

Rapport d'évaluation synthèse  
Fonds 608

**Participation aux projets et  
activités de développement résultant  
des Sommets de la Francophonie**

Ministère des Affaires étrangères du Canada (AEC)  
Bureau de l'inspecteur général  
Division de l'évaluation (ZIE)

Novembre 2005

## TABLE DES MATIÈRES

<b>ABRÉVIATIONS</b> .....	iii
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b> .....	iv
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	1
1.1 Nature du mandat .....	1
1.2 Questions d'évaluation .....	1
1.3 Fonds lié à fonds délié .....	2
<b>2. FRANCOPHONIE INSTITUTIONNELLE - HISTORIQUE</b> .....	3
2.1 Objectif du Fonds 608 .....	3
<b>3. MANDAT, RÔLES ET RESPONSABILITÉS – AIF ET LE NOUVEAU-BRUNSWICK</b> .....	5
3.1 Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) .....	5
3.1.1 Historique, suivis et processus de gestion affectant l'AIF .....	6
3.2 Le Gouvernement du Nouveau -Brunswick .....	8
<b>4. LE FONDS 608</b> .....	9
4.1 Structure, fonctionnement et gestion du Fonds 608 .....	9
4.2 Budget .....	10
4.3 Projets financés par le Fonds 608 .....	11
4.3.1 Processus de programmation .....	11
<b>5. BILAN DU FONDS 608</b> .....	13
5.1 Contribution du gouvernement du Nouveau-Brunswick .....	13
<b>6. BIEN-FONDÉ DU FONDS 608</b> .....	16
6.1 Concordance avec les objectifs politiques canadiens .....	16
6.2 Concordance avec les objectifs canadiens en matière de diversité culturelle et de technologies de l'information .....	17
6.3 Concordance avec les objectifs en matière de coopération .....	18
<b>7. LES RETOMBÉES DU FONDS 608</b> .....	19
7.1 Fonds 608 – Processus efficace de financement .....	19
7.2 Adéquation des processus d'évaluation et de suivi des projets .....	20
7.3 Atteinte des résultats des projets financés par le biais du Fonds 608 ..	21

<b>8. CONCLUSIONS</b> .....	22
<b>9. RECOMMANDATION</b> .....	23
<b>ANNEXE 1 - BIBLIOGRAPHIE</b> .....	24

## **ABRÉVIATIONS**

ACDI	Agence canadienne de développement international
AEC	Affaires étrangères Canada
AFIDES	Association francophone internationale des directeurs d'établissement scolaire
AIF	Agence Intergouvernementale de la Francophonie
CCI	Centre de commerce international
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CPF	Conseil Permanent de la Francophonie
CRDI	Centre de recherches en développement international
CT	Conseil du Trésor
CONFESJES	Conférence des ministres de la jeunesse et des sports des pays ayant le français en partage
CONFEMEN	Conférence des ministres de l'éducation des pays ayant le français en partage
FFI	Fonds Francophone des Inforoutes
FMU	Fonds multilatéral unique
GAR	Gestion axée sur les résultats
IEPF	Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie
INTIF	Institut des nouvelles technologies de l'information
GIF	Direction des affaires de la Francophonie (auparavant IMF)
MIRR	Ministère des Relations intergouvernementales et internationales du Nouveau-Brunswick
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
SIG	Système global d'information

## **SOMMAIRE EXÉCUTIF**

Le fonds de contribution pour la catégorie de projets et d'activités résultant des Sommets de la Francophonie (Fonds 608) mis sur pied en 1993, a pour objectif de donner suite aux engagements relatifs au suivi des Sommets. Ce fonds, géré par la Direction des affaires de la Francophonie (GIF), est un instrument d'action et de présence politique permettant de financer des initiatives concrètes de coopération faisant partie de la programmation de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF). Ces initiatives mettent en valeur la présence canadienne sur la scène internationale par le biais de la Francophonie qui constitue une partie intégrante de la politique étrangère canadienne. La contribution canadienne aux projets et aux activités du Fonds 608 se fait au moyen d'un transfert de fonds à l'AIF située à Paris et d'un transfert de fonds au ministère des Relations intergouvernementales et internationales (MIRR) du Nouveau-Brunswick.

Il est à noter qu'à l'occasion de la 21<sup>e</sup> session de la Conférence ministérielle de la Francophonie (CMF) qui a eu lieu à Antananarivo (Madagascar) en novembre 2005 et conformément au mandat confié au Secrétaire général de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), par le Sommet de Ouagadougou en 2004, les ministres des 63 États et gouvernements de la Francophonie ont adopté une nouvelle charte de la Francophonie. La nouvelle charte confie au Secrétaire général l'ensemble des pouvoirs dont il a besoin pour gérer l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), qui ce faisant succède à l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF). Toutefois, cette évaluation porte sur l'AIF avant qu'elle ne soit intégrée à l'OIF.

La Direction des affaires de la Francophonie doit déposer une soumission de renouvellement pour le Fonds 608 au Secrétariat du Conseil du Trésor; celle-ci doit être accompagnée d'une évaluation récente. La Direction de l'évaluation du Ministère des Affaires étrangères du Canada (AEC) a donc préparé un rapport d'évaluation synthèse sur la participation canadienne aux projets et activités de développement résultant des sommets de la Francophonie (Fonds 608). L'évaluation devait décrire sommairement les résultats obtenus grâce au programme financé par ce Fonds. Le rapport d'évaluation synthèse devait aussi déterminer si le Fonds et ses modalités de mise en oeuvre et de gestion continuaient à représenter un mécanisme efficace de financement pour le développement de la Francophonie.

L'évaluation synthèse devait se baser sur les rapports, les stratégies et les résultats d'évaluations de l'AIF et du Nouveau-Brunswick à qui le Fonds est destiné. La méthodologie utilisée comportait: une revue documentaire des rapports d'évaluation et de suivi menés entre 2001 et 2003, des entrevues téléphoniques auprès d'intervenants

à l'AIF ainsi que des rencontres avec les gestionnaires de GIF impliqués dans la gestion du Fonds 608.

Cette évaluation synthèse a permis de constater que le Fonds 608 contribue à promouvoir les intérêts canadiens auprès des partenaires et concorde avec les objectifs politiques et économiques que le Canada s'est fixé en matière d'appui à la Francophonie. Les activités du Fonds ont permis de favoriser une coopération accrue entre les organisations internationales, notamment sur les questions de droits de la personne et du développement démocratique. Le Fonds 608 a favorisé la concertation dans le domaine de la diversité culturelle et contribué à élargir l'accès à la maîtrise des nouvelles technologies. En matière de coopération le Fonds 608 permet au Canada de discuter des axes prioritaires de la coopération multilatérale francophone et de travailler en coopération avec plus de 60 pays et gouvernements membres de la Francophonie. Les contributions financières versées à l'AIF et au Nouveau-Brunswick ont permis de financer une programmation et des activités qui appuient le développement de la Francophonie selon certains axes d'intervention approuvés au préalable par toutes les instances de la Francophonie.

