manière tout aussi permanente et irrémédiable; ainsi, si l'on ne prend pas soin de la terre qui nourrit l'humain, il est impossible d'améliorer les conditions de l'humanité. C'est la terre qui, d'abord et avant toute chose, permet la préservation de la vie; c'est donc la relation qu'entretient l'être humain avec elle qui permet à la vie humaine d'avoir un sens et qui définit le concept de collectivité humaine. La justice requiert des êtres humains qu'ils respectent, partout et pour tous, la qualité de l'environnement et l'intégrité écologique, tout en en prenant soin. Les programmes et interventions doivent tous tenir compte de cette notion.

Lignes directrices proposées

- ❑ Intégrer les principes de durabilité et d'écologie à tous les programmes;
- ❑ Placer les conditions écologiques et environnementales des communautés partenaires au cœur de l'analyse et des interventions des programmes;
- ❑ Reconnaître que les conditions environnementales revêtent une importance primordiale et jouent un rôle critique en ce qui a trait à la santé et aux moyens de subsistance des populations pauvres et marginalisées;
- ❑ Élaborer des politiques institutionnelles encadrant les questions de responsabilité écologique et de gestion environnementale pour toutes les activités et interventions;
- ❑ Reconnaître le leadership des partenaires de programmes et la pertinence du savoir traditionnel en ce qui a trait à de saines pratiques écologiques en favorisant les consultations et l'apprentissage actifs afin d'approfondir constamment la compréhension et d'encourager des pratiques saines et appropriées;
- ❑ Prendre part à des activités d'action sociale et d'engagement du public en lien avec les questions de durabilité de l'environnement et de gestion écologique, que ce soit à l'échelle nationale ou internationale.

Normes et indicateurs possibles

- ❑ Politiques d'achat institutionnelles tenant compte de l'incidence environnementale et de la durabilité;
- ❑ Ressources financières et humaines consacrées à la mise en œuvre de politiques et à l'implantation de processus internes d'apprentissages et de projets pilotes;
- ❑ Respect des principes de durabilité à toutes les étapes du processus allant de la planification à l'exécution;
- ❑ Reconnaissance, célébration et promotion de l'expertise des partenaires et des communautés locales lors des exercices de planification et en ce qui a trait à l'engagement du public envers les groupes locaux;
- ❑ Processus institutionnel interne visant à étudier et à définir les buts à atteindre en matière de carboneutralité dans un délai raisonnable;
- ❑ Mécanismes favorisant la collaboration des OSC pour ce qui est de la recherche, de l'action sociale et de l'engagement du public relativement à des questions de justice environnementale.

5. Promouvoir la solidarité mondiale : *Mobiliser le public, les décideurs et les dirigeants politiques du Canada afin que tous jouent un rôle positif et constructif dans la promotion de la justice, du respect des droits de la personne et des priorités ainsi que des aspirations en matière de développement de tous les peuples de la planète.*

Ce principe découle du fait que les actions en faveur du développement des OSC canadiennes doivent inévitablement être mises en œuvre non seulement au Canada, mais dans le monde entier, et que les préoccupations relatives à la justice globale auxquelles elles répondent ne s'appliquent pas qu'au Canada, mais bien à la terre entière. Pour qu'il existe des pratiques démocratiques en matière de développement, les citoyens et les OSC, tant au Canada que dans les pays en développement, doivent exercer leurs droits politiques. En favorisant la participation des Canadiens et en leur offrant des occasions d'apprendre ainsi que d'appuyer, sur la base d'une solidarité mutuelle, les populations vulnérables qui luttent pour leur dignité et la justice, on remplit un rôle déterminant sur le plan du développement. Étant donné les problèmes systémiques à la base de la pauvreté, de l'injustice et de l'exclusion dans le monde, les OSC doivent éduquer le public et le faire participer à des actions sociales visant la modification des structures, des politiques et des pratiques en place, qui ne font que contribuer aux abus et miner l'efficacité du développement.

Lignes directrices proposées

- ❑ Faire clairement la distinction entre éducation, engagement du public et action sociale en tant que modes d'action;
- ❑ Consacrer à ce travail des ressources indépendantes appropriées et leur accorder une importance majeure;

- ❑ Intégrer les partenaires à l'analyse stratégique et aux activités d'engagement du public afin d'approfondir la compréhension des enjeux et de favoriser un éthos et un langage mettant en valeur l'existence d'une cause commune à tous les membres des OSC;
- ❑ Élaborer et faire valoir une méthode d'analyse dynamique, globale, intégrée et fondée sur des faits pour les enjeux et le processus de développement, de même qu'une vision de l'efficacité du développement englobant l'ensemble de la société, afin de faire la promotion des politiques auprès des analystes et des décideurs de différents niveaux et œuvrant dans des secteurs ciblés;
- ❑ Mettre en relief les problèmes majeurs en matière de justice et de durabilité qui sont communs aux pays du Nord et du Sud, en ce qui concerne notamment la pauvreté structurelle, la violence faite aux femmes, l'abus relatif à l'extraction des ressources, la sécurité alimentaire et la justice écologique;
- ❑ Promouvoir les actions de mobilisation du public menées en concertation par les OSC et les divers secteurs de la société concernant les enjeux mondiaux majeurs relatifs aux droits, à la justice et à l'exclusion, et ce, tant à l'échelle nationale qu'internationale, et y contribuer.

Normes et indicateurs possibles

- ❑ Alliances stratégiques à l'occasion de campagnes publiques particulières bien financées afin d'atteindre des objectifs de fond concrets qui mènent à l'amélioration des conditions et des perspectives d'avenir des pauvres et des marginalisés de toutes les sociétés;
- ❑ Possibilités permanentes pour les populations et les communautés locales membres des OSC de rencontrer les dirigeants des organisations et des communautés partenaires du Sud pour discuter de leurs problèmes communs.

6. Établir des relations soutenues et engagées fondées sur la réciprocité ainsi que sur une mission et des buts communs : *Établir des relations Nord-Sud mutuellement responsables marquées par le respect, la confiance et l'intervention commune à long terme et fondées sur des obligations ainsi que des buts relatifs au développement fixés d'un commun accord, en tenant compte du caractère évolutif de la question.*

Ce principe se trouve au cœur des différentes définitions d'une relation authentique entre OSC partenaires. La notion de « partenariat » englobe l'idée d'une relation basée sur la parité, l'égalité, l'équité et l'engagement mutuel, le tout dans une perspective stratégique dynamique et à long terme.

Lignes directrices proposées

- ❑ Reconnaître que les relations constituent la base même de l'action et de l'identité des OSC;
- ❑ Investir dans l'institutionnalisation de relations solides et à long terme avec les partenaires de programmes, tout en s'assurant qu'elles ne se limitent pas à de simples interactions personnelles et que l'ensemble de l'organisation et de ses composantes y prend part;

- ❑ Définir et établir les qualités et les attentes respectives en matière de relations institutionnelles avant la planification d'un programme et la négociation d'un accord financier;
- ❑ Établir des procédures concrètes d'examen périodiques explicites et de confirmation, ou d'amélioration, des relations;
- ❑ Établir des conditions et des mécanismes mutuellement satisfaisants pour assurer la permanence de la supervision, de la responsabilité et des processus de coapprentissage;
- ❑ Baser l'action commune sur une approche programmatique plutôt que par projet, en favorisant les discussions stratégiques à long terme;
- ❑ Investir dans des activités d'engagement du public qui permettent de lier les conditions et les problèmes locaux à la réalité et aux expériences des partenaires, encourageant ainsi une compréhension approfondie et subjective ainsi qu'un engagement à long terme dans la relation;
- ❑ Utiliser les neuf principes pour l'efficacité en matière de développement comme cadre de référence pour décrire les relations et les actions des OSC aux membres de ces dernières ainsi qu'au grand public.

Normes et indicateurs possibles

- ❑ Accords écrits entre les OSC et leurs partenaires, collectivisés et compris par tous les membres des organisations concernées;
- ❑ Discussions et collaboration qui ne se limitent pas aux projets particuliers et aux questions financières;
- ❑ Connaissance approfondie des actions et des problèmes de chaque partenaire;
- ❑ Occasions, pour les partenaires, de participer aux réflexions, à la planification stratégique et aux activités d'engagement du public des OSC;
- ❑ Exemples de coapprentissage systématisé;
- ❑ Exemples de processus d'examen et d'amélioration des relations institutionnelles répétés et fructueux.

7. Faciliter et établir une collaboration stratégique : *Coopérer sur un pied d'égalité avec les autres organisations de la société civile et d'autres acteurs de développement, et favoriser la synergie des approches, des stratégies et des actions en vue d'atteindre des objectifs définis d'un commun accord.*

Par ce principe, on reconnaît qu'en misant sur la combinaison des forces que sont l'autonomie créative, l'ouverture et la réciprocité, on peut favoriser la cohérence et la synergie des actions entreprises pour ainsi améliorer la contribution des OSC et de divers autres acteurs et parvenir à une efficacité accrue ainsi qu'à des résultats durables. Pour atteindre une telle synergie, il faut d'abord reconnaître que ce genre de coopération – à l'échelle locale, nationale ou internationale – dépend de l'équilibre des inégalités entre les différents acteurs ainsi que de la création de relations de travail fondées sur la justice, la confiance et la collaboration, ce qui constitue la base d'un travail commun menant à des résultats efficaces en matière de développement.

Lignes directrices proposées

- ❑ Considérer la synergie, en tant que but et que pratique, comme un impératif stratégique et éthique pour améliorer l'efficacité du développement;
- ❑ Renforcer l'orientation stratégique et la collaboration entre les OSC sur le plan des programmes, tant sur la scène nationale qu'internationale;
- ❑ Allouer des ressources adéquates afin d'assurer la participation des partenaires à l'établissement des priorités et à la planification des programmes;
- ❑ Restaurer l'équilibre des pouvoirs en procédant au partage des ressources afin d'accroître les possibilités de coopération et de collaboration;
- ❑ Collaborer à la recherche multidirectionnelle et aux actions des programmes Nord-Sud, Sud-Sud et Nord-Nord;
- ❑ Allouer les ressources nécessaires à la création de synergies et investir dans la création et le maintien d'initiatives concertées entre les différents acteurs de développement;
- ❑ Prendre au sérieux le huitième objectif du Millénaire pour le développement (« Mettre en place un partenariat pour le développement ») afin de renforcer les capacités à s'engager, s'il est approprié de le faire et si le moment est opportun, auprès d'acteurs « non traditionnels » (par exemple du secteur privé, de l'armée, etc.) qui ont une influence sur le contexte et les possibilités du développement.

