

**Memorandum / Note**

TO / DESTINATAIRE	Conseil des gouverneurs du CRDI
DATE	26 mai 2015
FROM / EXPÉDITEUR	Sue Szabo, directrice, Politique sociale et économique, par l'entremise de Stephen J. McGurk, vice-président, Programmes et partenariats
SUBJECT / OBJET	Réponse de la direction aux examens externes des programmes de la Politique sociale et économique intitulés Gouvernance, sécurité et justice et Croissance pour tous

Objet : Pour discussion

Cette note présente la réponse de la direction aux examens externes de deux programmes de la Politique sociale et économique qui ont officiellement débuté en avril 2011 : Gouvernance, sécurité et justice et *Croissance pour tous*.

La direction reconnaît la valeur des constatations générales des examens externes des deux programmes, desquelles nous avons tiré d'importantes leçons. Les deux évaluations montrent les avantages et les inconvénients inhérents à la concentration sur l'influence sur les politiques dans la méthodologie de l'évaluation : la capacité d'évaluer les résultats au moyen d'un examen des projets plus anciens et clos contre la capacité d'évaluer les progrès dans l'orientation et la mise en oeuvre des programmes par un examen des projets plus récents. La première façon de faire a servi à évaluer le programme Croissance pour tous, en recourant davantage aux projets déjà dans le portefeuille au moment où le programme a débuté, en avril 2011, tandis que l'examen du programme Gouvernance, sécurité et justice a privilégié les programmes mis oeuvre après avril 2011. Compte tenu de ces optiques différentes, la direction constate que l'évaluation du programme Croissance pour tous a limité les enseignements à tirer concernant l'orientation du programme et le renforcement des capacités, bien qu'elle ait été en mesure de souligner l'excellence du programme en matière d'influence sur les politiques.

La direction est satisfaite des résultats généraux obtenus par les programmes, et en particulier de la tendance en faveur de résultats plus satisfaisants au cours de la période de mise en oeuvre, surtout dans le contexte des compressions budgétaires imposées par le plan d'action pour la réduction du déficit du gouvernement du Canada. Les résultats des deux programmes témoignent de l'empressement du personnel à adapter la programmation à l'évolution de la situation et aux données probantes indiquant où les investissements ont le plus de répercussions. Un élément de cette adaptation est le resserrement de la collaboration avec des partenaires canadiens au sein de l'appareil gouvernemental, du milieu universitaire, des ONG et, de plus en plus, du secteur privé. Les deux programmes sont bien placés pour concrétiser la vision et les objectifs exposés dans le Plan stratégique 2015-2020 du CRDI. Le Plan de mise en oeuvre 2015-2020 de la Politique sociale et économique tient compte des principales recommandations des examens externes. Tout comme celles des autres examens externes du CRDI, les conclusions de ces examens

sont un facteur important (mais pas le seul) des décisions qui seront prises au sujet de l'élaboration des futurs programmes.

Incidences et résultats

La direction reconnaît que les examinateurs ont constaté des résultats mitigés dans les programmes. Parmi les trois incidences visées que sont la production de connaissances, le renforcement des capacités et l'influence sur les politiques, la plus significative pour les deux programmes était leur influence sur les politiques. Nous notons aussi les constatations des examinateurs selon lesquelles les contributions aux connaissances des deux programmes sont plus évidentes à l'échelle locale ou régionale, et nous reconnaissons que les examinateurs ont clairement exprimé les compromis à faire entre la production de connaissances et une influence sur les politiques qui soit ancrée dans la réalité locale, mais qui revêt aussi une pertinence et exerce des répercussions à l'échelle mondiale. La direction reconnaît aussi que pour engendrer davantage de répercussions à l'échelle mondiale, les programmes devront continuer à trouver des moyens novateurs d'établir des rapports entre les grappes de projets, à agir comme un courtier de connaissances dynamique, et à établir des partenariats avec d'autres bailleurs de fonds aux vues similaires et d'autres acteurs internationaux.

La direction est encouragée par le fait que des masses critiques de constatations émanent d'un bon nombre de thèmes, qui à leur tour engendrent une visibilité accrue. Le programme Gouvernance, sécurité et justice en présente des exemples, dont la sécurité des citoyens en Amérique latine et la violence sexuelle en Asie du Sud; la recherche a contribué à l'adoption de deux nouvelles lois en Inde, l'une qui élargit la définition du viol et l'autre qui protège les femmes contre le harcèlement sexuel. Le programme a aussi appuyé la recherche qui sous-tend la feuille de route pour la transition en Syrie, qui a fait intervenir les principales forces politiques et sociales aux échelons les plus élevés et qui a jeté un nouvel éclairage sur un large spectre de questions qui seraient pertinentes pour la transition politique en Syrie. Dans le cas du programme Croissance pour tous, l'initiative concertée Croissance de l'économie et débouchés économiques des femmes et le portefeuille de travaux sur l'entrepreneuriat sont des exemples probants des domaines où le programme commence à accroître son influence sur les politiques. On a retracé des résultats de la recherche sur l'entrepreneuriat dans au moins cinq pays ainsi que dans le contexte des politiques du G8, et la recherche sur les jeunes entrepreneurs a aussi suscité de l'intérêt parmi les acteurs du secteur privé en Afrique.