Les rapports et les différentes évaluations consultés ont fait ressortir la rigueur et l'intérêt de l'AIF à développer des outils de suivi et d'évaluation devant améliorer à l'avenir la performance et les retombées des initiatives financées. Le passage d'une programmation biennale à quadriennale devrait faciliter l'adoption d'une gestion davantage axée sur les résultats, l'efficacité de la programmation en Francophonie et permettre, avec une période de quatre années d'observation, une identification plus précise des impacts sur les populations cibles et les pays bénéficiaires.

En conclusion, le Fonds 608 a respecté ses objectifs et ses retombées sont positives, tant pour le Canada que les pays et gouvernements membres de la Francophonie. Le Fonds 608 appuie également la participation du Canada et du Nouveau-Brunswick aux différents Sommets, aux conférences ministérielles et aux consultations internationales en Francophonie.

## **Recommandation**

La Direction des affaires de la Francophonie devrait par sa participation active et sa présence permanente au sein de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) poursuivre avec des efforts et des représentations continus afin que l'AIF développe une réelle gestion des projets axée sur les résultats qui s'appuierait sur des indicateurs précis et permettrait de mesurer l'atteinte des résultats à court, moyen et long terme. L'identification d'indicateurs propres à identifier des effets, en associant les

objectifs de projets aux objectifs de programme assurerait que les activités des projets contribuent de façon cumulative ou complémentaire à l'atteinte des résultats.

## **1. INTRODUCTION**

### **1.1 Nature du mandat**

Le Fonds 608 est une enveloppe budgétaire pour effectuer la contribution canadienne aux projets et aux activités de développement résultant des Sommets de la Francophonie. La Direction de l'évaluation du Ministère des Affaires étrangères du Canada (AEC) a préparé un rapport d'évaluation synthèse sur cette contribution qui accompagnera le dépôt de la soumission de renouvellement du Fonds 608 au Secrétariat du Conseil du Trésor.

La contribution canadienne se fait au moyen de transferts de fonds à l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) située à Paris, et d'un transfert de fonds au gouvernement du Nouveau-Brunswick, plus précisément au ministère des Relations intergouvernementales et internationales (MIRR). L'AIF est un organisme international qui reçoit des fonds tant d'opération (à partir d'autres fonds, tel le Fonds 633 Canadien) que des contributions volontaires de plusieurs pays et gouvernements, tel le Fonds 608 du Canada. L'AIF a ses propres modes d'évaluation et de vérification pour les projets qu'elle gère. L'évaluation synthèse devait se baser sur les rapports, les stratégies et les résultats d'évaluations de l'AIF et les informations disponibles du Nouveau-Brunswick.

La méthodologie utilisée pour effectuer l'évaluation synthèse comportait : une revue documentaire des rapports d'évaluation et de suivi menés entre 2001 et 2003, des entrevues téléphoniques auprès d'intervenants à l'AIF, des rencontres avec les gestionnaires de GIF impliqués dans la gestion du Fonds 608 et des recherches sur les sites Internet de AEC, de l'AIF et du Nouveau-Brunswick.

### **1.2 Questions d'évaluation**

Le rapport d'évaluation synthèse devait décrire les résultats obtenus par le biais du programme financé par ce Fonds et déterminer si le Fonds et ses modalités de mise en oeuvre et de gestion continuent à représenter un mécanisme efficace de financement pour le développement de la Francophonie. Le mandat de l'évaluation synthèse comprenait également l'examen des évaluations de projets découlant de la contribution canadienne et la formulation de constats sur le processus d'évaluation et de suivi des projets.



Les questions proposées dans les termes de références sont :

- *L'efficacité du Fonds* : déterminer si la contribution canadienne du Fonds 608 à l'AIF et au gouvernement du Nouveau-Brunswick est un processus efficace de financement de projets pour la Francophonie.
- *L'adéquation des processus d'évaluation et de suivi des projets découlant de la contribution canadienne à l'AIF*;
- *L'atteinte des résultats des projets financés par le biais du Fonds 608* : apprécier dans quelle mesure les projets de l'AIF ont, de manière générale, menés aux résultats et aux objectifs attendus.

### **1.3 Fonds lié à fonds délié**

L'évaluation synthèse a dû tenir compte des décisions politiques du gouvernement avec incidence sur le Fonds 608. Le Fonds 608 comportait deux volets (avant 2003), l'un lié (7 M \$ provenant de l'ACDI) et l'autre délié (7 M \$) provenant du Ministère des Affaires étrangères du Canada). À partir de 2003 (après le Sommet de Beyrouth), l'ACDI a repris la gestion de cette portion liée (7 M \$) qu'elle transfère dorénavant sous forme de fonds déliés à l'AIF sans passer par le Fonds 608 de AEC.

## **2. FRANCOPHONIE INSTITUTIONNELLE - HISTORIQUE**

La participation du gouvernement canadien à la Francophonie a commencé dès la fin des années 60. La francophonie institutionnelle est née au début des années 70 à l'instigation des chefs d'États ayant en commun l'usage du français, réunis à Niamey, au Niger. Cette coopération visait à l'origine et vise encore les domaines où l'héritage culturel et linguistique commun, rapproche les communautés où l'on parle français: c'est le cas de la culture, la communication, l'éducation, l'enseignement supérieur, la recherche et l'enseignement du français. D'autres champs d'intervention, jugés d'une importance cruciale par et pour une majorité de pays de la Francophonie, ont été ajoutés au fil des ans à la liste des domaines de coopération tels que : la promotion de la paix, la justice, la démocratie, le développement durable, l'aide à la jeunesse, à la technologie de l'information et la mise en valeur de la diversité linguistique et culturelle pour n'en citer que quelques-uns.

Le premier Sommet des chefs d'États et de gouvernement des pays ayant en commun l'usage du français représentait l'aboutissement logique de ces initiatives. Tenu à Paris en février 1986 et réunissant 41 délégations, il a été suivi d'un deuxième sommet à Québec en septembre 1987, et d'un troisième à Dakar en mai 1989, puis, successivement à Paris (1991), Maurice (1993), Cotonou (1995), Hanoi (1997), Moncton (1999), Beyrouth (2002) et Ouagadougou en 2004.

Le Canada, étant donné l'importance du fait français sur son territoire, a été l'un des premiers pays à promouvoir la Francophonie en participant activement à la création et au développement de nombreuses institutions, notamment l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF). Le Canada assume depuis un rôle de premier plan, et est membre de toutes les institutions et conférences ministérielles de la Francophonie. L'appui au programme de la Francophonie est en lien direct avec l'un des objectifs de la politique étrangère canadienne, soit la promotion des valeurs et de la culture canadienne. Au sein du gouvernement canadien, la gestion du dossier de la Francophonie internationale relève du Ministère des Affaires étrangères du Canada (AEC).