Normes et indicateurs possibles

- ❑ Élaboration de principes et de politiques de partenariat servant à orienter les OSC dans leur recherche de nouvelles synergies et d'actions concertées;
- ❑ Coordination et efficacité accrues grâce à l'harmonisation des cadres de planification, de reddition des comptes et d'évaluation des OSC, de manière à accroître la pertinence et à réduire le fardeau de chaque communauté, tout en optimisant les ressources disponibles afin de réaliser la mission des partenaires;
- ❑ Nouveaux types d'organismes de coordination partenaires qui viennent effacer la dichotomie donateur-bénéficiaire et mettre en valeur la planification et la prise de décisions locales et concertées;
- ❑ Disponibilité de fonds propres aux programmes des OSC pour faciliter le dialogue ainsi que la coopération Sud-Sud et la participation des partenaires aux processus internationaux;
- ❑ Campagnes interorganisations nationales et internationales mettant de l'avant la défense des intérêts politiques relatifs aux grandes questions de développement;
- ❑ Création de coalitions, de consortiums et d'autres programmes interorganisations.

8. Promouvoir la justice basée sur l'appréciation, le respect et la réalisation d'expériences et d'aspirations diverses : *Mettre l'accent sur les droits des personnes et des groupes marginalisés en assurant leur pleine participation à toute action entreprise ou appuyée en matière de développement.*

Ce principe se fonde sur le fait qu'étant donné que les OSC concentrent leurs actions en matière de développement sur les inégalités dont souffrent les personnes et les groupes marginalisés au sein des sociétés, elles doivent s'efforcer en permanence d'apprécier, de respecter et de nourrir l'expérience, les aspirations et les valeurs de tous ceux avec qui elles travaillent.

Lignes directrices proposées

- Veiller à ce que les organisations s'engagent à analyser et à corriger les inégalités et les déséquilibres des pouvoirs présents tant dans les relations extérieures qu'au sein des organisations mêmes;
- Améliorer la compréhension, par les organisations, des approches basées sur les droits de la personne, ainsi que leur utilisation dans toutes leurs activités, afin d'intégrer la lutte contre la discrimination et les principes d'inclusion dans toutes les actions;
- Ne pas se contenter d'une « représentation » des partenaires, et faire participer ceux-ci réellement aux processus d'élaboration des cadres, de planification et d'exécution des programmes;
- Assurer la diversité des opinions exprimées et l'influence des partenaires dans les prises de décisions;
- Reconnaître la nécessité d'avoir recours à des approches et à des outils variés tels que l'éducation, l'action sociale, le dialogue ou la manifestation;
- Accroître les capacités et les méthodologies afin d'arriver à un consensus authentique.

Normes et indicateurs possibles

- Processus d'examen interne des mesures concrètes visant à veiller à ce que les analyses, la planification et la prise de décisions sur tous les plans soient nourries par des opinions, des expériences et des points de vue diversifiés;
- Mise en place de politiques visant à promouvoir et à favoriser une approche axée sur les droits de la personne en ce qui a trait aux actions en matière de développement;
- Participation d'acteurs de développement et de partenaires variés aux étapes officielles de la planification, y compris l'évaluation;
- Prédominance accrue d'approches axées sur le consensus pour l'analyse et la planification stratégiques.

9. Produire et appliquer des connaissances d'une manière permanente, volontaire et réfléchie : *Étudier, rassembler et intégrer systématiquement l'information et les leçons tirées des mesures prises ainsi que des connaissances et de l'expérience que partagent les partenaires et les coacteurs entre eux, en analyser et en réviser la cohérence et l'efficacité et transmettre ainsi que tester régulièrement les conclusions relatives aux avancées en ce qui concerne la mission de l'organisation et les buts d'actions précises en matière de développement.*

Ce principe met l'accent sur l'importance, pour les organisations, de réfléchir consciencieusement et sciemment à leurs pratiques ainsi qu'aux résultats obtenus, de systématiser les conclusions et d'appliquer les connaissances qui en découlent afin de demeurer actives, efficaces et pertinentes. Il est essentiel de procéder régulièrement à des examens qualitatifs et à des séances de réflexion, à l'échelle de l'organisation, non seulement pour analyser les progrès accomplis en regard de la mission et des buts en matière de développement, mais aussi pour adapter et améliorer les stratégies, les priorités, les façons de faire et les méthodologies en vue de parvenir à des méthodes plus saines et à des actions en matière de développement qui soient plus efficaces à long terme.

Lignes directrices proposées

- Élaborer des politiques institutionnelles qui expriment clairement que l'efficacité des actions en matière de développement est fondée sur les connaissances;
- Se donner comme responsabilité professionnelle et éthique la mission de participer sérieusement à des activités de collecte et de partage de données et de renseignements fiables pouvant servir au développement du savoir institutionnel;
- Instaurer des politiques et des procédures institutionnelles qui mettent clairement en valeur l'esprit critique, les processus d'examen inductifs et la transparence en ce qui a trait à la production de connaissances;
- Affecter du personnel et des ressources financières internes à des processus continus de génération systématique des connaissances;
- Prévoir l'espace nécessaire et un environnement favorable pour l'apprentissage et la discussion basée sur l'ouverture et la confiance dans le cadre des activités institutionnelles ou liées aux programmes;
- Appliquer divers modèles d'analyse et d'apprentissage;
- Créer des mesures incitatives visant à promouvoir la collaboration au cours du processus crucial qui consiste à produire et à partager des connaissances ainsi qu'à agir en conséquence du savoir qui en découle;
- Récompenser l'innovation.

Normes et indicateurs possibles

- ❑ Existence de mécanismes institutionnels permanents servant à la diffusion de l'information et des connaissances;
- ❑ Réunions de personnes, provenant de l'interne comme de l'externe, à des fins d'exercices intensifs de réflexion et d'évaluation critique des actions entreprises;
- ❑ Mise à l'épreuve des conclusions par l'exécution et l'évaluation de programmes réels;
- ❑ Collaboration des OSC aux processus visant à cerner les problèmes cruciaux qui nuisent à la recherche et à l'examen, de même qu'à l'élaboration et à la diffusion de pratiques exemplaires relatives à l'efficacité des actions en matière de développement;
- ❑ Présentation aux partenaires de ressources leur permettant de devenir autonomes sur le plan de l'acquisition des connaissances et de participer aux initiatives de collaboration visant la production et la diffusion du savoir, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

SECTION DEUX : DIALOGUE ENTRE LES OSC ET LE GOUVERNEMENT SUR LES CONDITIONS HABILITANTES POUR L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT DES OSC

Dans le cadre des consultations canadiennes, les dirigeants des OSC et les représentants gouvernementaux se sont réunis, le temps d'une journée, dans le but d'étudier les questions clés relatives à l'amélioration des conditions propices à l'efficacité des OSC. Les représentants gouvernementaux ont eu droit à une présentation sur les principes et les lignes directrices découlant du travail effectué par les OSC le jour précédent, sans toutefois avoir réellement l'occasion de les commenter. Tous les participants ont par ailleurs assisté à la présentation (par vidéo) de Tomas Brundin, du ministère des Affaires étrangères de la Suède, qui a présenté le point de vue de son gouvernement sur certaines perspectives problématiques relatives à l'efficacité des OSC en matière de développement et sur les politiques gouvernementales visant à favoriser les efforts de développement de la société civile.

Les participants ont par ailleurs pris part à une série d'ateliers parallèles visant à déterminer les mesures que pourrait adopter le gouvernement canadien pour mieux appuyer les actions des OSC en matière de développement. À l'article 20 du Programme d'action d'Accra, le Canada s'est engagé, comme d'autres pays donateurs, à considérer les OSC comme des acteurs du développement « indépendants » et à s'« assurer que la contribution potentielle des OSC au développement est pleinement mobilisée ».

Dans le présent rapport sont donc consignés les résultats de ces cinq ateliers et des suggestions d'orientations globales visant l'amélioration des conditions propices à l'efficacité. Celles-ci découlent des débats et des discussions qui ont eu lieu au cours des ateliers et ne représentent pas en soi un consensus, pas plus qu'on ne peut les attribuer directement à des représentants du gouvernement ou des OSC. Il s'agit en fait de diverses propositions visant à inspirer le processus de dialogues multilatéraux, rattaché au Forum, sur les conditions propices à l'efficacité et à lancer un dialogue continu à ce sujet entre les OSC et le gouvernement du Canada.

S2.1 Mécanismes réactifs de programmation

Il a été établi que de nombreux donateurs sont de plus en plus réticents à s'adapter aux initiatives et aux programmes autonomes des OSC lorsque les priorités et les programmes de celles-ci ne concordent pas exactement avec le cadre stratégique qu'ils ont établi. Cependant, d'autres intervenants ont fait valoir que le fait de s'adapter ne s'oppose en rien à la mise en œuvre d'une stratégie. Au contraire, cela peut, et devrait, constituer une approche stratégique en soi visant à promouvoir l'« efficacité de l'aide » chez les donateurs et l'efficacité du développement parmi les OSC. Sans cette approche, la pertinence et l'efficacité des OSC, dont la raison d'être réside dans les profondes relations basées sur la réciprocité et la collaboration avec les partenaires du Sud, se verront sérieusement diminuées.

Pour améliorer et valoriser les possibilités de programmes adaptés qui soient créatifs, dynamiques et efficaces, les participants ont ciblé les orientations de bonnes pratiques potentielles qui sont présentées ci-dessous. Elles s'appliquent tant aux relations qu'entretiennent les OSC internationales avec leurs partenaires qu'à celles qui ont cours entre les donateurs officiels et les OSC internationales et locales.

Orientations possibles pour optimiser les conditions

1. Les donateurs et les OSC canadiennes doivent définir, encourager et établir ensemble, dans le cadre de leurs partenariats, un consensus selon lequel la qualité de l'« adaptation » constitue un facteur clé et indicateur en matière d'efficacité du développement.
2. Les donateurs et les OSC canadiennes doivent s'engager à assurer et à accentuer de plus en plus le caractère adapté du soutien qu'ils accordent aux organisations partenaires, et ce, dans une perspective d'efficacité du développement à long terme. Le soutien adapté doit concorder avec les missions et les buts à long terme des organisations en vue de promouvoir des changements positifs durables en matière de conditions matérielles, de droits et de moyens de subsistance pour les plus pauvres et les plus marginalisés; par ailleurs, il favorise la sensibilité aux conditions locales dans un contexte où les cadres stratégiques correspondants et les priorités des programmes évoluent avec le temps.
3. Les donateurs doivent intégrer les programmes adaptés à leurs stratégies opérationnelles pour atteindre l'« efficacité de l'aide » et discuter avec les OSC afin d'assurer la souplesse dynamique de leur cadre stratégique, nécessaire à la prévision et à la valorisation des initiatives ainsi que des innovations relatives aux programmes des OSC.
4. Lorsqu'ils révisent leur cadre stratégique, les donateurs doivent en faire part aux OSC partenaires de manière claire et transparente et sans délai indu pour donner la chance aux organisations de démontrer, le cas échéant, la pertinence de leurs programmes respectifs par rapport à ces cadres.
5. Les donateurs doivent créer des enveloppes budgétaires particulières qui n'obligent pas les OSC à aligner toute leur programmation sur les priorités et les cadres stratégiques changeants des bailleurs de fonds.