La direction reconnaît la constatation tirée de l'examen du programme Gouvernance, sécurité et justice selon laquelle le renforcement des capacités des chercheurs était surtout axé sur les particuliers et que conséquemment, les incidences générales étaient plus limitées. Cette constatation contribue à confirmer les nouvelles orientations du programme, c'est-à-dire offrir un soutien institutionnel accru, par exemple sous la forme de centres d'innovation pour la résilience en Afrique et en Amérique latine, de même que le soutien pour constituer le Conseil arabe des sciences sociales, afin de créer une masse critique de chercheurs locaux possédant une formation en recherche. Les examinateurs n'ont pas étudié en profondeur les efforts ciblés en matière de renforcement des capacités du programme Croissance pour tous. La direction réitère son engagement à l'égard des utiles plateformes de renforcement des capacités de recherche telles que le

Partenariat en politiques économiques et le Nouveau programme de troisième cycle interuniversitaire, qui forment annuellement 100 chercheurs au niveau de la maîtrise et du doctorat, et 100 étudiants des cycles supérieurs, respectivement. La direction prend note aussi de la recommandation des examinateurs de faire en sorte que le renforcement des capacités soit enchâssé dans les projets de recherche.

Qualité de la recherche financée par les programmes

La direction est ravie que le programme Gouvernance, sécurité et justice se soit bien classé au regard de critères tels que l'originalité et la pertinence, la recherche multidisciplinaire, l'inclusion des populations vulnérables et le respect des connaissances locales, conformément aux priorités de son descriptif. La direction prend note de la préoccupation soulevée à propos des protocoles relatifs à l'éthique et à la sécurité; nous croyons avoir mis au point des processus plus rigoureux au cours de la période plus récente, nous reconnaissons qu'il y a encore plus à faire pour améliorer cet élément, et nous continuerons de suivre ce dossier de près.

La direction est heureuse de la conclusion apportée au programme Croissance pour tous selon laquelle les normes méthodologiques, le respect des connaissances locales et l'originalité de la recherche ont tous été considérés comme acceptables, tandis qu'on a jugé que la pertinence et les efforts pour rejoindre les responsables des politiques étaient bons et qu'en fait, ils constituaient une des forces du programme. La direction reconnaît qu'il y a eu des variations dans la qualité de la recherche et le contrôle de la qualité des données utiles à l'élaboration des politiques, et s'engage à assurer une meilleure cohérence pour respecter les normes minimales dans l'ensemble des projets, par exemple en faisant en sorte que les extraits de la recherche expliquent mieux les méthodologies utilisées et les limites imposées.

La constatation de l'examen du programme Croissance pour tous selon laquelle la prise en compte des sexospécificités était, en moyenne, moins qu'acceptable n'est pas surprenante étant donné le lourd fardeau des projets plus anciens, clos, qui étaient compris dans l'examen. La direction croit qu'on a accompli des progrès considérables, au-delà des limites de l'initiative Croissance de l'économie et débouchés économiques des femmes, y compris une attention constante au genre dans l'ensemble des projets, et un examen en profondeur lancé par le programme sur l'intégration des aspects sexospécifiques.

La direction apprécie les efforts des deux examens pour évaluer la question de l'optimisation des ressources, et le fait que les examinateurs aient reconnu que cela présente un défi de taille étant donné l'absence de normes convenues à l'échelle internationale de même que la nature variée des incidences recherchées par les programmes. La direction s'engage à améliorer la collecte et l'analyse des données susceptibles de mieux illustrer les résultats des programmes par rapport à leurs propres objectifs et à mesurer avec plus de rigueur les contributions du domaine de programme Politique sociale et économique aux objectifs stratégiques du CRDI. Cela fait partie d'un plus vaste effort du CRDI.

Mise en oeuvre et stratégie des programmes

Les programmes Gouvernance, sécurité et justice et Croissance pour tous ont réuni quatre et trois

(respectivement) programmes précédents. La direction est heureuse que les examinateurs aient constaté des progrès importants vers une précision et une clarté accrues et, à cet égard, que les efforts et les choix stratégiques des équipes aient été novateurs et adaptables. La direction accepte néanmoins la constatation selon laquelle il faut s'efforcer davantage de donner plus de cohérence à la programmation. Cela se reflète dans le nouveau plan de mise en oeuvre de la Politique sociale et économique, qui donne des cibles plus précises aux domaines de programmation, ce qui en retour facilitera les efforts visant à faire passer les incidences au niveau des projets au rang de résultats au niveau du programme.

La direction reconnaît aussi qu'il faudra des systèmes de suivi plus systématiques pour mieux distinguer et analyser les résultats au niveau du programme dans l'abondance de l'information existante tirée des projets, ce qui cadre avec les efforts de suivi à l'échelle du CRDI mentionnés ci-dessus.