

## Chapitre 6

# Gestion de l'aide publique au développement bilatérale

*Les pays membres du CAD financent leurs programmes de coopération pour le développement par divers moyens : crédits budgétaires, fonds consentis par des instances infranationales ou des organisations de la société civile, et remises de dettes. Il importe donc que les responsables de l'acheminement de ces différentes formes d'aide bilatérale travaillent en étroite collaboration avec ceux qui notifient les dépenses liées au développement afin d'assurer que la totalité de l'APD bilatérale soit prise en compte. Par ailleurs, il y a un hiatus entre le caractère annuel des dotations qui financent une grande partie de l'aide bilatérale et l'optique à long terme dans laquelle s'inscrit la coopération pour le développement. Les pays membres du CAD doivent consolider leurs budgets d'aide et évoluer vers une planification à moyen terme de l'aide au développement. La prévisibilité des apports d'aide aux pays partenaires permet à ces derniers de planifier les investissements nécessaires pour atteindre les Objectifs du millénaire pour le développement.*

## Financement de la coopération pour le développement

### *Crédits budgétaires*

Les pays membres du CAD financent leurs programmes d'aide extérieure principalement par le biais de crédits budgétaires annuels votés par le Parlement, en général entre un et trois mois avant le début de l'exercice budgétaire. Une fois le budget adopté par le Parlement, les ressources sont distribuées aux autorités dépensières (ministères, organismes d'aide ou ambassades). Le budget voté a force de loi et sert parfois à tracer les grandes lignes du programme. En principe, un tel budget est suffisamment général pour laisser au gouvernement, au ministre responsable ou aux hauts fonctionnaires qui le gèrent, une certaine latitude pour ajuster les dotations en fonction de l'évolution des circonstances ou d'événements imprévisibles, notamment lorsque survient une situation d'urgence ou une crise humanitaire. Dans certains pays, le Parlement donne toutefois des indications plus précises sur la répartition géographique des ressources et le niveau de l'aide réservée à certains pays ou à certaines régions, ou à certaines finalités. Un tel mode de fonctionnement risque d'amoinrir l'efficacité et l'efficacé des programmes d'aide extérieure, dans la mesure où il contraint les gestionnaires de l'aide à adapter les programmes en cours et à répartir les ressources en fonction des critères fixés par le Parlement.

Certaines formes d'aide, telles que les annulations de créances improductives, n'exigent pas de transferts de ressources et ne doivent donc pas faire l'objet d'un abondement. Il arrive aussi que d'autres dépenses comptabilisées dans l'APD ne puissent être engagées ni gérées par l'organisme d'aide au développement/le ministère des Affaires étrangères, qu'il s'agisse des frais de subsistance des réfugiés durant la première année passée dans un pays donneur ou des coûts supplémentaires supportés par les forces armées lorsqu'elles mènent à bien des activités en rapport avec le développement. D'autres fonds provenant par exemple d'instances infranationales (par exemple, régions, districts, provinces et communes), peuvent aussi compléter les enveloppes allouées par l'État (voir ci-après).

Même lorsque dans un pays membre du CAD, un seul ministère ou un seul organisme d'aide au développement est responsable de la gestion de la grande majorité des programmes d'aide extérieure, comme c'est le cas au Canada (voir ci-après) il arrive parfois que des dotations destinées à financer les dépenses réalisées à ce titre puissent être imputées à d'autres ministères. Dans les pays membres du CAD où plusieurs ministères participent à la mise en œuvre d'activités relevant de l'aide extérieure, il se peut même qu'il n'existe tout simplement pas de budget intégré de l'aide, et que chaque ministère finance les activités en relation avec l'aide au développement qui sont de son ressort sur ses dotations budgétaires ordinaires propres. Cette pratique nuit à la cohérence du système d'aide, complique le suivi et la comptabilisation des dépenses de développement et augmente les coûts de transaction pour le donneur et le pays partenaire.