6. Les donateurs et les OSC doivent envisager l'augmentation du « financement institutionnel de base » offert aux organisations partenaires, en plus de ce qui est destiné aux programmes particuliers et aux projets, afin de contribuer aux activités permanentes et indispensables de sensibilisation, d'innovation et de réflexion critique qui sont essentielles à l'efficacité des programmes.
7. À mesure que s'accélère et que s'institutionnalise la décentralisation du processus décisionnel des donateurs, ceux-ci et les OSC doivent travailler de concert pour veiller à ce que cette transition serve à améliorer l'adaptation aux diverses expériences de développement et aux initiatives entreprises par les OSC, ce qui est la raison d'être de cette décentralisation.
8. Tant les donateurs que les OSC doivent mettre à jour et réviser périodiquement les techniques de gestion axée sur les résultats (GR) basées sur la méthode du cadre logique (MCL) pour s'assurer qu'elles s'inscrivent dans le processus de développement à long terme et respectent la nature incontrôlée de celui-ci, ainsi que pour adapter et renforcer les qualités et processus complexes qui mènent à l'ajustement essentiel des programmes et à de véritables possibilités d'apprentissage.
9. Les donateurs doivent instaurer des mécanismes de reddition des comptes et de suivi plus dynamiques et plus variés, qui vont au-delà de l'exclusive utilisation actuelle de la GR et de la MCL, pour permettre aux OSC et aux gouvernements de communiquer plus efficacement les conditions, les difficultés et les réussites relatives aux efforts de développement individuels et collectifs.
10. Les donateurs et les OSC partenaires doivent travailler de concert à l'élaboration, à la défense et à la promotion de l'efficacité du développement, qui justifie les approches axées sur l'adaptation des programmes auprès du grand public, des façonneurs d'opinions et des législateurs.

S2.2 Participation des Canadiens aux partenariats

L'engagement du public est primordial pour assurer l'efficacité des OSC en matière de développement. En sensibilisant et en éduquant leurs membres et le grand public, les OSC s'assurent non seulement que les Canadiens prennent part aux actions ciblant des enjeux mondiaux comme la pauvreté, les droits de la personne et le développement durable, mais aussi qu'ils appuient leurs activités ainsi que celles de leurs partenaires. Les mécanismes gouvernementaux en place permettent aux Canadiens de tous horizons de contribuer au développement en faisant un don, en devenant bénévoles, en s'informant ou encore en appuyant activement des causes liées au développement. Les activités visant à encourager la participation des Canadiens s'avèrent primordiales pour que le public soutienne le programme d'aide publique au développement (APD) du gouvernement même ainsi que l'ACDI.

Quelques participants ont toutefois souligné que les activités d'engagement du public étaient perturbées par ce que beaucoup considèrent comme un cadre de financement public plus politisé et plus hostile que jamais. Les OSC voient en effet se multiplier les restrictions et les conditions qu'on leur impose en ce qui a trait au financement public de ce genre d'activités. Les OSC ont de

plus en plus l'impression que les organisations qui mènent leurs activités d'engagement du public de sorte qu'on pourrait penser qu'elles critiquent ou encore qu'elles s'opposent à la politique étrangère du gouvernement en place, même si elles utilisent des fonds indépendants, risquent de compromettre leurs chances d'obtenir du financement public pour leurs programmes internationaux ou, pire encore, de voir leur titre d'organisme de bienfaisance remis en question. Les participants ont énoncé des orientations générales, reproduites ci-dessous, visant à améliorer et à favoriser le climat et la qualité des activités d'engagement du public des OSC canadiennes grâce à la création de conditions favorables par le gouvernement.

Orientations possibles pour optimiser les conditions

1. Donateurs et OSC doivent réaffirmer le fait que des activités d'engagement du public dynamiques et convaincantes constituent à la fois un facteur et un indicateur indispensables de l'efficacité des OSC en matière de développement.
2. Donateurs et OSC doivent définir, accepter et promouvoir l'engagement du public en y intégrant chacun des éléments suivants : l'éducation et la sensibilisation, la recherche portant sur des enjeux mondiaux fondamentaux, les activités visant à générer des ressources pour les activités de développement des OSC et de leurs partenaires internationaux, la mobilisation visant des actions relatives au développement, et l'action sociopolitique visant des questions d'orientation ainsi que les droits de la personne.
3. Les OSC et les donateurs doivent admettre et comprendre que l'action sociale portant sur les politiques et les pratiques gouvernementales, qui constitue l'élément le plus controversé et le plus complexe de l'engagement du public, représente une responsabilité incontournable et un impératif éthique pour les OSC. Les politiques gouvernementales profitent de l'action sociale des OSC dans la mesure où celle-ci est basée sur d'étroites relations de travail avec les partenaires et démontre l'incidence des politiques gouvernementales sur les droits et les conditions matérielles des populations pauvres et marginalisées du monde entier, et plus particulièrement dans les communautés où œuvrent les partenaires en question.
4. Les donateurs doivent attribuer des ressources exclusives à l'engagement du public, tout en établissant des directives souples qui encouragent les OSC à organiser des activités d'engagement du public, au lieu de les en dissuader, dans le cadre de leur programme général. (Au cours de l'atelier, les OSC ont mentionné les directives de financement restrictives imposées par l'ACDI, selon lesquelles une proportion maximale de 10 % d'une proposition peut être destinée à l'engagement du public.) Les mécanismes de reddition doivent être adaptés à la nature des différentes activités d'engagement du public ainsi qu'aux besoins propres aux donateurs qui doivent communiquer régulièrement avec le public et justifier leurs efforts de programmation.
5. Les OSC doivent trouver les façons d'obtenir des ressources considérables indépendantes du financement public, afin de multiplier leurs activités d'engagement du public autonomes et d'en élargir le champ, et être en mesure d'expliquer clairement et directement aux donateurs privés en quoi l'activité concernée est au cœur de leurs actions et de leur efficacité.

6. En plus de leurs activités individuelles permanentes d'engagement du public, les OSC doivent trouver et créer des occasions d'unir leurs efforts, leurs ressources et leurs idées pour organiser des activités de mobilisation communes qui ne se limitent pas à faire la « promotion » de l'une ou de l'autre des parties. Ces activités peuvent viser à élargir la portée de l'ensemble des OSC participantes pour mobiliser un public plus vaste sur les questions d'équité et de développement ainsi que dans les processus liés aux politiques publiques qui, en fin de compte, définissent l'ampleur et la nature du rôle et de l'incidence du Canada sur la scène internationale.
7. Les OSC doivent assurer l'engagement direct de leurs partenaires dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre des activités de mobilisation du public pour que la participation des Canadiens ne se définisse plus simplement en termes d'aide et de charité, mais qu'elle se transforme plutôt en une profonde solidarité basée sur des expériences et des aspirations communes valorisant chacune des parties ainsi que la planète.

S2.3 Soutien direct aux OSC du Sud

À quelques exceptions près, les donateurs officiels ont toujours donné priorité aux relations avec les OSC de leur pays en appuyant, par leur intermédiaire, les organisations du Sud avec qui les OSC du Nord ont établi des relations et une solidarité mutuelles, ainsi que leurs activités. Les OSC du Sud entretiennent pour leur part des relations d'abord et avant tout avec les OSC du Nord plutôt qu'avec les gouvernements. Par exemple, la plus grande partie du soutien qu'accorde l'ACDI aux OSC – probablement environ 80 % – est acheminée aux OSC du Sud par l'entremise d'un partenariat avec une OSC du Nord.

Avec le temps, cette façon de faire a changé et comprend désormais un éventail beaucoup plus large de dispositions et de relations, y compris le financement direct des ONG par les donateurs officiels, particulièrement par l'intermédiaire de programmes bilatéraux et régionaux et de programmes d'APD décentralisée gérés par les ambassades et les consulats. Récemment, en raison de l'influence des processus qui ont mené au Programme d'action d'Accra et au choix de quelques donateurs principaux d'élargir la décentralisation du processus décisionnel en matière d'APD, on a vu naître un intérêt marqué pour le soutien direct des OSC du Sud. Bien qu'il y ait lieu de se réjouir de cette évolution, celle-ci entraîne des questions quant à l'équilibre et au rôle qui conviennent aux OSC du Nord en tant que représentantes et facilitatrices de la solidarité et de l'appui du Nord pour les activités de l'ensemble de la société civile du Sud. Ces questions sont d'ailleurs aussi cruciales pour les OSC du Sud que pour leurs partenaires du Nord. L'atelier a permis de dégager les orientations décrites ci-dessous qui pourraient répondre à certaines difficultés que présentent ces enjeux importants.

Orientations possibles pour optimiser les conditions

1. Les donateurs et les OSC doivent reconnaître que le soutien accordé aux OSC nationales, ou par leur entremise, et le soutien direct octroyé aux OSC du Sud constituent tous deux des modèles et des stratégies valables, essentiels et complémentaires qu'il faut valoriser et encourager.