### **2.1 Objectif du Fonds 608**

Le Fonds de contribution pour la catégorie de projets et d'activités résultant des Sommets de la Francophonie (Fonds 608), mis sur pied en 1993, a pour objectif d'assumer les engagements canadiens relatifs au suivi des Sommets. Ce fonds est un instrument d'action et de présence politique devant permettre de :

- financer des initiatives concrètes de coopération faisant partie de la programmation de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF)<sup>1</sup>;
- mettre en valeur la présence canadienne sur la scène internationale de la Francophonie qui constitue une partie intégrante de la politique étrangère canadienne et le prolongement naturel du bilinguisme canadien à l'échelle internationale;
- constituer un facteur de dynamisation du développement de la jeunesse dans tous les pays ayant le français en partage;
- participer au développement communautaire, sportif et culturel et à l'organisation démocratique; et,
- participer au développement social et à l'amélioration de la sécurité publique.

---

<sup>1</sup> L'Agence intergouvernementale de la Francophonie produit, depuis l'avènement des Sommets de la Francophonie en 1986, une programmation biennale (les Sommets ayant lieu tous les deux ans) dans laquelle des initiatives concrètes de coopération sont réalisées, et pour lesquelles le financement canadien est le deuxième en importance après la France.

### **3. MANDAT, RÔLES ET RESPONSABILITÉS – AIF ET LE NOUVEAU-BRUNSWICK**

#### **3.1 Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF)**

La mission de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) est d'intervenir de manière à ce que les pays du Sud et en transition acquièrent les moyens de maîtriser le processus de leur développement vers un développement humain et social, durable et équitable, tout en préservant la diversité culturelle. Dans ce but, l'AIF développe des programmes de coopération dans les domaines de l'éducation, de la culture, des médias, de l'économie et de la bonne gouvernance.

Créée en 1970, l'AIF agit dans un environnement complexe, avec une multiplicité d'instances, chacune avec leurs propres modes d'opération. Cette situation a des conséquences sur le fonctionnement de l'AIF, sa capacité de mise en oeuvre et son imputabilité au niveau des résultats. La description des instances décisionnelles a fait l'objet d'une analyse détaillée dans le rapport d'évaluation de l'Agence en 2001. C'est pourquoi cette évaluation synthèse se contente de décrire succinctement la dimension décisionnelle et d'identifier l'impact des derniers sommets sur le fonctionnement et la programmation de l'AIF.

Le Sommet des chefs d'États et de gouvernement de la Francophonie est l'instance qui définit les grandes orientations de la Francophonie en matière de coopération. Celles-ci sont consignées dans une déclaration et des plans d'action qui servent de cadre à la programmation de l'Agence. Si les mandats de l'AIF sont définis par les Sommets<sup>2</sup>, les autres instances servent à préciser et encadrer la mise en oeuvre des mandats. Les conférences ministérielles, Conférence des ministres de la jeunesse et des sports des pays ayant le français en partage (CONFESJES) et la Conférence des ministres de l'éducation des pays ayant le français en partage (CONFEMEN), adoptent des plans d'action auxquels la programmation multilatérale est censée répondre. S'ajoutent aux mandats des sommets et des plans d'action sectoriels, les responsabilités associées à la reddition de compte pour les bailleurs de fonds qui, par l'entremise de contributions volontaires, confient des mandats à l'AIF qu'ils accompagnent de conditions particulières et de mécanismes de reddition de compte<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Les mandats sont définis dans deux documents: La Déclaration et le Plan d'Action.

<sup>3</sup> Évaluation de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie, Sept. 2001

Jusqu'à tout récemment, la programmation de l'AIF du dernier biennium 2004-05 s'articulait autour de cinq chantiers d'intervention :

1. Mise en valeur de la diversité linguistique et culturelle
2. Paix, démocratie et justice
3. Éducation, formation, jeunesse
4. Développement et solidarité
5. La Francophonie dans la société de l'information

À Ouagadougou, lors du dernier Sommet, où les Chefs d'état ont adopté un cadre stratégique décennal (2005-2015) quatre missions centrales ont été identifiées comme prioritaires. Ces missions sont :

1. Promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique
2. Promouvoir la paix, la démocratie et les droits de l'Homme
3. Appuyer l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche
4. Développer la coopération au service du développement durable

### **3.1.1 Historique, suivis et processus de gestion affectant l'AIF**

En 2001, compte tenu de la multiplicité des mandats de l'AIF et des mécanismes de programmation en place, l'Agence fait l'objet d'une évaluation externe qui doit faire une revue de la structure de programmation et proposer des recommandations pour accroître la pertinence et l'efficacité de l'Agence à servir le rayonnement de la Francophonie. Cette évaluation s'inscrit dans le Plan d'Action de Moncton qui suggérait une évaluation externe des opérateurs bénéficiant de financements du Fonds multilatéral unique. L'évaluation a fait des constats et recommandations au niveau de la durée du cycle de programmation, sur l'organisation des instances décisionnelles dans le processus de programmation, sur la nécessité d'envisager une programmation stratégique à plus long terme et également aborder les problèmes posés par le financement de la programmation. Suite à l'exercice d'évaluation de l'AIF, les pratiques de suivi et d'évaluations ont été élaborées pour permettre d'améliorer l'efficacité des actions menées tel que: le renforcement de la direction de la programmation et évaluation, la mise en œuvre d'une politique de suivi et évaluation qui inclus la création de comité ad hoc de revue de programme, la mise sur pied d'un comité d'évaluation pour assurer le suivi de la programmation, et l'amélioration du Système d'information global (SIG) et un effort de développement portant sur les indicateurs afin de pouvoir évaluer l'impact réel des interventions.

En 2003, l'AIF a procédé à l'interne à une revue de ses programmes pour évaluer la pertinence des actions de coopération réalisées au cours des dernières années dans les différents secteurs en tenant compte des nombreuses évaluations internes et externes déjà réalisées. Deux bilans 1970-2000, un dans le domaine des langues et de l'éducation, l'autre dans le domaine de la culture et de la communication, sont venus enrichir la réflexion de l'Agence et cerner la plus value que l'AIF pouvait apporter dans ces secteurs d'intervention. Elle a aussi mené un exercice de consultation avec ses partenaires sur le terrain, les réseaux d'experts et les correspondants nationaux pour recueillir les observations et commentaires sur la programmation<sup>4</sup>.

En 2004, à la suite du Xe Sommet de Ouagadougou, la Francophonie a adopté un cadre stratégique de 10 ans qui sera mis en œuvre par une programmation quadriennale à partir de 2006. Parmi les pays et gouvernements bailleurs de fonds, l'idée d'un plus grand déliement de toute ou de la plus grande partie de leur contribution fait de plus en plus d'adeptes et devrait permettre à l'AIF d'adopter une programmation pluriannuelle, clé d'une véritable coopération multilatérale. C'est dans cette optique, le Canada a décidé de délier toute sa contribution pour en faire bénéficier l'AIF.