### *L'Enveloppe de l'aide internationale du Canada*

Les ressources que consacre le Canada à l'aide internationale, qu'il s'agisse de l'APD ou d'autres formes d'aide publique, sont gérées conjointement, dans le cadre de l'Enveloppe de l'aide internationale (EAI), par le ministère des Affaires étrangères et du commerce international (MAECI), l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et le ministère des Finances. L'Enveloppe de l'aide internationale est non seulement une structure financière, mais également un moyen d'action qui permet aux ministères de se concerter pour définir les priorités de l'aide internationale, d'arrêter les grandes lignes des initiatives de financement et d'examiner comment les divers programmes et dépenses se conjuguent dans le cadre de l'action du Canada face aux grands défis mondiaux. L'Enveloppe de l'aide internationale décentralise la gestion de l'aide, qui est confiée à des ministères fédéraux à travers cinq groupes de financement et de programmation dont les ministres concernés assurent la direction. L'ACDI, qui gère la majeure partie de l'Enveloppe de l'aide internationale, a reçu la plus grande part des ressources d'aide prévues en 2007-2008 (68%). Les autres crédits ont été alloués au ministère des Affaires étrangères et du commerce international (11.2%), au ministère des Finances (8.6%), au Centre de recherches pour le développement international (3.3%) et à d'autres ministères (1.2%), et 7.7% ont été réservés pour les événements imprévisibles et les situations d'urgence comme les catastrophes naturelles ou d'origine humaine.

### **Instances infranationales**

La contribution des instances infranationales aux activités d'aide extérieure des pays membres du CAD peut être substantielle. Les pays qui ont le plus recours à cette forme d'aide, appelée coopération décentralisée ou jumelage, sont l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Canada, l'Espagne, la France, l'Italie et le Portugal. En Espagne, en France et en Italie, les instances infranationales sont guidées par la législation interne ou par les orientations fournies par l'organisme national d'aide au développement. La coopération décentralisée est rarement régie par un cadre stratégique établi au niveau infranational, sauf en Belgique, où les régions francophone et néerlandophone ont chacune élaboré le leur. L'adoption dans le pays donneur d'une approche intégrée qui correspond aux priorités des pays partenaires en matière de coopération pour le développement facilite la mise en œuvre des principes énoncés dans la Déclaration de Paris et doit être encouragée.

La participation des instances infranationales aux activités d'aide extérieure augmente le niveau global d'aide d'un pays, favorise l'engagement des citoyens dans les activités de développement et sensibilise davantage le grand public aux problèmes de développement. Le jumelage d'instances similaires, par exemple de communes, peut, dans le cadre de relations à long terme, induire des échanges de spécialisations, de compétences et de savoir-faire. Certaines instances infranationales ne possèdent toutefois pas nécessairement les effectifs ou les compétences professionnelles idoines et l'absence de cadre stratégique risque d'entraîner la dispersion ou le recoupement des activités. Il se peut enfin que les mécanismes de suivi et d'évaluation en place soient relativement peu performants et que la comptabilisation des activités souffre d'un manque d'organisation.

Les pouvoirs publics préparent des réformes destinées à améliorer la performance des instances infranationales en tant que donneurs. Ces réformes prévoient notamment la constitution de bases de données qui permettront de recueillir des informations sur les activités de développement des instances infranationales, de définir à leur intention

de bonnes pratiques en matière de coopération pour le développement et de concevoir des outils communs de suivi et d'évaluation. Les instances infranationales sont parfois réticentes à mettre en œuvre les principes d'efficacité en matière d'aide, comme l'illustre le cas de l'Espagne (encadré 6.1), mais le fait de leur fournir des outils appropriés et de les sensibiliser à l'importance du respect des engagements énoncés dans la *Déclaration de Paris* les aidera peut-être à surmonter leurs réticences.