2. Les relations qu'entretiennent les OSC avec leurs partenaires du Sud doivent être ancrées dans la solidarité; on ne doit pas les limiter au transfert de fonds et à la réception et à la préparation de rapports destinés aux donateurs officiels, mais en faire des relations plus profondes. Ainsi, elles dureront même si les OSC du Sud décident de chercher ou d'accepter du financement direct. Pour les donateurs officiels, c'est la qualité de cet engagement et de cette relation qui justifie le soutien continu qu'ils apportent aux OSC nationales, même s'ils tendent à accroître l'utilisation d'approches de financement direct avec les OSC du Sud.
3. Les OSC du Nord doivent relever le défi et saisir l'occasion de travailler avec leurs partenaires du Sud pour élaborer, d'un point de vue critique, la « valeur ajoutée » actuelle et éventuelle qui découle de telles relations entre OSC. Il faut par ailleurs protéger et valoriser celles-ci au fur et à mesure que le secteur des OSC évolue et se développe dans le nouveau contexte de l'aide publique au développement de l'après-Accra.
4. Actuellement, les OSC internationales recueillent et dépensent plusieurs milliards de dollars, indépendamment des fonds publics qu'elles reçoivent de leurs gouvernements respectifs, qui sont bien souvent nettement inférieurs à ce montant. Elles investissent ces sommes obtenues par des voies indépendantes dans les relations avec leurs partenaires et les activités de développement en faveur des populations les plus pauvres et marginalisées de la société. L'accroissement du financement direct des OSC du Sud doit se faire d'une manière qui reconnaît cette importante contribution au lieu de lui nuire.
5. Le financement direct s'applique la plupart du temps à des OSC particulières qui sont aptes et disposées à démontrer que leurs activités s'harmonisent avec le cadre stratégique des donateurs concernés. L'accroissement du financement direct des OSC du Sud doit se faire d'une manière qui reconnaît leur expérience, leur expertise et leur intégration dans la réalité sociale locale et qui ne dénature pas les priorités et les qualités qui ont fait d'elles des acteurs de développement et des partenaires reconnus. Le maintien des partenariats entre les OSC peut être crucial pour assurer la préservation de cette autonomie et de cette indépendance, même lorsque les partenaires du Sud acceptent un financement direct.
6. Les donateurs officiels fournissent du financement direct principalement aux OSC qui font preuve de « professionnalisme » et qui sont adaptées au contexte international. Les donateurs et les organisations doivent veiller à ce que les OSC qui sont nouvelles, plus petites et plus éloignées – soit bien souvent les organisations de première ligne formées de personnes qui s'« auto-organisent » et qui demeurent les acteurs les plus importants de la promotion des intérêts des pauvres et des marginalisés – ne dépérissent pas en raison du nouveau contexte, et que la diversité nécessaire au dynamisme et à la pertinence de la société civile ne se dégrade pas.
7. Les actions de la société civile visant à répondre aux problèmes liés aux moyens de subsistance, à la pauvreté et au respect des droits fondamentaux ne reposent pas uniquement sur des activités individuelles menées par les OSC, mais bien sur les actions concertées de ces dernières, qui travaillent ensemble grâce à divers réseaux, coalitions et mouvements qui s'organisent à l'échelle nationale comme internationale. Les OSC et les donateurs doivent réfléchir et agir de manière à assurer que le financement direct des donateurs est offert, choisi et utilisé sans nuire à la force et à la capacité qu'engendrent les efforts collectifs des OSC.

8. Il faut souligner la contribution indispensable des OSC du Nord qui organisent des activités d'engagement du public à l'échelle nationale afin de bâtir une solidarité mondiale et d'assurer la participation de la population aux actions en faveur du développement, y compris son appui en ce qui a trait au maintien de la contribution des donateurs officiels. Les OSC et les donateurs doivent veiller à ce que la mise en œuvre des mécanismes de financement direct à plus grande échelle continue de valoriser les relations durables entre les OSC du Nord et celles du Sud, lesquelles sont en fait l'âme des actions d'engagement du public au plan national.

S2.4 Relations et partenariat stratégique entre l'ACDI et les OSC

Au cœur d'une situation politique internationale changeante et d'un paysage politique national difficile et instable, le contexte des actions en faveur du développement menées par l'ACDI et les OSC canadiennes est en pleine mutation. Le partenariat stratégique de longue date entre ces deux parties connaît des tensions et des remises en question sans précédent, au moment même où, partout dans le monde, à la suite d'Accra, on réaffirme le rôle central des OSC ainsi que l'interdépendance des secteurs public et bénévole en matière d'efficacité du développement au plan international. L'atelier a mené aux orientations décrites ci-dessous qui visent à renforcer la relation stratégique unissant les OSC et l'ACDI tout en répondant à certaines des difficultés liées aux enjeux concernant l'amélioration de l'efficacité des OSC en matière de développement à l'échelle internationale.

Orientations possibles pour optimiser les conditions

1. L'ACDI doit réaffirmer clairement et publiquement l'importance capitale du rôle des OSC en ce qui a trait à la volonté générale du gouvernement canadien de répondre aux problèmes de pauvreté mondiale.
2. L'ACDI doit travailler de concert avec les OSC pour achever et mettre en application sa définition tant attendue du rôle et de la relation des OSC dans le cadre stratégique à long terme de l'ACDI pour la coopération au développement.
3. Les OSC doivent s'investir davantage dans leur rôle qui consiste à expliquer et à appuyer les efforts soutenus de l'ACDI pour favoriser la compréhension et l'appui des Canadiens en ce qui a trait au programme national d'APD.
4. L'ACDI et les OSC doivent tirer profit de l'importante réussite que représente la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle* de 2008 pour favoriser la compréhension et l'adhésion de la population canadienne en ce qui a trait aux actions concertées des OSC et du gouvernement canadien qui visent à mettre la consolidation des droits des populations pauvres et marginalisées au centre de la coopération au développement.
5. L'ACDI et les OSC doivent envisager un processus de dialogue et de réflexion commune afin de définir en quoi la *Loi sur la responsabilité en matière de développement officielle* devrait influencer les priorités, les stratégies et l'efficacité globale de l'APD.

6. L'ACDI doit confirmer et renforcer le rôle que joue la Direction générale du partenariat canadien (DGPC) dans la promotion de la fonction, de l'identité et du profil des OSC au sein de l'Agence, ouvrant ainsi du même coup la porte de l'ACDI aux OSC et une fenêtre sur les OSC pour l'ACDI.
7. L'ACDI et les OSC doivent créer des espaces et des processus qui visent précisément à maintenir un dialogue stratégique régulier intégré à leur relation historique durable.
8. Il importe d'approfondir les activités d'engagement du public des OSC et d'en élargir le spectre afin qu'elles portent sur les enjeux et favorisent l'action plutôt que de ne comprendre que de simples collectes de fonds. Les activités devraient encourager le public à participer à l'action collective en matière de développement international plutôt qu'à seulement appuyer la « marque » et les actions d'organisations individuelles. Les OSC et l'ACDI doivent travailler de concert à l'élaboration de moyens créatifs et dynamiques de démontrer l'efficacité des activités d'engagement du public, de même que de rendre vivants les « récits » de la solidarité sociale canadienne de façon à assurer l'appui des partenariats entre les OSC et l'ACDI par le public et les gouvernements.
9. Les OSC et l'ACDI doivent envisager des façons d'élaborer des mécanismes de coordination nationaux et régionaux qui intègrent toutes les OSC afin de créer des synergies, des complémentarités et des programmes communs stratégiques. Ces mécanismes deviendront particulièrement importants compte tenu de la décentralisation accrue des donateurs.
10. Lorsque la situation s'y prête, il y a lieu de déployer des efforts pour créer une association stratégique et à plusieurs niveaux entre les OSC, comprenant le partage des cadres ainsi que des processus d'évaluation et de reddition des comptes. Cette façon de faire contribuera considérablement, à long terme, à l'amélioration de l'efficacité des OSC en matière de développement. De telles initiatives, appuyées par les bailleurs de fonds, sont d'autant plus avantageuses qu'elles permettent de favoriser l'innovation tout en partageant les risques ainsi que d'améliorer les capacités locales en offrant aux OSC la possibilité de varier leurs compétences, leur expérience et leur expertise grâce au travail commun et à l'apprentissage mutuel.
11. Les OSC et les donateurs doivent reconnaître et réaffirmer l'importance critique que revêtent l'apprentissage continu et l'acquisition des connaissances pour que les organisations atteignent l'efficacité à long terme. Celles-ci, avec l'appui des donateurs, doivent travailler de concert afin de promouvoir les exercices de coapprentissage qui systématisent les leçons et les « pratiques exemplaires » tirées de leur action commune et créer des moyens de les appliquer directement à leurs actions respectives en faveur du développement.

S2.5 Après Paris et Accra : les OSC en tant qu'acteurs de développement

Le PAA décrit les OSC comme des « acteurs indépendants du développement produisant des efforts complémentaires de ceux des pouvoirs publics et du secteur privé. » En fait, les OSC ont pendant longtemps revendiqué un tel titre, et cette reconnaissance des donateurs influe non seulement sur la nature et la qualité de l'appui apporté par ces derniers, mais aussi sur les liens qu'ils entretiennent avec les organisations. Elle crée aussi un dilemme en ce qui a trait à l'équilibre relatif à la répartition du soutien entre les gouvernements et la société civile, particulièrement dans les contextes, qu'on n'observe que trop fréquemment, où un État

institutionnalisé est particulièrement fragile, voire pratiquement inexistant, ou encore où son gouvernement est faible et peu représentatif. L'atelier a permis de dégager les orientations décrites ci-dessous qui visent à répondre à certains problèmes entravant la pleine participation des OSC en tant qu'acteurs de développement autonomes majeurs et indispensables.

Orientations possibles pour optimiser les conditions

1. Les donateurs et les OSC du Nord doivent reconnaître et respecter le fait que les OSC du Sud sont les agents principaux de l'efficacité des OSC en matière de développement. Ainsi, il faut aborder ouvertement et dans un esprit de collaboration les préoccupations des organisations du Nord, qui craignent que ce changement ne diminue l'importance de leur rôle et leur accès au financement. Ces dernières doivent travailler avec leurs partenaires pour clarifier le rôle et les contributions qui leur reviennent et élaborer des stratégies concertées visant à assurer la disponibilité des ressources destinées à leur participation et à leur collaboration, compte tenu du nouveau cadre financier.
2. Maintenant qu'ils ont reconnu les OSC comme des acteurs indépendants se trouvant au cœur du processus de développement, les donateurs doivent réviser et améliorer leurs relations avec elles, de même qu'élaborer et diffuser des politiques explicites les situant et définissant leur rôle dans le cadre et les plans stratégiques globaux qu'ils ont eux-mêmes créés.
3. La reconnaissance commune des donateurs selon laquelle les OSC constituent des « acteurs indépendants du développement » entraîne l'obligation pour les OSC du monde entier de se doter de principes et de lignes directrices qui leur permettront d'atteindre l'efficacité en matière de développement. Cela signifie aussi qu'elles doivent établir des normes et des mécanismes de reddition des comptes afin de pouvoir démontrer à leurs membres, à leurs communautés ainsi qu'aux donateurs qu'elles s'emploient sérieusement et de manière responsable et démocratique à mener des actions en faveur du développement qui sont efficaces avec et pour les plus pauvres et les plus marginalisés.
4. Le Plan d'action d'Accra reconnaît qu'il faut bâtir des partenariats plus vastes et plus inclusifs, en intégrant la contribution et les points de vue des donateurs, des gouvernements et des OSC. Lorsqu'on favorise l'isolation et la fragmentation des efforts, on atténue les chances d'atteindre l'« efficacité de l'aide » visée par les donateurs, de même que l'« efficacité du développement » telle que la conçoivent les OSC. Par contre, quand les conditions sont en place, chacun doit travailler en respectant des cadres communs, dans un esprit de collaboration et en visant des buts définis par les pays. Il a été convenu que les donateurs, chargés, entre autres parties, de la définition de telles relations, doivent accorder plus d'importance au rôle clé de l'inclusion, tout en laissant plus de place aux OSC au moment d'établir les priorités nationales.
5. Pour encourager la collaboration et travailler en vue d'actions et de buts communs, les donateurs devront toujours tenir compte de la diversité des acteurs. Les OSC sont très nombreuses et se distinguent non seulement par leur nature, mais aussi par leurs expériences et leurs intérêts multiples, précis et variés; les donateurs sont tout aussi différents les uns des autres par le style, les intérêts et les capacités. Enfin, il existe toutes sortes de gouvernements, dont les caractéristiques en matière de démocratie, d'inclusion réelle et d'équité varient. Souplesse et cohérence : voilà les deux mots d'ordre à suivre dans ce processus visant à atteindre le consensus et la collaboration.