En 2005, dans la perspective d'une programmation quadriennale, l'AIF a commandé une étude devant faire un diagnostic des pratiques et méthodes courantes de programmation à l'Agence en vue de proposer un nouveau cadre méthodologique quadriennal basé sur les concepts et outils de programmation et de gestion axée sur les résultats (GAR). Cette étude devrait identifier les principales conséquences de l'évolution vers la GAR sur la programmation stratégique et ses outils, la reddition des comptes de la programmation, le pilotage des projets et outils de suivi nécessaires.

L'AIF a fait preuve d'une grande flexibilité pour répondre aux attentes des pays et des gouvernements membres de la Francophonie et pour améliorer la gestion et le suivi des projets et programmes multilatéraux dont elle est le principal opérateur. Il faut souligner qu'étant donné la proximité des Sommets qui se succèdent, la programmation de l'Agence est en permanente évolution puisqu'une fois la programmation adoptée, il faut déjà planifier la programmation suivante.

Le SIG, système de suivi de projets créé en 2000, a permis des progrès en matière de suivi des projets mais les efforts doivent être poursuivis de manière plus systématique en intégrant la mesure d'impacts réels de l'action francophone et les outils qui permettent de mieux mesurer cet impact. La GAR s'appuie sur la définition d'indicateurs précis qui permettront de mesurer l'atteinte des résultats à court, moyen et long terme. Certes, les mesures sont plus faciles à concevoir pour les projets sur le terrain mais au

---

<sup>4</sup> Programmation de l'Agence intergouvernementale 2004-2005, AIF

niveau d'actions politiques et de concertation, les indicateurs quantitatifs seront plus difficiles à identifier pour mesurer le bien-fondé et l'impact des dites interventions.

### **3.2 Le Gouvernement du Nouveau -Brunswick**

Afin de faciliter la participation des provinces aux activités de la Francophonie, le gouvernement du Canada a proposé au début des années 1970 une formule octroyant le statut de gouvernement participant au Québec et au Nouveau-Brunswick. Ainsi le gouvernement du Nouveau-Brunswick s'est vu octroyer le statut de gouvernement participant en 1977, ce qui lui a permis d'apporter une contribution distincte et active à la Francophonie et de s'associer au déroulement des Sommets de la Francophonie. En vertu d'une entente conclue avec le gouvernement fédéral en 1986, le Nouveau-Brunswick participe de façon active au volet de la coopération, intervient en concertation et avec l'accord ponctuel du Premier ministre du Canada sur les questions relatives à la situation économique mondiale, et a le statut d'observateur intéressé par les questions de politiques internationales discutées au Sommet. Étant donné le protocole d'entente sur la participation et le suivi du Nouveau-Brunswick aux instances de la Francophonie, ce dernier doit produire, tous les ans, un rapport de ses dépenses pour les activités financées par la contribution de 500 000 \$ par année versée par le biais du Fonds 608.

## **4. LE FONDS 608**

### **4.1 Structure, fonctionnement et gestion du Fonds 608**

La structure et le fonctionnement du Fonds ont été analysés sous ces différents aspects, à partir de plusieurs sources d'information. Les constats s'appuient essentiellement sur les sources suivantes: les entrevues menées avec les gestionnaires du Fonds à AEC à la Division GIF et les documents mis à la disposition des évaluateurs.

La responsabilité de la gestion et de la coordination de la participation canadienne à la Francophonie est assumée par la Direction des affaires de la Francophonie (GIF) du Ministère des Affaires étrangères du Canada. La direction a pour mandat de coordonner l'ensemble des activités canadiennes liées à la Francophonie, y compris la formulation, l'exécution et le suivi des décisions de l'ensemble des instances, qu'il s'agisse des Sommets, des conférences ministérielles, de la Conférence des ministres de l'Éducation (CONFEMEN), de la Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports (CONFESJES), des conseils permanents de la Francophonie ou des conférences thématiques. Les gestionnaires participent à l'identification des priorités, à la rédaction des déclarations politiques ainsi qu'au suivi des décisions, notamment en ce qui concerne la programmation des différents opérateurs<sup>5</sup>. GIF prépare les instructions du représentant canadien au Conseil Permanent de la Francophonie (CPF) dont le mandat consiste à assurer l'exécution des décisions prises lors du Sommet et de la Conférence ministérielle, à la prise de décision concernant l'allocation du Fonds multilatéral unique, ainsi qu'à la coordination et à l'animation des différents volets de la coopération. La gestion implique donc la coordination ministérielle et interministérielle des différents programmes afférents, mais aussi la gestion de crédits budgétaires que le Canada destine aux activités découlant des Sommets et conférences ministérielles, notamment les crédits destinés à l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) et au gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Le suivi d'une partie de la contribution canadienne liée jusqu'en 2003 se faisait en étroite collaboration via un comité conjoint formé de représentants de GIF et de l'ACDI d'une part et de représentants de l'AIF d'autre part. Même si le gouvernement canadien a totalement délié sa contribution et malgré les modifications intervenues, ce comité conjoint est toujours opérationnel. Ce Comité est pour le Canada un lieu d'échange sur

---

<sup>5</sup> Évaluation de la Direction des Affaires de la Francophonie, Rapport préliminaire, C.A.C International, 2002



la programmation de l'AIF et pour s'assurer que les objectifs du Canada en Francophonie sont pris en compte.

Au niveau des projets, tout ce qui touche à la réception, au traitement des propositions, à l'attribution des subventions, au suivi en cours de projet tombe sous la responsabilité de l'AIF. Pour y arriver, l'AIF a depuis 2000 implanté un système d'information globale (SIG) qui permet de suivre les projets pour un cycle de programmation. Ce système permet de comparer les interventions et les résultats obtenus en fonction de ce qui était prévu. Toutefois le SIG ne permet pas pour l'instant l'identification des effets et retombées des projets. Le cycle de programmation établi sur une période de deux ans n'est pas suffisant pour mesurer des effets durables sur le terrain.

Le SIG décrit les enjeux, pour l'ensemble de l'AIF, le contexte et les objectifs qui se traduisent en termes de projets et d'activités pour un chantier d'intervention donné. De plus, l'identification des résultats attendus pose un problème au niveau de la définition des indicateurs puisque que l'AIF n'intervient pas comme acteur et opérateur direct. L'Agence se fie donc aux comptes-rendus d'exécution générés par le SIG qui demeure ainsi un instrument très passif<sup>6</sup>. GIF reçoit donc des comptes rendus d'exécution de la programmation. La programmation à venir revient sur la programmation passée et tient compte des recommandations formulées et des concertations menées au sein de la Francophonie et effectue un réexamen sur les initiatives prises par l'Agence pour améliorer la programmation et la performance.