### Encadré 6.1. La coordination en Andalousie

En 2003, le gouvernement andalou a fait voter une *loi sur la coopération internationale pour le développement* précisant les objectifs de la politique menée, la planification des opérations, les instruments utilisés, les compétences organisationnelles, les ressources et la participation de la société andalouse à la coopération pour le développement. L'Agence andalouse de coopération internationale (AACI) met en œuvre la politique de coopération du gouvernement andalou et collabore aussi à l'élaboration du Plan directeur. Le Fonds andalou des municipalités pour la solidarité internationale (FAMSI) coordonne l'action des administrations locales et des organismes participants de la région.

Bien que l'Agence andalouse de coopération internationale perçoive la nécessité de coopérer avec l'Agence espagnole de coopération internationale, l'Andalousie conserve ses propres bureaux dans des pays prioritaires. Pour assurer un acheminement de l'ensemble de l'aide espagnole dans le respect des principes d'efficacité de l'aide, l'Examen par les pairs du CAD recommandait de réunir les bureaux des deux agences au sein du bureau local de l'Agence espagnole de coopération internationale. Si le FAMSI est ouvert à une concertation accrue avec les acteurs nationaux, les organisations qui participent à ce Fonds n'y sont pas favorables car elles veulent préserver l'expérience espagnole de la décentralisation et la forte participation des citoyens aux actions de développement. En conséquence, la tâche délicate qui incombe à l'Espagne est d'améliorer la cohérence et la coordination de l'ensemble de son système d'aide sans mettre à mal l'indépendance des acteurs locaux et leurs relations avec les pays en développement.

## Prévisibilité et versement de l'aide

L'une des questions qui revient sans cesse à propos de la gestion de fonds alloués à l'aide extérieure est la suivante : comment concilier le fait que la coopération pour le développement se situe dans une optique à long terme, exigeant une planification à horizon pluriannuel, avec la pratique courante qui consiste à voter une fois par an les crédits affectés à l'aide? La réalisation des ambitieux objectifs d'aide que se sont fixés les pays membres du CAD pour atteindre les Objectifs du millénaire pour le développement nécessite une planification à moyen terme. La prévisibilité des apports d'aide à moyen terme doit en conséquence s'améliorer pour permettre aux ministres des finances des pays partenaires de planifier et d'engager les investissements nécessaires à la concrétisation des OMD.

Dans la moitié au moins des pays membres du CAD, la proposition de budget d'APD soumise à l'approbation du Parlement comporte un plan de dépenses indicatif ou un scénario de dépenses sur trois ou quatre ans. Dans certains cas (la Suisse, par exemple), le Parlement approuve un cadre budgétaire pluriannuel, mais cette approbation n'apporte pas la garantie que les fonds seront disponibles les années suivantes. Les ouvertures de crédits ne peuvent intervenir que dans le cadre du budget annuel approuvé. Il en va de même pour les membres qui fixent des objectifs d'APD exprimés en pourcentage du RNB :

la proposition de budget raccorde l'APD aux prévisions relatives au RNB, mais le financement proprement dit est subordonné au vote du budget annuel par le Parlement. Les gestionnaires de l'aide sont en conséquence soumis, dans certains pays, à de très fortes pressions qui les incitent à engager et verser les fonds avant la fin de l'exercice budgétaire, ce qui tend à attirer leur attention davantage sur les apports financiers que sur les résultats escomptés ou les retombées réelles des activités menées en faveur du développement.

Les membres du CAD cherchent toutefois à éliminer les obstacles à la présentation de plans de dépenses prévisionnelles afin que l'aide additionnelle puisse être utilisée de manière optimale et en conformité avec les principes énoncés dans la Déclaration de Paris. Cela permettra de remédier à ce que l'on pourrait qualifier de déficit d'information du système d'aide, qui empêche de planifier à moyen terme l'accélération du développement dans les pays pauvres de la planète.