6. En reconnaissant les possibilités et les défis du Programme d'Accra, tous les acteurs – donateurs, gouvernements et OSC – doivent agir en fonction du fait que la « prise en charge locale » ne dépend pas uniquement de la consolidation de l'État. Il faut plutôt viser la consolidation nationale, en encourageant la création d'un cadre qui englobe la société dans son ensemble, et pas seulement l'élite privilégiée jouissant du pouvoir. Il faut que les donateurs eux-mêmes travaillent dans ce sens en défendant, sur la scène internationale, l'importance et la légitimité de la société civile dans les actions de développement national comme dans la gouvernance nationale.
7. Les OSC doivent commencer dès maintenant à travailler de concert à l'élaboration d'approches de reddition des comptes collectives et coopératives pour s'assurer, en permanence, qu'elles sont des acteurs de développement efficaces et responsables, tant individuellement que collectivement, et le démontrer à leurs partenaires, à leurs membres et aux donateurs. Parmi les mesures à considérer, mentionnons des examens périodiques officiels par les pairs – comme ceux qu'ont établis les donateurs entre eux – et des évaluations détaillées de la programmation effectuées conjointement par les organismes et auxquelles participent pleinement les autres intervenants, y compris les milieux visés par les efforts de développement des OSC.
8. Les donateurs doivent clarifier la nature et la qualité des données dont ils ont besoin pour répondre aux exigences du gouvernement en matière de reddition des comptes, et se pencher sur la pertinence des mécanismes actuellement en place. Pour ce faire, il pourrait s'avérer nécessaire d'offrir plus de ressources aux OSC ainsi qu'aux gouvernements et de renforcer leurs capacités afin qu'ils soient mieux en mesure de produire les données demandées. Il semble évident que l'utilisation exclusive des instruments de GR est inadéquate pour répondre aux difficultés et aux conditions qui s'imposent aux OSC et à leurs partenaires. En fait, ces instruments ne font peut-être que créer l'illusion de la responsabilisation et masquer la réalité du terrain ainsi que les dilemmes qui y surgissent, tout comme les réussites réelles et les « faits » déterminants qui en résultent. Plus précisément, ces mécanismes de GR imposés aux partenaires locaux, dont la logique et les priorités tendent à être beaucoup plus itératives – ce qui est naturel et approprié dans leur contexte –, ne parviennent souvent pas à fournir les données globales qui s'avèrent de plus en plus essentielles.

SECTION TROIS : RENFORCEMENT DE LA RESPONSABILISATION DES OSC

Comme le montrent clairement les sections précédentes, les participants aux consultations s'accordent tous à dire que les OSC doivent réfléchir aux approches de reddition des comptes collectives et coopératives utilisées, de même que les renforcer. En se servant de ces approches, les OSC doivent s'assurer, en permanence, qu'elles sont des acteurs de développement efficaces et responsables, tant individuellement que collectivement, et le démontrer à leurs membres, à leurs partenaires et aux donateurs. Lors d'une séance réservée aux OSC, celles-ci se sont penchées sur différentes approches de reddition de comptes des acteurs de la société civile pour en tirer des leçons.

Cela dit, les préoccupations que partagent les donateurs et les gouvernements du Sud à ce sujet pourraient donner l'impression que peu de travail a été effectué à cet effet ou que ce qui a été fait n'a révélé qu'un profond manque de responsabilisation de la part des OSC. En réalité, bien au contraire, les participants ont souligné que des décennies d'évaluation et de recherche portant sur

les OSC avaient révélé une incidence considérable, des preuves d'innovation et des exemples d'apprentissage et de bonnes pratiques. Les évaluations externes intensives des OSC ainsi que le travail mené en collaboration avec des donateurs principaux, notamment l'ACDI, se sont toujours révélés positifs, et les mesures correctives décrites dans les rapports mettaient l'accent sur les pratiques exemplaires observées. En ce qui a trait à la responsabilité financière, les vérifications externes extensives auxquelles se soumettent régulièrement les OSC ont de même révélé qu'à de rares exceptions près, le secteur répond aux normes les plus rigoureuses en matière de gestion professionnelle et de probité financière. Les OSC doivent par ailleurs rendre des comptes au conseil d'administration, qui veille à la surveillance et à la diligence raisonnable de manière continue. Somme toute, les OSC se comparent plutôt favorablement aux donateurs et aux organismes du secteur privé en ce qui a trait à leur participation à la reddition des comptes et à la preuve de leur responsabilisation.

Toutefois, les OSC sont loin d'être satisfaites de la position qu'elles ont atteinte et se sont engagées à poursuivre leurs efforts afin d'arriver à devenir, comme l'a vivement encouragé un haut fonctionnaire de l'ACDI, « les meilleurs possible ». Plus précisément, les OSC sont conscientes que compte tenu des engagements du Programme d'action d'Accra, il est essentiel que l'évaluation et la responsabilisation ne s'appliquent pas seulement aux organisations individuelles et aux résultats d'interventions isolées et localisées, mais plutôt globalement, bien que l'encadrement et l'évaluation continues au niveau micro demeurent évidemment indispensables. Cependant, il est tout aussi important de développer la capacité et les mécanismes nécessaires à la production de résultats globaux au fil du temps, aux niveaux méso et macro, au sein des secteurs et entre eux. Il sera pourtant toujours difficile de faire la preuve des résultats à long terme et durables sur l'efficacité des OSC en matière de développement auprès des gouvernements et du public, dont la confiance et l'engagement sont primordiaux pour la société civile.

À cet égard, le caractère inadéquat des cadres de reddition des comptes actuels qu'imposent les bailleurs de fonds a été soulevé à maintes reprises au cours des consultations et du dialogue entre les OSC et le gouvernement. Les tentatives visant à rendre la gestion « axée sur les résultats » et l'évaluation qui s'y rattache plus dynamiques et plus souples ont entraîné des résultats concluants, si bien qu'il est clair que plus personne ne s'opposerait à l'intégration d'un tel outil à la trousse de gestion. Toutefois, comme il a été soulevé au cours du dialogue, cette seule technique ne suffit pas; en fait, utilisée seule, elle masque autant d'éléments qu'elle en révèle, et la plupart du temps, ce qui en ressort ne suffit pas pour élaborer des stratégies correctives.

Il est peut-être temps que les OSC élaborent, entre elles, des outils d'examen plus approfondis, composés de critères qualitatifs et de processus itératifs. Une meilleure responsabilisation commande l'application de modèles logiques autres que la GR, y compris l'utilisation de modèles qui ont émergé sur le terrain – soit ceux des plus pauvres et des plus marginalisés, des personnes qui luttent pour revendiquer les droits ainsi que le pouvoir qui leur reviennent et une place juste au sein de la société – et dont nous avons tous d'importantes leçons à tirer en vue d'atteindre l'efficacité des OSC en matière de développement.

S3.1 Mécanismes

Les représentants des OSC se sont penchés sur des expériences et des leçons concrètes découlant de plusieurs modèles et mécanismes de reddition des comptes des OSC.

S3.1.1 Associations d'autoréglementation

Les associations d'autoréglementation sont pertinentes principalement pour les groupes professionnels dont les membres œuvrent dans les secteurs public ou parapublic, à qui les gouvernements ont accordé un mandat de réglementation leur permettant de juger de la conduite des membres, de même qu'à les obliger à rendre des comptes selon des normes professionnelles et éthiques précises. Comme outils, ces associations se dotent de normes réglementaires (obligatoires) et de lignes directrices en matière d'éthique (« aspirationnelles »). À titre d'exemple, les participants ont examiné le cas de l'Association des infirmières et infirmiers du Canada.

S3.1.2 Normes et pratiques exemplaires généralement établies

De nombreux exemples de coalitions qui choisissent elles-mêmes leurs organisations membres participent à la recherche, à l'élaboration et à la recommandation de normes minimales, de lignes directrices opérationnelles et de pratiques exemplaires applicables à des secteurs d'activité précis. En pareil cas, les membres s'entendent sur le fait qu'ils s'efforceront de suivre et de respecter les normes minimales déterminées au cours d'un processus de consultation consensuel et extensif. Bien souvent, on rassemblera ces « normes » dans un « manuel » qu'on révisera périodiquement selon l'expérience continue et concrète découlant de leur application par les membres. Ce genre de collaboration ne comprend généralement aucune fonction de « réglementation »; les membres sont libres d'adhérer ou non aux lignes directrices. À titre d'exemple, les participants ont examiné *Le Projet Sphère – Charte humanitaire et normes minimales pour les interventions lors de catastrophes*. À certains égards, le Forum correspond à cette approche.

S3.1.2 Codes

Au sein des OSC, nombreux sont les conseils et les associations qui ont conçu des codes d'éthique ou de conduite détaillés énonçant à la fois des principes et des normes de pratique. Généralement, les principes tendent à être aspirationnels tandis que les normes de pratique sont obligatoires; certains codes comprennent même un mécanisme d'application de ces normes. Dès le départ, les membres sont d'ailleurs obligés de s'engager à se conformer à ces normes puisqu'il s'agit là d'un critère d'adhésion. Les mécanismes servant à assurer le respect de ces normes sont rares, mais lorsqu'ils existent, ils se fondent habituellement sur une auto-évaluation périodique. Par ailleurs, comme un code est généralement un document public et que toute personne s'engage à le respecter au moment de son adhésion, tant les membres que le public peuvent remettre en cause le statut d'un membre s'ils jugent que celui-ci enfreint les normes convenues. À titre d'exemple, les participants ont étudié le document *Code d'éthique et normes de fonctionnement* du Conseil canadien pour la coopération internationale.