## **4.2 Budget**

L'enveloppe budgétaire du Fonds 608 du ministère des Affaires étrangères est constante depuis sa création en 1993 et totalise 7.5 millions \$ répartis entre l'AIF et le gouvernement du Nouveau-Brunswick, principaux bénéficiaires du Fonds. Environ 3.3 millions par année sont alloués à l'AIF pour des programmes et projets correspondants aux grands axes et priorités arrêtés par les Chefs d'États. Les sommes allouées au Nouveau-Brunswick (500 000 \$ par année) ont pour but de lui permettre de participer aux activités de la Francophonie internationale. Un montant de 500 000 \$ va au Fonds Francophone des Inforoutes (FFI), 200 000 \$ sont octroyés au Comité international des Jeux de la Francophonie (CIJF) et 3 M \$ à l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) pour sa programmation.

---

<sup>6</sup> Mise en place d'un cadre de programmation quadriennal, Universalia, février 2005

### **4.3 Projets financés par le Fonds 608**

Jusqu'en 2003, le Canada appuyait l'AIF en contribuant au Fonds Multilatéral unique de deux façons : d'une part par l'octroi de fonds déliés qui étaient attribués selon quatre volets d'intervention et d'autre part par des fonds liés de l'ACDI qui constituaient la programmation canadienne dont le suivi était assuré par le comité conjoint à l'AIF. Des comptes-rendus spécifiques, résultats de réunions et de discussions avec le Comité-conjoint (dont GIF faisait parti) étaient recueillis régulièrement à GIF.

La stratégie d'intervention pour 2002-2003 a été développée selon six chantiers d'activités qui ont été assignés par la Charte de la Francophonie, soit :

- Français et langues partenaires
- Culture et médias
- Paix démocratie et justice
- Développement et solidarité
- Éducation, formation et insertion socioprofessionnelle
- Insertion de la francophonie dans la société de communication

Certains critères étaient fixés pour procéder au choix de programmation tels que : la réponse aux enjeux fondamentaux; la valeur ajoutée de l'Agence par rapport aux autres agences de la Francophonie, et la masse critique nécessaire au seuil d'efficacité et de visibilité.

Le système d'information de gestion (SIG) sur les projets et programmes incorpore la structure du cadre de programmation selon les six chantiers et permet de produire le document de programmation biennale et le compte-rendu des activités pour chaque biennium. Ce document est structuré en fonction des différents chantiers et résume pour chaque projet les activités au niveau des projets. L'utilité de ce document se limite à décrire dans quelle mesure les activités ont été réalisées. Il fournit une description des difficultés rencontrées au niveau de l'exécution et les mesures à prendre pour corriger la situation. Toutefois le document ne permet pas d'établir ni dans quelle mesure les objectifs de projet ont été atteints, ni si les effets attendus ont été atteints.

#### **4.3.1 Processus de programmation**

Avant d'entreprendre le bilan factuel des interventions de l'AIF, il est important de clarifier le processus de programmation, de planification et de gestion des actions de coopération de l'AIF. Selon l'étude menée par Universalia, le processus de

Novembre 2005

programmation de l'Agence peut se définir comme réactif puisque l'Agence doit réagir et agir suite aux commandes passées par les conférences ministérielles et les Sommets, qui se présentent sous forme de Plan d'Action.

Le processus de revue de programme fait appel à plusieurs niveaux décisionnels:

- a) Les Sommets: l'instance suprême de la Francophonie,
- b) la Conférence générale de la Francophonie: la Conférence générale oriente l'activité de l'Agence, approuve son programme de travail et d'organisation tel que présenté par l'Administrateur général,
- c) le Secrétaire général de l'Organisation internationale de la Francophonie : le Secrétaire général propose la répartition du FMU et ordonne les décisions budgétaires et financières qui y sont relatives,
- d) le Conseil permanent de la Francophonie: celui-ci agit à titre de conseil d'administration et veille à l'exécution des décisions prises par la Conférence générale de la Francophonie,
- e) l'Administrateur général : l'Administrateur général propose au Conseil d'administration les programmes de l'Agence en tant qu'opérateur principal du Sommet,
- f) les gestionnaires de l'AIF et les experts extérieurs : ils sont responsables de différents portefeuilles de projets.

Ces projets sont définis en fonction d'activités. Le cadre de programmation de l'Agence est représentatif d'un mode de gestion par activités, ce qui permet de justifier les grandes orientations adoptées. Le passage d'une programmation biennale à quadriennale devrait donc permettre une programmation plus serrée dont les effets devraient être plus significatifs en associant les objectifs de projets aux objectifs de programme et s'assurer que les activités contribuent de façon cumulative ou complémentaire à l'atteinte des résultats. Le passage d'une programmation biennale à quadriennale devrait donc permettre le passage d'une gestion par activités vers une gestion par résultats.

Le rapport de la firme Universalia recommande donc d'élaborer des stratégies d'intervention dotées d'objectifs spécifiques à tous les niveaux de la programmation. Ceci requiert l'élaboration de cadres stratégiques spécifiant les grands objectifs de chacun des chantiers d'intervention de l'Agence qui permettent de dégager le but visé par chacun des programmes et d'élaborer une stratégie de programmation décennale spécifiant les objectifs de chacun des programmes et permettant d'établir un lien clair entre les programmes et les grands objectifs des chantiers.

Novembre 2005

## **5. BILAN DU FONDS 608**

Le bilan factuel a été fait à partir des données contenues dans les comptes-rendus d'activités des différents biennum et des rapports d'évaluation disponibles. La démarche utilisée a compris entre autre, la consultation des fiches synthétiques qui résument les informations de base relatives aux projets.

La revue de ces comptes-rendus pour 2001-2002 et 2002-2003 permet de constater que le Canada a apporté son concours financier à un large éventail d'initiatives. Pour les besoins de cette étude nous nous sommes penchés sur le plus récent compte rendu faisant état de la programmation canadienne liée en 2002-2003. Dans le cadre des fonds liés pour le Biennum de Beyrouth, on retrouvait 37 projets.

Le Fonds 608 appuie un large éventail d'initiatives telles que: la réalisation de projets spécifiques en réponse à des besoins exprimés par les pays ou organismes admissibles, la préparation de tenues de conférences, symposiums, la mise en oeuvre des plans d'Action adoptés lors des Sommets. Ces initiatives peuvent émaner d'entreprises ou d'organismes canadiens, d'institutions ou d'opérateurs de la Francophonie.

Le tableau qui suit, illustre quelques champs d'intervention et type de projets financés à partir de la contribution canadienne.