Une autre préoccupation, en rapport avec la prévisibilité et l'affectation des fonds, concerne le versement. Les problèmes liés au versement peuvent retarder considérablement, voire empêcher, l'exécution de certains projets. Il arrive par exemple que les responsables de la mise en œuvre d'une activité éprouvent des difficultés à recruter du personnel, doivent attendre longtemps les autorisations légales ou administratives, aient à résoudre des problèmes techniques, ou encore doivent s'accommoder de systèmes de passation des marchés publics complexes susceptibles de ralentir le processus de décaissement. Il arrive aussi que les donateurs soient amenés à prendre des décisions politiques en réaction à des évolutions majeures dans la situation des pays partenaires, et à choisir de reporter ou d'annuler des versements au titre du soutien budgétaire ou des contributions à des programmes sectoriels, voire à annuler l'ensemble des activités d'État à État. Un autre problème, auquel a été confrontée la Commission européenne (CE) porte sur l'accumulation de crédits engagés, mais non dépensés. Une analyse des crédits non dépensés peut donc éventuellement aider les organismes d'aide au développement à mettre au jour les problèmes récurrents responsables de leur accumulation et à trouver des moyens de reporter ces crédits sur l'exercice suivant ou de les redéployer vers d'autres activités.

## Gestion de l'aide dans les pays partenaires

Les membres du CAD font participer les services centraux, les ambassades et les organismes d'aide au développement à la planification des programmes d'aide dans les pays partenaires. La plupart des donateurs associent également le gouvernement du pays partenaire et, dans certains cas, d'autres acteurs locaux, aux consultations bilatérales menées lors de la préparation des stratégies-pays. Les donateurs présentent parfois des prévisions financières couvrant une période de un à quatre ans. Le Royaume-Uni, par exemple, utilise habituellement des calendriers de financement sur trois ans, mais a signé des accords de partenariat de dix ans avec l'Afghanistan, le Rwanda et la Sierra Leone. Les donateurs envisagent également de modifier les plans de versement en fonction de calendriers et de modalités mieux adaptés aux besoins des pays partenaires et d'effectuer les versements au titre du soutien budgétaire au cours des six premiers mois de leur exercice budgétaire.

De manière générale, les cadres stratégiques qui sous-tendent l'engagement des donateurs dans les pays partenaires classés comme prioritaires exposent les besoins et la justification des interventions et présentent les opérations (secteurs et modalités). Les stratégies-pays annuelles décrivent les projets et programmes qui seront mis en œuvre au cours de l'année. La communication d'informations aux pays partenaires par les pays

donneurs est variable. Certains passent des accords de coopération contenant des indications sur les niveaux futurs de financement tandis que d'autres communiquent ces informations sur une base informelle et non contraignante; certains donateurs ne communiquent pas ces informations ou bien ne les partagent qu'avec certains partenaires ou parce que l'aide consentie revêt la forme d'un soutien budgétaire. Les programmes indicatifs de coopération du Luxembourg, par exemple, s'assortissent d'enveloppes financières qui couvrent une période de cinq ans. Les documents de stratégie-pays de l'Union européenne s'inscrivent eux aussi dans un horizon à moyen terme, de cinq à six ans, même si la multiplicité des instruments de financement, la complexité et la durée des procédures d'approbation par les instances de Bruxelles ainsi que la longueur des délais de décaissement peuvent affecter la prévisibilité des apports d'aide aux pays partenaires.

## Acheminement de l'aide

L'acheminement de l'aide aux pays partenaires par les pays membres du CAD fait appel à des modalités et des instruments variables en fonction notamment (i) de l'ampleur du programme de coopération pour le développement dans le pays partenaire; (ii) des antécédents et du type d'acteurs concernés (par exemple, organismes du secteur public, du secteur privé ou de la société civile); et (iii) du contexte local, notamment de la capacité du pays partenaire à coordonner et gérer l'aide de manière transparente et efficace. La plupart des membres affectent l'aide aux pays partenaires par le biais de divers mécanismes de financement : dispositifs de financement conjoint des ONG, aide humanitaire et financement de programmes préaffectés à un objectif spécifique – égalité entre les sexes, HIV/sida, gouvernance, environnement, ou situations de fragilité et de conflit.