S3.1.4 Évaluation par les pairs

L'évaluation par les pairs entre OSC est beaucoup moins répandue que les méthodes précitées, mais au cours des réunions en sous-groupes et de la séance plénière, on a indiqué à plusieurs reprises qu'il s'agissait d'un mécanisme digne d'être étudié. On a d'ailleurs cité en exemple le processus bien établi d'examen par les pairs qu'effectuent périodiquement les donateurs du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

Obstacles

Les éléments ci-dessous représentent des problèmes ou des obstacles inhérents à l'établissement de mécanismes autonomes efficaces favorisant la responsabilisation des OSC et leur efficacité en matière de développement.

- ❑ Il faut établir une distinction entre les normes réglementaires (obligatoires) et discrétionnaires (aspirationnelles).
- ❑ Les normes et les principes déterminés donnent matière à l'interprétation et il est difficile de les évaluer « objectivement ».
- ❑ Il est très difficile d'accroître la sensibilisation ainsi que de diffuser et de renforcer les capacités relatives aux normes et aux principes communs.
- ❑ Le renouvellement rapide du personnel, particulièrement sur le terrain, exige une attention et une rééducation continues.
- ❑ Il peut être difficile de rendre opérationnelles et de contrôler les normes étant donné les conditions et les circonstances imprévisibles sur le terrain.
- ❑ Il est difficile d'appliquer rigoureusement les mécanismes volontaires et les approches d'examen par les pairs; en effet, les OSC n'aiment pas se mêler des affaires des autres organisations ni les critiquer, car elles comprennent les difficultés qui se présentent à elles, sont réticentes à l'idée de se voir elles-mêmes critiquées de la sorte et, dans tous les cas, sont préoccupées par leurs propres problèmes.
- ❑ Étant donné la grande diversité des OSC, leurs priorités ainsi que leur interprétation de ce qui est significatif et important varient également.

Lignes directrices possibles

Les lignes directrices présentées ci-dessous visent l'établissement de mécanismes efficaces d'autoréglementation favorisant la responsabilisation des OSC et leur efficacité en matière de développement⁵.

⁵ Voir aussi *Société civile et efficacité de l'aide : Enseignements, recommandations et bonnes pratiques*, de la série de publications « Pour une meilleure aide au développement », OCDE, 2009. Ce document a été produit avant le Forum d'Accra par le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, au sein duquel l'ACDI et le CCCI ont joué des rôles prédominants.

- ❑ Les mécanismes dépendent de manière fondamentale de l'engagement institutionnel et de la volonté politique.
- ❑ Les institutions ont besoin d'énoncés de politiques explicites et sans équivoque, appuyés par les ressources et les outils appropriés.
- ❑ Les mécanismes doivent permettre d'appliquer un mélange de principes et de lignes directrices, tant réglementaires qu'aspirationnelles.
- ❑ Les principes et mécanismes sont plus adéquats lorsqu'ils sont élaborés avec le concours de ceux dont le travail sera mesuré et en fonction de leur expérience.
- ❑ Il est essentiel de définir clairement qui doit rendre des comptes, à qui et sur quoi.
- ❑ Pour que tout le monde sorte gagnant, les mécanismes doivent favoriser l'apprentissage tout en définissant des mesures concrètes et réalistes visant à corriger les faiblesses et à augmenter l'efficacité.
- ❑ Les mécanismes de reddition des comptes sont le plus efficaces lorsqu'ils sont clairs et concrets et qu'il est facile de les appliquer, de rendre compte de leur application et de prendre des mesures en cas de violation.
- ❑ Le mécanisme même doit tenir compte du fait que la reddition des comptes constitue à la fois un exercice normatif et technique.
- ❑ Les mécanismes les plus efficaces sont ceux qui tiennent compte principalement de l'utilisateur et du destinataire, et qui reposent sur la motivation intrinsèque plutôt qu'extrinsèque.
- ❑ Il faut savoir prendre acte et tenir compte de l'aversion pour la critique et le conflit.
- ❑ La langue utilisée dans les textes doit être comprise par des utilisateurs variés et être appropriée à divers secteurs, régions et conditions culturelles.
- ❑ Compte tenu des conditions variées et souvent imprévisibles dans lesquelles les mécanismes sont utilisés, la souplesse et la capacité d'adaptation en sont indispensables si l'on veut rendre leur application réaliste.
- ❑ Les OSC, les partenaires, les donateurs officiels et les autres intervenants doivent considérer la reddition des comptes comme un processus mutuel et multidirectionnel.
- ❑ Les principes définis doivent être appliqués au sein des institutions.
- ❑ Les vérifications sont nécessaires à la reddition des comptes, mais elles ne suffisent pas.
- ❑ Les mécanismes doivent permettre de responsabiliser les parties non seulement en ce qui a trait aux intrants (p. ex. vérification des états financiers, des activités ou des bénéficiaires), mais aussi aux résultats; plus qu'une obligation de moyens, il y a une obligation de résultats.
- ❑ Il ne faut jamais imposer aux autres des principes ou des critères d'évaluation auxquels on n'accepterait pas de se soumettre.

Pistes de réflexion quant aux difficultés potentielles

Les participants ont soulevé les difficultés susceptibles de nuire aux mécanismes de reddition des comptes définies ci-dessous, qui devront faire l'objet de nouvelles réflexions.

1. Attribuer la responsabilité des résultats – en déduisant des rapports de cause à effet directs ou encore en décidant à qui revient le mérite ou la faute – est un processus complexe et non sans faille. Le lien entre la cause et l'effet est rarement simple et direct, et lorsque c'est le cas, il est souvent ténu.
2. L'actuel régime de reddition des comptes créé par les donateurs est oppressif et empêche l'amélioration du processus de responsabilisation. Il est aussi lourd pour l'ACDI et les autres donateurs officiels que pour les OSC et ne permet d'ailleurs pas la production du genre de données ou d'information dont les parties ont besoin. Les OSC, comme un bon nombre de donateurs officiels, reconnaissent cette réalité, mais encore faut-il que les pouvoirs politiques prennent acte de ce consensus tacite entre les membres du secteur.
3. Comme il a été mentionné précédemment, on compte de plus en plus sur les mécanismes de reddition des comptes pour obtenir des données globales et cumulatives concernant les résultats. De nombreuses OSC estiment qu'il est impossible d'atteindre un tel niveau d'abstraction de manière utile et significative en se basant exclusivement sur les instruments de GR actuels, ce dont conviennent de nombreux donateurs officiels sans toutefois l'avouer officiellement. Il faut consacrer du temps, des ressources et de l'énergie à l'élaboration et à l'application de modalités complémentaires, tout en allégeant le fardeau relatif à la reddition des comptes pour favoriser ce processus.
4. Les responsables gouvernementaux et les représentants des OSC s'accordent à dire qu'il est urgent que tous « racontent les faits, les faits réels » afin d'accroître et de consolider le soutien du public en matière d'aide au développement. Un des responsables gouvernementaux a d'ailleurs soulevé la question suivante : « Nous prétendons que nous voulons changer le monde; est-ce bien ce que nous faisons, ne serait-ce qu'à petite échelle? » La responsabilité des gouvernements et des OSC vis-à-vis de leurs membres et de ceux qui travaillent dans le cadre leurs programmes les oblige à fournir une réponse à la fois cohérente et convaincante à cette question.
5. Les OSC tentent actuellement de déterminer en quoi consiste leur responsabilité vis-à-vis de la population canadienne et de quelle façon leurs partisans pourraient participer de manière significative au processus de reddition des comptes. Il n'est pas du tout certain que les critères que ceux-ci utiliseraient, advenant qu'on leur donne la chance de participer, correspondraient à ceux qu'emploient les OSC ou encore à ceux qu'obligent les relations de financement avec les donateurs officiels.
6. La transparence est considérée comme un critère de responsabilisation que les partisans et les partenaires des OSC ainsi que les donateurs s'attendent à voir respecté. Toutefois, il est extrêmement difficile de faire preuve de totale transparence dans la pratique, pour une foule de raisons tout aussi valables les unes que les autres, et on la mesure rarement. Il faut donc voir à résoudre cette contradiction ou, du moins, à clarifier les attentes à ce sujet.

7. Les OSC ne doivent pas seulement rendre des comptes en ce qui a trait à leurs programmes d'aide, mais aussi quant aux mandats visant à cerner les « causes profondes » de la détérioration de la situation économique et sociale dont souffrent les plus pauvres et les plus marginalisés. Le fait de négliger cet engagement revient à transformer en chimère le but ultime, soit celui de voir les OSC atteindre l'efficacité en matière de développement.
8. Les milieux pauvres, faibles et marginalisés bénéficient rarement des conditions qui les rendraient réellement aptes à revendiquer leurs droits et à profiter des possibilités économiques et politiques susceptibles d'améliorer leur situation. Ainsi, indépendamment de leurs autres interventions, les OSC ne peuvent se targuer d'être pleinement responsables vis-à-vis de leurs partenaires et des communautés avec qui elles travaillent si, par ailleurs, elles ne militent pas ni ne se mobilisent en faveur d'un changement quant aux obstacles politiques et structureaux qui empêchent les pauvres d'exercer leurs droits et d'améliorer leurs conditions matérielles.
9. Les mécanismes de reddition des comptes tiennent rarement compte des conditions externes – causées par les donateurs, les gouvernements hôtes ou les OSC elles-mêmes – qui permettent à la population d'entreprendre des actions efficaces en faveur du développement ou qui l'en empêchent.

SECTION QUATRE : QUESTIONS EN SUSPENS

Les consultations canadiennes et le dialogue entre les OSC et le gouvernement ont permis de soulever plusieurs questions qui devront être étudiées beaucoup plus en profondeur qu'il n'a été possible de le faire dans le contexte de ces réunions. Elles pourraient d'ailleurs mériter qu'on leur accorde une attention particulière au cours du processus menant au Forum de haut niveau qui se tiendra à Séoul en novembre 2011.