### **5.1 Contribution du gouvernement du Nouveau-Brunswick**

Les activités financées avec le Nouveau-Brunswick incluent la participation à la CONFEMEN, la CONFEJES, la préparation des Jeux de la Francophonie, la préparation et la participation au Sommet de Ouagadougou, un programme de mobilité jeunesse, la participation à l'Assemblée parlementaire de la Francophonie et la contribution du Nouveau-Brunswick au Fonds multilatéral unique<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Rapport de dépenses encourues par le Nouveau-Brunswick en vertu de l'Accord de Contribution. 1er avril 2002 au 31 mars 2003

**Tableau 1**  
Projets financés sur fonds liés canadiens  
Biennium 2002-2003

<b>Programme/Partenaire</b>	<b>Projets</b>
Programme d'appui aux Parlements	Plusieurs projets d'assistance technique et documentaire, incluant : dotations d'équipement, aide la documentation .
Programme d'appui la modernisation de la Justice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités de l'institution judiciaire.</li> <li>• Appui au redéploiement des associations de femmes juristes.</li> <li>• Appui au forum africain de Dakar sur la sécurité urbaine.</li> <li>• Développement de portail droit francophone sur le site de l'AIF.</li> </ul>
Programme de concertation juridique et judiciaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider les États à participer aux grandes négociations internationales et diffuser l'information, par des sessions d'information et d'échange.</li> <li>• Appui à la présence francophone au congrès annuel de l'Association internationale des procureurs et poursuivants. Appui à la présence des délégations francophones la Session extraordinaire des Nations unies pour la corruption. Soutien financier de la réunion du réseau des parlementaires et magistrats de la région des Grands Lacs (Afrique de l'ouest).</li> </ul>
Faculté de droit de l'Université d'Ottawa	Bijuridisme au service de l'intégration de la sécurité juridique (OHADA).
<b>Appui aux secteurs de l'éducation et de la jeunesse</b>	
Assemblée communautaire fransaskoise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les enfants de la Francophonie internationale.</li> <li>• Agence canadienne : Assemblée communautaire Fransaskoise.</li> </ul>
Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF)	Appui aux programmes d'éducation des filles et d'alphabétisation des femmes et des jeunes filles.
Société éducative de l'Alberta	École virtuelle- Campus de Yaoundé.
<b>Autres projets</b>	
CNUCED et Université Senghor	Formation en négociation d'accords commerciaux et d'investissements
Centre de commerce international (CCI)	Fonds d'intégration des PMA à la mondialisation incluant l'envoi d'experts, des missions de conseil, assistance en marketing, réunions de concertation, atelier de formation, séminaires et la formation d'entrepreneurs.
Fondation Paul Gérin Lajoie	Courir la Francophonie: Promouvoir le français par le biais d'une rencontre virtuelle visant la découverte de la diversité culturelle francophone et une expérience de solidarité internationale.
Collège Boréal et Collège de Dieppe	Action Formapro. Identification de projets prometteurs de développement durable dans le cadre de la re-formulation des systèmes de formation professionnelle et technique.

*Rapport d'évaluation synthèse - Participation aux projets et activités de développement résultant des Sommets de la Francophonie*

---

<b>Programme/Partenaire</b>	<b>Projets</b>
Association francophone internationale des directeurs d'établissement scolaire (AFIDES)- Montréal	PMJ Franco-Jeunes. Appuyer la publication d'un journal sur le site Jeunesse de l'AIF et créer des liens avec des OING qui travaillent avec la jeunesse
Appui à l'élaboration de politiques nationales en éducation de base	Organisation de trois séminaires régionaux de formation scientifique et technique.

## 6. BIEN-FONDÉ DU FONDS 608

La contribution canadienne a pour objectif de défendre et de promouvoir les intérêts canadiens auprès des partenaires multilatéraux (pays, institutions) tout en assurant au Canada un rôle prépondérant relativement au renforcement des institutions de la Francophonie.

*La revue documentaire et les entrevues ont permis de constater que le Fonds 608 contribue à promouvoir les intérêts canadiens auprès des partenaires.*

La contribution du Canada à l'AIF est la deuxième en importance après celle de la France. La revue des initiatives financées par le biais des contributions à l'AIF et au Nouveau-Brunswick permet de constater qu'elles répondent dans une certaine mesure aux intérêts canadiens et lui permettent d'appuyer le renforcement des institutions de la Francophonie.

*La pertinence du fonds est justifiée par sa concordance avec les objectifs politiques et économiques que le Canada s'est fixé en matière d'appui à la Francophonie.*

### 6.1 Concordance avec les objectifs politiques canadiens

Les objectifs politiques visent à renforcer les champs de discussions politiques et à favoriser une coopération accrue entre les organisations internationales, à concentrer davantage les efforts sur les questions de sécurité humaine, des droits de la personne, du développement démocratique et des la prévention des conflits et enfin à favoriser la participation active du Nouveau-Brunswick.

*La revue documentaire et les entrevues confirment que la contribution canadienne au Fonds 608 tient compte des priorités canadiennes en matière des droits de la personne et du développement démocratique.*

La programmation de l'AIF comprend un chantier spécifique pour favoriser le développement de la paix, la démocratie et la justice par lequel il renforce des institutions, les processus électoraux et la promotion de la culture démocratique. A titre d'exemple, en 2002, par le biais de l'AIF, la Francophonie a appuyé un programme de prévention et de règlement des conflits et poursuivi un accompagnement des crises de la démocratie au Togo, aux Comores et en Côte d'Ivoire. Ces initiatives ont permis de

Novembre 2005

financer des séances de facilitation au Togo pour obtenir un accord des parties en vue de la tenue d'élections législatives. En 2003, pour la Côte d'Ivoire, la programmation a permis de mettre sur pied un groupe de travail et d'ouvrir un bureau de l'OIF pour appuyer les efforts du gouvernement vers la réconciliation nationale. Le Canada a participé activement aux efforts déployés pour appuyer 17 pays membres<sup>8</sup> dans leurs efforts pour améliorer le fonctionnement de leur système judiciaire et son accessibilité. Les initiatives financées ont inclus l'assistance technique et documentaire, la fourniture d'équipements mieux adaptés à la situation des structures appuyées ainsi que de la formation judiciaire notamment pour les magistrats et les avocats stagiaires. Plusieurs formations ont été organisées en République démocratique du Congo, en Mauritanie, au Burundi, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Bénin, au Niger, au Rwanda, et au Sénégal.

## **6.2 Concordance avec les objectifs canadiens en matière de diversité culturelle et de technologies de l'information**

Le Canada souhaite encourager, au sein de la Francophonie, la concertation dans le domaine de la diversité culturelle, et élargir l'accès à la maîtrise des nouvelles technologies de l'information et la production de contenus francophones.

Le compte rendu du biennium 2002-2003 fait état des initiatives soutenant la concertation dans le domaine de la diversité culturelle. Le programme de politiques culturelles aide les États et gouvernements de la Francophonie à définir et mettre en oeuvre des politiques et des législations culturelles de manière à promouvoir et renforcer leurs rôles et leurs capacités en matière d'organisation et de réglementation de la vie culturelle; il permet aussi de renforcer et valoriser les capacités et l'expertise francophones en matière de politiques culturelles et de mettre en place un forum de concertation. Bien que le compte-rendu des activités du biennium ne fasse pas systématiquement référence au Canada comme pays intéressé, nous avons pu constater des initiatives financées pour faire connaître les oeuvres audiovisuelles du sud auprès des professionnels, des médias et du public. La programmation de l'AIF a permis de financer la 19ième édition de Vues D'Afrique à Montréal.