Le Groupe de travail du CAD sur les statistiques est convenu d'établir une nouvelle classification des modalités et instruments de l'aide, qui prendra effet en 2011. Cette classification s'applique à l'APD bilatérale (dons, fonds propres, prêts) et multilatérale et facilitera la comptabilisation de l'aide et les comparaisons entre les pays membres du CAD. La classification couvre :

1. le soutien budgétaire général et le soutien budgétaire sectoriel;
2. les contributions aux budgets ordinaires des organisations, programmes et financements groupés;
3. les interventions de type projet;
4. les experts et autres formes d'assistance technique;
5. les bourses et autres frais d'études dans les pays donateurs;
6. les opérations d'allègement de la dette;
7. les frais administratifs non inclus ailleurs; et
8. les autres dépenses dans le pays donneur.

## Organisations de la société civile

Tous les pays membres du CAD allouent, dans le cadre de leur aide étrangère, des crédits à des organisations de la société civile (OSC) afin de soutenir leurs activités de développement ou pour qu'elles mettent en œuvre des activités pour le compte d'organismes publics d'aide au développement<sup>1</sup>. La majeure partie des fonds sont versés à des organisations non gouvernementales (ONG) nationales, mais certains pays membres du

CAD financent également d'autres types d'organisations de la société civile<sup>2</sup>. Entre 2005 et 2006, 5.2% du total de l'APD bilatérale de l'ensemble des pays membres du CAD ont été versés à des ONG ou par leur intermédiaire, dans une fourchette comprise entre 0.4 et 19.5% selon les donateurs (OCDE, 2007).

Les pays membres du CAD savent que l'action des ONG est souvent largement relayée dans les médias aussi bien sur le territoire national qu'à l'étranger. Leurs activités sont parfois mieux connues du public que celles des organismes publics d'aide au développement. Le travail d'éducation au développement réalisé par les ONG contribue pour beaucoup à sensibiliser le public aux problèmes de développement. Les partenariats avec des ONG locales et des organisations communautaires permettent aux donateurs d'atteindre des régions et des communautés délaissées qui resteraient sinon inaccessibles, et d'apporter une aide humanitaire. Cela s'explique par le fait que de manière générale, les ONG travaillent efficacement avec des groupes très vulnérables et que leurs effectifs dans les pays partenaires sont largement composés de personnel local. Lorsque les donateurs sont dans l'obligation d'interrompre leurs propres activités d'aide au développement, le recours aux ONG pour servir d'intermédiaires est souvent la seule solution envisageable.

Si les organisations de la société civile des pays développés peuvent être de solides partenaires pour le développement, ils représentent également une source appréciable de fonds pour l'aide. En 2006, selon les estimations du CAD-OCDE, les OSC ont acheminé entre 20 et 25 milliards USD aux partenaires des pays en développement, en regard d'apports publics de quelque 104 milliards USD. Elles acheminent en outre 10% des apports publics. Dans les pays partenaires, les OSC du Sud reçoivent une partie importante de l'aide. Aussi l'efficacité de l'aide est-elle l'affaire non seulement des donateurs et des gouvernements, mais aussi des organisations de la société civile.