1. Les OSC se retrouvent de plus en plus sous la loupe des donateurs officiels et des gouvernements locaux parce qu'elles s'acquittent de fonctions et offrent des services dont il serait plus approprié de voir les gouvernements nationaux se charger, même s'il est clair aux yeux de tous que, dans bien des circonstances, ceux-ci n'ont souvent ni les capacités, ni les moyens, ni la volonté politique de remplir de telles fonctions. Il est donc crucial que les OSC se demandent un jour ou l'autre dans quelle mesure leur « offre de services » entrave l'évolution éventuelle des conditions qui permettraient de plus en plus aux gouvernements de remplir ces fonctions au sein d'un État fort et solidement institutionnalisé. Il s'agit là de l'un des principaux buts du « développement » sur lequel s'entendent la majorité des OSC et des donateurs et dont il faut tenir compte pour définir et déterminer l'efficacité des OSC en matière de développement.
2. Les donateurs et les gouvernements s'inquiètent de la multiplication, qu'ils considèrent contre-productive, du nombre d'OSC à l'échelle nationale et internationale. À leur avis, cette prolifération risque d'entraîner une fragmentation des priorités et une dispersion des efforts, nuisant ainsi à l'efficacité des interventions en général et de celles des OSC en particulier. Les OSC doivent considérer les dilemmes que représente la recherche d'un équilibre entre la diversité et le dynamisme démocratique et les problèmes de fragmentation, de chevauchement et de dispersion, et trouver des moyens de collaborer dans le but de résoudre ces problèmes.

3. Après un désert d'une vingtaine d'années, les donateurs et les OSC sont à nouveau sur la même longueur d'onde, montrant un certain enthousiasme pour les coalitions, la coordination et la collaboration stratégiques entre OSC. Ce modèle était celui que privilégiaient les OSC il y a un certain temps, mais il a commencé à perdre quelque peu en popularité au début des années 1990 à cause de la pression politique exercée par les gouvernements du Nord qui voulaient que l'on fasse la distinction entre les pays en ce qui concernait les fonds alloués et la reddition de comptes. Les donateurs sont alors devenus réticents à octroyer du financement pour ou par l'intermédiaire de ce genre de coalitions. Le retour à la valorisation de ce genre d'initiatives doit donc faire l'objet d'une analyse sérieuse afin d'assurer leur pertinence et leur efficacité. L'existence de collaborations internationales entre organismes s'étendant sur 30 ou 40 ans ne date pas d'hier, et des exemples de celles-ci pourraient servir à tirer des leçons et à élaborer des lignes directrices⁶.
4. Bien que le Programme d'action d'Accra admette la légitimité des OSC en tant qu'« acteurs du développement à part entière », la plupart des donateurs considèrent que cette reconnaissance dépend de la volonté des OSC d'aligner clairement leurs objectifs et leurs modalités sur les programmes nationaux. Les OSC, affirment-ils, doivent être perçues et financées comme des acteurs et des partenaires « parmi d'autres ». Par ailleurs, il est clair qu'il sera difficile, à court comme à moyen terme, d'établir des conditions visant à rendre possibles et faisables l'harmonisation et la collaboration entre les OSC et des gouvernements particuliers. Les OSC ne devraient pas être de simples « exécutants », mais des protagonistes du processus de développement même. Voilà ce que signifie l'expression « acteurs à part entière ». Étant donné le contexte actuel, la question de l'alignement des OSC avec les programmes des donateurs et des gouvernements hôtes se révélera inévitablement complexe et possiblement controversée.

⁶ Ce thème s'est retrouvé au centre des discussions du Forum des leaders du CCCI et de la consultation nationale sur les OSC canadiennes de coopération internationale et l'efficacité de l'aide, en janvier 2008.

**Consultations canadiennes en vue du
Forum sur l'efficacité des OSC en matière de développement
du 16 au 18 mars 2010**

Holiday Inn, Plaza la Chaudière, Gatineau (Québec)

Programme

Mandat :

1. S'assurer que la société civile canadienne participe aux démarches entreprises en vue du Forum visant à définir les principes d'efficacité des OSC en matière de développement; et
2. Cerner les secteurs dont les pratiques des OSC canadiennes en matière de développement ont besoin de renforcement et déterminer la façon dont le gouvernement du Canada peut offrir le meilleur soutien aux OSC à titre d'acteurs du développement de plein droit.

Objectifs :

1. Suggérer des principes et des lignes directrices communs d'efficacité en matière de développement en se fondant sur les enseignements tirés des pratiques de développement des OSC canadiennes;
 2. Réfléchir à la manière d'appliquer de tels principes et lignes directrices aux pratiques des OSC canadiennes et songer à instaurer des systèmes pour veiller à une reddition de comptes des OSC au regard des principes; et
 3. Discuter avec des représentants de l'ACDI et d'autres ministères concernés de politiques habilitantes et de modalités de soutien contribuant à l'optimisation de l'efficacité des OSC canadiennes en matière de développement.
-

Jour un – 16 mars 2010

Séance avec les OSC seulement

8 h – 9 h **Inscriptions, café, thé**

9 h – 9 h 20 **Présentation**
Karen Takacs, Carrefour canadien international et présidente, conseil d'administration, Conseil canadien pour la coopération internationale

Jour deux – 17 mars

**Dialogue entre les OSC et le gouvernement sur les conditions
habilitantes pour l'efficacité du développement des OSC**

Séance avec les OSC seulement

- 9 h 20 – 9 h 45** **Présentation :**
Forum sur l'efficacité du développement des OSC
Karen Takacs, Carrefour canadien international
- 9 h 45 – 10 h 30** **Présentation :**
Principes d'efficacité en matière de développement
Anthony Scoggins, Oxfam Canada
- 10 h 30 – 11 h** **Pause santé**
- 11 h – 12 h 30** **Tables rondes sur les principes d'efficacité**
Anthony Scoggins, Oxfam Canada
Michael Stephens, Conseil canadien pour la coopération internationale
- 12 h 30 – 13 h 30** **Déjeuner**
- 13 h 30 – 14 h 15** **Application des principes d'efficacité au travail des OSC**
Gerry Barr, président et directeur général, Conseil canadien pour la
coopération internationale
Conférencière principale : Moema de Miranda, IBASE (Brésil)
- 14 h 15 – 17 h** **Application des principes d'efficacité aux interventions des OSC
canadiennes en matière de développement**
Présentation par Cindy Farrell, Canadian Hunger Foundation

Café mondial : Les participants discutent en petits groupes des enjeux
et des normes ou lignes directrices essentielles à la mise en œuvre des
principes par les OSC. Ils doivent aussi déterminer les normes
relatives aux relations Nord-Sud et à l'engagement des OSC avec leurs
parties prenantes au Canada.

Jour deux – 17 mars

**Dialogue entre les OSC et le gouvernement sur les conditions
habilitantes pour l'efficacité du développement des OSC**

Séance avec les OSC seulement

| | |
|--------------------------|--|
| 8 h 30 – 9 h | Café, thé |
| 9 h -10 h 30 | Application des principes d'efficacité Gervais L'Heureux, Association québécoise des organismes de coopération internationale Synthèse du café mondial : Derek Evans, CUSO-VSO Discussions en petits groupes et en séance plénière |
| 10 h 30 – 11 h | Pause santé |
| 11 h - 12 h | Modalités de reddition de comptes efficaces de la part des OSC Betty Plewes, modératrice Margo McNamee, Association des infirmiers et infirmières du Canada Susan Murdoch, Mines Alerte Canada et le Comité d'étude du Code d'éthique du CCCI Mike Weickert, Vision mondiale Canada, Projet Sphère Discussion en groupe |
| 12 h – 12 h 30 | Présentation du dialogue entre les OSC et le gouvernement Gerry Barr, Conseil canadien pour la coopération internationale |
| 12 h 30 – 13 h 30 | Déjeuner |

Jour deux – 17 mars

Dialogue entre les OSC et le gouvernement sur les conditions habilitantes pour l'efficacité du développement des OSC

- 13 h 30 – 14 h** **Mot de bienvenue et présentation :**
Dialogue sur les conditions habilitantes
Gerry Barr, président-directeur général, Conseil canadien pour la coopération internationale
- 14 h – 15 h 40** **Contexte : Les multiples caractéristiques de l'efficacité des OSC en matière de développement**
Gerry Barr, Conseil canadien pour la coopération internationale
- **Principes et conditions habilitantes pour les OSC : bilan des consultations des OSC**
Karen Takacs, Carrefour canadien international
 - **Groupe de travail de la « Community of Democracies » se penchant sur les moyens d'appuyer et de protéger la société civile**
Carole McQueen, Directrice adjointe, Démocratie, Direction de la démocratie et de la gouvernance, Affaires étrangères et Commerce international Canada
 - **Questions concernant l'appui de l'efficacité du développement des OSC : point de vue du gouvernement de la Suède**
Tomas Brundin, ministère des affaires étrangères, Suède (au moyen d'une vidéo)
 - **Enjeux pour la promotion de l'efficacité des OSC en matière de développement**
Naresh Singh, vice-président par intérim, Direction générale du partenariat canadien, Agence canadienne de développement international
- 15 h 40 – 16 h** **Pause santé**
- 16 h – 17 h** **Discussions en petits groupes des questions concernant l'appui de l'efficacité du développement des OSC**
Quelles sont les questions majeures ressortant du panel ?
- 17 h – 18 h** **Réception avec bar payant**

Jour trois – 18 mars

Dialogue entre les OSC et le gouvernement sur les conditions habilitantes pour l'efficacité du développement des OSC

| | |
|-------------------|---|
| 8 h 30 – 9 h | Café, thé |
| 9 h – 10 h | Les OSC et l'efficacité en matière de développement Gerry Barr, président-directeur général, Conseil canadien pour la coopération internationale Conférencière principale : Margaret Biggs, présidente, Agence canadienne de développement international |
| 10 h – 10 h 20 | Pause santé |
| 10 h 20 – 11 h 45 | Ateliers sur les domaines où l'ACDI et d'autres ministères pourraient assurer de meilleures conditions habilitantes pour l'efficacité des OSC en matière de développement Se référer à la feuille d'accompagnement pour une courte description de chaque atelier <ol style="list-style-type: none">1. Rôle des processus de programmation réactive;2. Partenariats visant à encourager la participation des Canadiens et Canadiennes;3. Équilibre entre l'appui direct des OSC du Sud et l'appui par l'intermédiaire des partenaires canadiens;4. Relations entre l'ACDI et ses partenaires et manière d'adopter des processus plus stratégiques;5. Mise en œuvre de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra par les donateurs et les gouvernements : reconnaissance des OSC en tant qu'acteurs du développement. |
| 11 h 45 – 13 h | Comptes rendus des groupes de travail, séance plénière et synthèse Gerry Barr, président-directeur général, Conseil canadien pour la coopération internationale |
| 13 h – 14 h | Déjeuner pour les OSC et les représentants du gouvernement |
| 14 h – 14 h 30 | Réflexions sur le processus du Forum Moema de Miranda, IBASE (Brésil) |

Jour trois – 18 mars

**Dialogue entre les OSC et le gouvernement sur les conditions
habilitantes pour l'efficacité du développement des OSC**

Séance de fermeture avec les OSC seulement

14 h 30 – 15 h 30

**Mise en commun des conclusions émanant des discussions sur
les principes, des lignes directrices et des conditions
habilitantes**

Discussion en séance plénière

15 h 30 – 16 h 30

Prochaines étapes

Esperanza Moreno et Brian Tomlinson, Conseil canadien pour la
coopération internationale

Discussions en petits groupes : Comment faire en sorte que
l'application des principes, des lignes directrices et des conditions
habilitantes se concrétise au Canada et au sein de nos organisations au-
delà des consultations ?