*Eu égard à la maîtrise des nouvelles technologies de l'information, le projet du Fonds francophone des Inforoutes (FFI) est un bon exemple du type d'intervention appuyée par la programmation de l'AIF.*

---

<sup>8</sup> Biennium 2002-2003: compte rendu d'exécution du 01/01/2002 au 31/10/20-3 p. 164



Ce projet vise l'accroissement de l'usage des technologies de l'information et de la communication, et le renforcement des compétences locales par la création de contenus numériques francophones en ligne. Après quatre ans d'existence, le Fonds francophone des Inforoutes a permis de lancer 8 appels d'offres et soutenir 131 projets (sur 944 demandes) totalisant 9.8 millions euros en subventions, ce qui démontre éloquentement l'intérêt suscité par le FFI. L'évaluation menée en 2002 a permis de constater que le FFI a respecté les objectifs qui lui étaient fixés et que ses retombées sont positives. On a pu constater le progrès du français sur l'Internet par rapport à l'anglais, qui demeure cependant prédominant. Au niveau des impacts identifiés, le FFI a donc permis un accroissement de l'information et des échanges, l'appropriation et la sensibilisation aux technologies de l'information, de même que le développement de compétences et de savoir-faire.

### **6.3 Concordance avec les objectifs en matière de coopération**

Le Canada souhaite renforcer la programmation de la Francophonie en favorisant la synergie et la coopération avec les autres organisations internationales oeuvrant dans le domaine. Le Fonds 608 permet au Canada de proposer des orientations et la formulation des positions du Canada au niveau de la francophonie internationale et d'assurer l'exécution et le suivi des décisions découlant des sommets et des conférences ministérielles.

*A ce titre les activités financées par le Fonds permettent de discuter des axes prioritaires de la coopération multilatérale francophone et de travailler en coopération avec plus de 60 pays et gouvernements membres de la Francophonie.*

## 7. LES RETOMBÉES DU FONDS 608

Comment ce Fonds peut-il contribuer à l'essor de la francophonie dans les pays et les gouvernements membres? L'objectif du Fonds doit être de contribuer à la sensibilisation des États et des principaux opérateurs de la Francophonie. Son moyen d'action est l'appui à des organisations au moyen de contributions financières de manière à appuyer la réalisation de projets/programmes générant un effet d'entraînement.

### 7.1 Fonds 608 – Processus efficace de financement

La revue documentaire et les entrevues permettent de porter un jugement sur l'efficacité du Fonds : c'est à dire, déterminer si la contribution canadienne du Fonds 608, grâce à l'intervention de l'AIF et du Gouvernement du Nouveau-Brunswick, s'avère un mécanisme ou un processus efficace de financement de projets pour la Francophonie?

L'analyse de l'information disponible nous permet de répondre affirmativement à cette question.

*De manière générale, les contributions financières versées à l'AIF et au Nouveau-Brunswick ont permis de financer une programmation et des activités qui appuient le développement de la Francophonie selon certains axes d'intervention approuvés au préalable par toutes les instances de la Francophonie et permettent de favoriser un échange d'expertise par la participation à des colloques et des conférences internationales.*

Enfin, les projets permettent aux organismes francophones impliqués dans les projets, de faire valoir leur savoir-faire dans leurs domaines d'expertise et de développer et entretenir des liens à travers toute la Francophonie.

Cependant, les sources d'information n'ont pas permis d'identifier précisément les retombées du Fonds 608 sur les populations-cibles ou le pays bénéficiaire.

## 7.2 Adéquation des processus d'évaluation et de suivi des projets

Les rapports et les différentes évaluations consultés ont fait ressortir la rigueur et l'intérêt de la mise en oeuvre d'évaluations et d'outils menant à l'amélioration de la performance de l'AIF et des retombées de ces initiatives. Comme cité ultérieurement, le cadre de programmation de l'Agence est représentatif d'un mode de gestion par activités qui contribue à justifier les grandes orientations adoptées. Jusqu'à tout récemment, le cycle de programmation biennal n'était pas suffisant pour permettre d'obtenir des effets durables et mesurables sur le terrain.

*Le passage d'une programmation biennale à quadriennale devrait donc favoriser une programmation plus serrée et l'identification d'indicateurs propres à identifier des effets, en associant les objectifs de projets aux objectifs de programme, et en s'assurant que les activités contribuent de façon cumulative ou complémentaire à l'atteinte des résultats.*

Le passage d'une programmation biennale à quadriennale devrait donc faciliter le passage d'une gestion par activités à une gestion axée sur les résultats.

Le système d'information globale décrit pour l'ensemble de l'AIF, les enjeux, le contexte et les objectifs qui se traduisent en projets et en activités pour un chantier d'intervention donné. Ce système favorise un suivi continu des projets pour un cycle de programmation et permet de comparer les interventions et les résultats obtenus en fonction de ce qui était prévu. L'information produite par le SIG génère de l'information en termes d'activités menées mais ne peut pas encore identifier les impacts sur les populations cibles et les pays bénéficiaires. L'information produite par le SIG permet de produire le compte-rendu d'activités pour un biennium donné et demeure un instrument perfectible. Les nombreuses améliorations apportées à la gestion des projets au cours des dernières années laissent entendre que le SIG pourrait éventuellement parer à ces lacunes. L'Agence désire mettre davantage l'accent sur l'atteinte des résultats de ses interventions. L'Agence veut se doter, à l'aide d'une démarche formelle d'évaluation, de moyens pour mieux comprendre et connaître les résultats de la mise en oeuvre de ses actions sur le terrain et d'en rendre compte au-delà des justificatifs budgétaires et des bilans ponctuels que fournissent les missions<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Programmation de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie, 2004-2005 p.20

### **7.3 Atteinte des résultats des projets financés par le biais du Fonds 608**

Si l'on se rapporte aux objectifs du Fonds 608, celui-ci se définit comme un instrument d'action et de présence politique devant financer des actions concrètes de coopération et mettre en valeur la présence canadienne sur la scène internationale. On peut confirmer que le Fonds 608 contribue à l'essor de la Francophonie en contribuant financièrement à la programmation de l'AIF, opérateur principal de la coopération multilatérale francophone. De plus, il n'y a aucun doute que le Fonds 608 contribue au rayonnement du Canada à l'étranger.

Les évaluations des actions de coopération menées font part de constats relatifs :

- à la programmation;
- aux mécanismes de suivi existants, dont le SIG ;
- au bassin de compétences et d'expertises utilisées;
- aux spécificités géographiques régionales considérées dans la conception de programmes;
- aux relations avec les régions, les pays membres et le siège de l'AIF;
- au pilotage des programmes et la reddition des comptes.