Les organisations de la société civile offrent aux donateurs publics d'autres possibilités d'intervention. En particulier, elles mènent une action efficace auprès des communautés locales et des populations pauvres ou marginalisées. Elles contribuent activement à assurer le suivi des politiques et pratiques des pays donateurs et des pouvoirs publics et à proposer des options stratégiques. En outre, les OSC sont des pourvoyeurs de services et de programmes et mettent en place des groupes et des réseaux pour coordonner les actions de la société civile et en améliorer l'impact. Les OSC des pays développés et les OSC des pays en développement s'associent pour mobiliser et démultiplier les ressources des pays développés. Dans les pays partenaires, les organisations de la société civile œuvrent en faveur de la démocratie et de la bonne gouvernance en attirant l'attention sur des problèmes qui risqueraient sinon d'être passés sous silence et se font l'écho des préoccupations des citoyens dans les domaines politique, social et économique. Par leur participation et leur expression démocratique, ces organisations viennent compléter les autres moyens existants de rendre les pouvoirs publics comptables de leurs actes.

### ***Collaboration avec les ONG***

Certains donateurs financent de multiples ONG, tandis que d'autres réservent leur financement aux ONG les plus grandes ou les mieux établies. Le Danemark, l'Espagne, l'Irlande, le Luxembourg et les Pays-Bas, notamment, ont fixé des critères très précis pour les activités qu'ils mènent avec les ONG. Alors que les donateurs fonctionnent sur la base d'engagements budgétaires annuels, les ONG, dont les activités de développement s'inscrivent nécessairement dans une optique à long terme, sont confrontées à l'incertitude qui pèse sur leur financement. Conscients des difficultés que cette situation implique pour

les ONG, et dans le cadre d'une approche de plus en plus stratégique, certains donateurs apportent un financement pluriannuel aux ONG les plus grandes et les plus anciennes (voir l'exemple ci-après). En outre, il arrive que les ONG aient accès à des financements affectés à des objectifs spécifiques tels que l'aide humanitaire, la santé reproductive ou la gouvernance. Nombre de ces programmes fonctionnent sur la base d'un cofinancement, où l'ONG apporte des fonds provenant également d'autres sources, souvent caritatives. Cependant, certains pays membres du CAD restreignent le nombre des programmes de financement afin de réduire les coûts de gestion et de gagner ainsi en efficacité.

#### *Accords-cadre pour les ONG en Irlande et en Espagne*

*Irish Aid a créé des dispositifs de financement novateurs et adopté une démarche structurée pour ses relations avec cinq grandes ONG irlandaises. Le mécanisme de cofinancement pluriannuel (MAPS) apporte un soutien stratégique aux programmes des organisations qui ont démontré leur capacité de mener des activités obéissant à une ligne d'action bien définie. Les organisations qui reçoivent un financement doivent nouer des partenariats solides avec des organisations de la société civile du Sud, lesquelles sont censées influencer sur la définition des priorités et la conception des programmes en vue, à terme, de se les approprier et de participer davantage à leur exécution. Les partenaires du MAPS sont également encouragés à se concerter, de même qu'à consulter Irish Aid, en particulier lorsqu'ils sont présents dans un même pays. Les mécanismes d'apprentissage – forums d'apprentissage mutuel, initiatives de recherche conjointe et réunions de partenaires du MAPS au niveau national – favorisent la cohérence. Le MAPS permet d'acheminer une aide au développement vers un large éventail de secteurs dans plus de 40 pays.*

*En Espagne, le cadre dans lequel s'inscrit le financement des ONG englobe des projets et des accords de coopération. Il a vocation à rallier les ONG aux objectifs globaux de la politique de l'Espagne, obéissant eux-mêmes aux Objectifs du millénaire pour le développement. Les projets sont attribués à la suite d'un appel d'offres centralisé, selon des critères fixés par le Plan directeur 2005-2008 de l'Espagne, puis affinés dans les stratégies-pays et les stratégies sectorielles. Les fonds sont gérés et versés par les services centraux, le personnel de terrain étant chargé d'évaluer les offres et d'assumer la responsabilité de la coordination et du suivi. Seules les ONG habilitées sont admissibles au financement et l'attribution des marchés prend en compte leur capacité à réaliser le suivi technique, l'évaluation, et l'analyse d'impact. L'Agence espagnole de coopération internationale est seule à pouvoir conclure des conventions avec des ONG.*