Survol des prochaines étapes du processus mondial et de la façon dont
les consultations canadiennes y ont contribué

Synthèse

Karen Takacs, présidente, conseil d'administration, Conseil canadien
pour la coopération internationale

**LISTE DES PARTICIPANTS
FORUM SUR L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT
DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE
LE 16 AU 18 MARS 2010**

Shams Alibhai
Executive Director
British Columbia Council
for International Cooperation

Iris Almeida-Côté
President & CEO
Canada World Youth

Johnathan Arnold
A/Director
Kenya and Uganda
Canadian International Development Agency

Deborah Bakker
Agente de Plaidoyer et de Recherche
Développement et Paix

Tyler Banderob
Youth Engagement Team Member
Jamaican Self-Help

Gerry Barr
President-CEO
Canadian Council for International Co-operation

Margaret Biggs
President
Canadian International Development Agency

Geneviève Boucher
Gestionnaire p.i.
Agence canadienne de
développement International

Chantal Boucher
Gestionnaire de programme
Agence canadienne de
développement International

Tony Breuer
Executive Director
CHF

Tomas Brundin
Ministry of Foreign Affairs, Sweden

Kim Bulger
Executive Director
MATCH International

Sarah Cashmore
Volunteer
Sombrilla Refugee Support Society

Louise Casselman
Social Justice Fund Officer
Public Service Alliance of Canada

Mohammed Chikhaoui
Directeur
Direction de l'organisation apprenante
et de l'évaluation
Oxfam-Québec

Mahjabeen Chowdhury
Asia-Pacific Development Coordinator
The Primate's World Relief
and Development Fund (PWRDF)

Andrew Clark
Director
Strategic Planning and Analysis
Multilateral and Global Programs Branch
Canadian International Development Agency

Don Cockburn
Performance Systems Coordinator
CUSO-VSO

Karen Cocq
Program Manager
Inter Pares

Mary Corkery
Executive Director
KAIROS

Steve Cornish
International Programs
CARE Canada

Denis Côté
Coordonateur, Groupe de travail
sur l'Asie-Pacifique
Conseil canadien pour la
coopération internationale

Linda Dale
Children / Youth as Peacebuilders

Moema de Miranda
IBASE (Brazil)

Kathryn Dingle
Program Manager
Inter Pares

Elena Dinu
Project Manager
International Partnerships
Canadian Urban Institute

Jan Disselkoen
Learning and Innovation Coordinator
Christian Reformed World Relief Committee

Jessica Dubelaar
Interim Executive Director
Ontario Council for International Cooperation

Emele Duituturaga
Executive Director
Pacific Islands Association of
Non Governmental Association

Derek Evans
Executive Director
CUSO-VSO

Cindy Farrell
Director Technical Services
CHF

Robert Fox
Executive Director
Oxfam Canada

Darlene Gage
Public Engagement Officer
British Columbia Council
for International Cooperation

Robert Gonneville
Directeur général
Terre Sans Frontières

Colleen Greidanus
Program Support Officer
Save a Family Plan

Cassandra Griffin
Program Support Officer
Save a Family Plan

Debbie Grisdale
Nurse Consultant, International
Policy and Development
Canadian Nurses Association

Sylvie Groulx
Director General, Engaging Canadians
Canadian International Development Agency

Janice Hamilton
Executive Director
Manitoba Council for International Cooperation

Duncan Hanks
Executive Director
Canadian Baha'i International
Development Agency

Frédéric Hareau
Director Strategic Partnerships and Research
Canada World Youth

Lucy Hargreaves
Senior Program Officer
Aga Khan Foundation Canada

Richard Harmston
Manager
South Asia Partnership Canada

Diane Harper
A/Director General
Strategic Planning and Operations
Canadian International Development Agency

Jennifer Henry
Manager
Dignity, Rights and Development
KAIROS

Lina Holguin
Policy Director
Oxfam-Quebec

Brian Hull
Economist
The Hunger Project – Canada

Andrew Hurst
Team Leader
Policy Development
Canadian International Development Agency

Tom Huszar
Development Officer, Ethiopia
Canadian International Development Agency

Michael Jay
Director General
Human Development
Canadian International Development Agency

France Joncas
Administrative Assistant
President-CEO Office and Policy Team
Canadian Council for International Co-operation

John Julian
Director
International Communications and Policy
Canadian Co-operative Association

Marisa Kaczmarczyk
Executive Director
Jamaican Self-Help

Ginette Karirekinyana
Présidente-directrice générale
Agence consultative en éthique
de la coopération internationale

Tim Kehoe
Director
Federation of Canadian Municipalities

Harry Kits
Policy Team Leader
World Vision Canada – Ottawa

James Kornelsen
Public Engagement Coordinator
Canadian Foodgrains Bank

Denis Labelle
Directeur général
Comité de Solidarité – Trois-Rivières

Jocelyne Laforce
Membre du conseil d'administration
Consultante en développement international
L'Œuvre Léger

Langis Lagacé
Director General
Economic Growth and
Environmental Sustainability
Canadian International Development Agency

Hélène Lagacé
Centre d'études et de coopération internationale

Jennifer Lalonde
Team Leader, Aid Effectiveness
Canadian International Development Agency

Tamari Langlais
Agente de formation et d'information
UPA Développement international

Réjean Lantagne
Directeur général
SOCODEVI

Réal Lavergne
Manager
Aid Effectiveness and Country Programs Unit
Canadian Partnership Branch
Canadian International Development Agency

Patrick Lemieux
Senior Analyst, Geographic Planning
Canadian International Development Agency

Brad Lester
Overseas Program Manager
Rooftops Canada / Abri international

Barbara Levine
Manager
International Program for Development
Evaluation and Adjunct Professor
Carleton University

Gervais L'Heureux
Directeur par intérim
AQOCI

Flora Liebich
Senior Specialist in Governance
and Human Rights
Canadian International Development Agency

Carolyn Long
Director
Global Partnerships
InterAction

Annik Lussier
Policy Analyst, Democracy
and Governance Division
Foreign Affairs and International Trade Canada

Kristin Marinacci
Federation of Canadian Municipalities

Kristen Matsumoto
Youth Engagement Team Member
Jamaican Self-Help

Sylvain Matte
Directeur
Programme de coopération volontaire Uniterra
Entraide universitaire mondiale du Canada

Meaghan McClelland
Student
Jamaican Self-Help / Horizons of Friendship

Michelle McCombs
Program Manager
Aga Khan Foundation Canada

Fraser McDonald
Youth Engagement Co-ordinator
Jamaican Self-Help

Margot McNamee
Senior Nurse Consultant
Canadian Nurses Association

Heather McPherson
Executive Director
Alberta Council for Global Cooperation

Carol McQueen
Deputy Director
Democracy and Governance Division
Foreign Affairs and International Trade Canada

Rita Morbia
Executive Director
Inter Pares

Esperanza Moreno
Directrice générale adjointe
Conseil canadien pour la
coopération internationale

Bill Morton
Senior Researcher
The North-South Institute

Susan Murdock
Co-Manager
Administration and Fundraising
MiningWatch Canada

Brian Murphy
Consultant

Sharmaine Nelles
Program Manager
Uniterra Public Engagement
World University Service of Canada

Rohit Nepali
Executive Director
South Asia Partnership International

Lilly Nicholls
Director
Mainland and South East Asia
Canadian International Development Agency

Kevin O'Brien
Executive Director
Canadian Physicians for Aid and Relief

Richard Paterson
Director, Strategic Programs
CARE Canada

Hubert Paulmer
Senior Consultant
Harry Cummings and Associates

Sylvie Perras
Coordonnatrice, Forum Afrique-Canada
Conseil canadien pour
la coopération internationale

Betty Plewes
Consultant

Alain Plouffe
Directeur Afrique – Asie
SOCODEVI

Wartini Pramana
Program Advisor
Canadian Red Cross

Pascale Robichaud
Gestionnaire
Agence canadienne de
développement International

Siobhan Rowan
Education Program Coordinator
Development and Peace

Lucien Royer
Director
International Department
Canadian Labour Congress

Monica Scheifele
Administrative Assistant
Mennonite Central Committee Canada

Anthony Scoggins
Director of International Programs
Oxfam Canada

Lee Sentes
Capacity Building Officer
Council for International Development
Aotearoa, New Zealand

John Sinclair
Academic
School of International Development
Ottawa University

Naresh Singh
Acting Vice-President
Canadian Partnership Branch
Canadian International Development Agency

Jennifer Slood
Executive Director
Atlantic Council for International Cooperation

Gauri Sreenivasan
Coordinator, Policy Team
Canadian Council for International Co-operation

Dana Stefov
Policy Officer
Canadian Council for International Co-operation

Nicci Stein
Executive Director
Interagency Coalition on AIDS
and Development

Michael Stephens
Program Officer, Organisational Development
Canadian Council for International Co-operation

Eileen Stewart
Analyst, Ethiopia
Canadian International Development Agency

Flaurie Storie
F.M. Storie and Associates

Victoria Sutherland
A/Director General
Public Institutions and Elections Section
Canadian International Development Agency

Karen Takacs
Executive Director
Canadian Crossroads International

Elsa Tesfay
Program Manager
The Primate's World Relief &
Development Fund (PWRDF)

Brian Tomlinson
Senior Policy Analyst
Canadian Council for International Co-operation

Denis Tougas
Responsable dossiers Afrique des Grands Lacs
L'Entraide missionnaire

Mike Weickert
World Vision Canada

Jacqueline Wood
Senior Policy Analyst
Canadian International Development Agency