## 8. CONCLUSIONS

Le fonds 608 permet au Canada d'appuyer les activités de l'OIF, de l'AIF et autres opérateurs de la Francophonie.

*Les programmes financés grâce au Fonds 608 répondent aux besoins exprimés par les États membres, qu'il s'agisse de l'appui à la mise en place de politiques dans le domaine de l'éducation, de la formation, de la diversité culturelle ou de la coopération entre les différents espaces linguistiques, ou encore de l'appui aux réformes dans le secteur de justice, ou de l'appropriation de technologies de l'information, pour ne citer que quelques-uns des domaines d'intérêt visés par le Fonds. Le Fonds seconde également la participation du Canada et du Nouveau-Brunswick aux différents Sommets, conférences ministérielles et consultations internationales en Francophonie.*

L'AIF en tant qu'opérateur principal de la Francophonie a, depuis les années 90, fait l'objet d'une réforme approfondie axée sur l'adoption de méthodes et d'instruments contribuant à l'amélioration du rendement et de l'efficacité de sa programmation. La documentation consultée a permis de faire le survol des différentes démarches entreprises par l'AIF en réponse aux recommandations des différentes évaluations, que ce soit au niveau de la hiérarchisation des objectifs, de la recherche de partenariats par les opérateurs, du choix de mode de coopération plus performants, de la concertation accrue entre les États, de la mobilisation de ressources financières, de l'amélioration de la programmation et des mécanismes décisionnels.

Bien que ces recommandations aient permis à l'AIF d'adopter des méthodes de gestion plus efficaces, l'Agence poursuit sa réflexion au niveau de la programmation et des outils de suivi et d'évaluation qui devraient apporter plus de rigueur à ses interventions et permettre d'évaluer l'impact de ses interventions sur les bénéficiaires et les pays récipiendaires. La programmation quadriennale qui sera adoptée cette année devrait donner un horizon temporel suffisant pour évaluer les effets des interventions selon un mode de gestion axée sur les résultats.

Même s'il est impossible de confirmer ou infirmer la visibilité des initiatives canadiennes, on peut néanmoins conclure que le Fonds 608 a respecté les objectifs qui lui étaient fixés et que ses retombées sont positives tant pour le Canada que les pays et gouvernements membres de la Francophonie.

## **9. RECOMMANDATION**

La Direction des affaires de la Francophonie devrait par sa participation active et sa présence permanente au sein de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) poursuivre avec des efforts et des représentations continus afin que l'AIF développe une réelle gestion des projets axée sur les résultats qui s'appuierait sur des indicateurs précis et permettrait de mesurer l'atteinte des résultats à court, moyen et long terme. L'identification d'indicateurs propres à identifier des effets, en associant les objectifs de projets aux objectifs de programme assurerait que les activités des projets contribuent de façon cumulative ou complémentaire à l'atteinte des résultats.

### **Réponse de la gestion**

La direction des Affaires de la Francophonie a fait un suivi auprès de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (maintenant appelée Organisation internationale de la Francophonie) afin qu'elle mette en oeuvre les principes d'une gestion axée sur les résultats et adopte des indicateurs de résultats mesurables.

A la suite de ces démarches, l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) a fait appel à la firme canadienne Universalia, en 2005, pour offrir une formation en matière de gestion axée sur les résultats aux cadres de l'organisation.

L'OIF a appliqué les principes de la gestion axée sur les résultats dans l'élaboration de sa programmation quadriennale pour la période 2006-2009 et a inclus des indicateurs de résultats. Cette programmation a été examinée par le comité de programmes de l'OIF en octobre 2005 et approuvée par la conférence des ministres de la Francophonie lors de la session qui s'est tenue en novembre 2005 à Antananarivo (Madagascar). Au sein de ces deux instances, le Canada est intervenu pour encourager l'OIF à mettre en oeuvre une gestion axée sur les résultats.

Le 27 mars 2006, la ministre de la Coopération, ministre responsable de la Francophonie et des langues officielles, l'Honorable Josée Verner, a annoncé que le Canada accordera jusqu'à \$1 M de dollars canadiens sur deux ans à l'OIF, par le biais de l'ACDI, pour appuyer ses efforts de renforcement organisationnel. La contribution du Canada servira notamment à engager des services d'experts afin d'appuyer la mise en oeuvre des réformes et à améliorer les capacités de l'OIF en matière de gestion axée sur les résultats.

## **ANNEXE 1 - BIBLIOGRAPHIE**

1. Compte-rendu du représentant canadien l'AIF : contributions canadiennes aux fonds liés pour le biennium 2002-2003 - État d'avancement – septembre 2003
2. Rapport du secrétaire général de la Francophonie, 1999-2001
3. Évaluation de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie, septembre, 2001.
4. Évaluation externe du Fonds francophone des Inforoutes, Rapport de synthèse, 2002
5. Bilan critique de la programmation 2002-2003 de l'AIF, séminaire des correspondants nationaux
6. Compte rendu d'exécution du Biennium, 2002-2003
7. Compte-rendu d'exécution de la programmation du Biennium, version finale, 2000-2001
8. La réforme de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie, AIF, 31 mai 2000
9. Rapport de la Commission administrative et financière, 36i me session du Conseil d'administration de l'AIF, 2003
10. Rapport du Comité de suivi de l'évaluation de l'AIF, Rapport du Secrétaire général à la 44i me session du Conseil permanent de la Francophonie, 10 septembre 2002
11. Compte-rendu de la Programmation. Biennium 2000-2001, AIF
12. Observations de l'Administrateur général sur le rapport du Commissaire aux comptes relatifs au compte de 2001
13. Rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'Administration de l'AIF, 7 novembre 2002
14. Rapport de l'administrateur général au comité de suivi de l'évaluation de l'AIF, mai 2002
15. Programmation décennale de l'AIF, mai 2004
16. Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) de GIF pour sa participation aux projets et activités découlant des Sommets de la Francophonie (Fonds déliés), ZIE/GIF, mars 2001
17. Protocole d'entente relatif à la contribution canadienne au Fonds multilatéral unique pour le Biennium 2004-2005
18. Évaluation externe du Fonds francophone des inforoutes, Rapport d'étape 1, Johnson Roy, Inc. Mai 2002
19. Rapport d'étape d'exécution des programmes, Agence universitaire de la Francophonie (AUF)
20. États financiers, AUPEL- UREF, Arthur Anderson, 2000, 2003

Novembre 2005

*Rapport d'évaluation synthèse - Participation aux projets et activités  
de développement résultant des Sommets de la Francophonie*

---

21. Rapport d'évaluation de l'Université Senghor d'Alexandrie, mars 2001
22. Rapport Des Dépenses Encourues Par Le Nouveau-Brunswick En Vertu De L'accord De Contribution Pour Le Biennium 2001-2002 Et 2002-2003