Dans la plupart des pays membres du CAD, les priorités géographiques du programme public d'aide au développement ne sont pas appliquées aux ONG. En d'autres termes, il arrive que les programmes publics soutiennent des interventions dans des pays non prioritaires même si cela entre en contradiction avec les objectifs de ciblage de l'aide et diminue l'effet de synergie entre les activités des ONG et les programmes bilatéraux d'État à État. Pour remédier à cet état de fait, certains pays encouragent les ONG à concentrer leurs activités dans les pays où sont menés les programmes en élaborant des critères formels pour leur financement et en accroissant le financement des activités des ONG dans les pays partenaires.

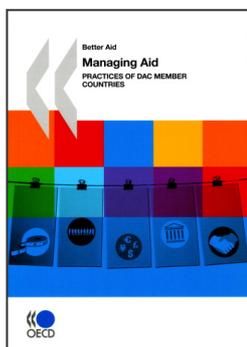
### *Les organisations de la société civile et l'efficacité de l'aide*

En leur qualité d'acteurs du développement indépendants et en raison de leur engagement en faveur de l'efficacité de l'aide et du développement, les organisations de la société civile méritent que leur point de vue sur la Déclaration de Paris soit entendu et pris en compte<sup>3</sup>. Le Programme d'action d'Accra reconnaît leur importance et préconise un resserrement des relations avec elles. Il convie ainsi les organisations de la société civile à réfléchir sur les modalités de mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris en vue d'améliorer l'efficacité du développement et encourage les pouvoirs publics à s'associer à elles pour créer un cadre de nature à optimiser leur contribution.

Les organisations de la société civile sont des interlocuteurs importants dans les débats sur l'efficacité de l'aide en raison de leur rôle pluridimensionnel. En plus d'être des acteurs à part entière du développement et du jeu démocratique, elles contribuent à la cohésion des processus de développement, défendent les intérêts et les droits de leur public et proposent des moyens d'action. Il faut que les organisations de la société civile puissent jouer pleinement ce rôle pluridimensionnel, à savoir défendre l'intérêt public, contribuer à favoriser la reddition de comptes quant aux résultats obtenus, et faire mieux comprendre le programme d'action à l'appui de l'efficacité de l'aide, notamment autour des questions de légitimité politique, de droits de l'homme et de justice sociale. L'efficacité des organisations de la société civile en tant que donateurs, bénéficiaires et partenaires est étroitement liée à celle dont ils font preuve en tant qu'acteurs du développement et qu'agents du changement. C'est pourquoi il convient de les associer aux instances et mécanismes internationaux dans lesquels s'inscrit la réflexion sur l'efficacité de l'aide.

#### **Notes**

1. On estime que les ONG acheminent 20% de l'APD.
2. De manière générale, les organismes de la société civile couvrent un vaste éventail d'organismes hors marché et hors État au sein desquels les citoyens s'organisent pour atteindre des objectifs et des idéaux communs. En voici quelques exemples : organisations non gouvernementales ; organisations communautaires ; groupes de protection de l'environnement ; associations de femmes ; associations d'agriculteurs ; associations religieuses ; syndicats ; coopératives ; associations professionnelles ; chambres de commerce ; instituts de recherche indépendants ; universités ; et médias à but non lucratif.
3. Voir par exemple le document suivant du groupe consultatif international sur la société civile du Forum de haut niveau d'Accra : « Will aid become more accountable and effective? A critical approach to the aid effectiveness agenda ».



Extrait de :  
**Managing Aid**  
Practices of DAC Member Countries

Accéder à cette publication :  
<https://doi.org/10.1787/9789264062689-en>

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

OCDE (2011), « Gestion de l'aide publique au développement bilatérale », dans *Managing Aid : Practices of DAC Member Countries*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264060234-7-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).