

Unclassified

English/French

7 March 2024

**DEVELOPMENT CO-OPERATION DIRECTORATE
DEVELOPMENT ASSISTANCE COMMITTEE**

Cancels & replaces the same document of 4 March 2024

Peer Review

Mid-term Review of Switzerland

The mid-term review of Switzerland was conducted in 2022 following the 2019 peer review.

JT03538892

DEPUTY DIRECTOR

DEVELOPMENT CO-OPERATION DIRECTORATE
Director's Office

DCD/ME(2022)16

27 June 2022

To: DAC Delegates and Observers

Switzerland Mid-term Review, 7 April 2022, Bern

Dear Colleagues,

On 7 April 2022, I visited Bern to conduct the mid-term review of Switzerland's development co-operation, accompanied by Anita King and Rachel Sberro-Kessler of the Development Co-operation Directorate (DCD). We would like to thank Patricia Danzi, Director of the Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), Dominique Paravicini, Head of the Economic Cooperation and Development Division in the State Secretariat for Economic Affairs (SECO) and Yannick Reichenau, Chief of Staff, Division of Peace and Human Rights (HSD) in the Federal Department of Foreign Affairs (FDFA), as well as their colleagues, for the preparatory work and an excellent day of discussions. We also had a rich exchange with representatives of civil society organisations (CSOs) including the umbrella group Alliance Sud.

The mid-term review focused on the implementation of the recommendations of Switzerland's 2019 OECD DAC peer review in the context of recent developments, including the Covid-19 pandemic, the war in Ukraine and other crises including in Afghanistan and Myanmar. Switzerland has demonstrated a strong commitment to following-up on the review's recommendations including through the adoption and publication of a management response. The Swiss Parliament approved a new development co-operation Dispatch (Strategy) in September 2020 for the period 2021-24, and a 'Fit for Purpose' restructuring process is ongoing within SDC, with a new organisational structure expected by September 2022. Overall, I was pleased to note that Switzerland has taken steps to address 10 of the 14 peer review recommendations. Switzerland took note of four recommendations with no further action on these recommendations planned.

A commitment to poverty reduction and ongoing efforts for a more focused programme

For the first time, preparation of the Strategy for 2021-24 involved broad public consultation with 249 contributions received. The new Strategy puts poverty reduction and sustainable development at the centre of Swiss international co-operation and, significantly shorter, has sought to focus more on the key priorities and outcomes Switzerland seeks to achieve. This provides the basis for a stronger narrative for development co-operation that can be used in support of Switzerland's communication and awareness raising efforts, as recommended in the peer review. The 2025-28 Strategy, on which work will soon commence, is an opportunity to strengthen this narrative further.

Switzerland has increased the geographic focus of its bilateral programme and is undertaking steps to ensure its expertise and resources are not spread too thinly. SDC is phasing out development co-operation in 11 priority partner countries, including Mongolia and all partner countries in Latin America. Four-year exit strategies are in place for each country where SDC will phase out its engagement. SECO remains engaged in 13 priority countries. This brings down the total number of SDC and SECO priority countries from 52 to 41. However, this does not include contexts in which Switzerland has a long-term humanitarian presence or other countries in which it engages via Global Programmes, making the total number of countries in which Swiss co-operation is present higher still. Efforts to increase thematic focus include the ongoing SDC 'Fit for Purpose' process, which envisages a "clustering" of thematic areas. This is expected to contribute to more efficient sharing of expertise across teams and enhanced

collaboration among geographic and thematic divisions. The four thematic priorities set out in the current Strategy – creating decent local jobs, addressing climate change, reducing the causes of forced and irregular migration, and promoting rule of law – remain broadly defined. Switzerland is working to limit the number of thematic priorities for each of its four priority regions, in regional guidelines and in respective co-operation programmes for each partner country. Ensuring the necessary human resources and backstopping capacity to cover a thematically and geographically dispersed programme remains important and I encouraged Switzerland to consider whether more tightly defined thematic areas would contribute to a more effective programme. The next peer review will be an opportunity to assess the extent to which ongoing reforms are contributing to a more focused programme, including ensuring Switzerland has the capacities and resources available to achieve sustainable impact across its priorities.

As one of the four thematic priorities set out in the Strategy, efforts to stem irregular migration remain a dimension of Swiss co-operation. As a positive step, Switzerland did not introduce conditionality between preventing irregular migration and co-operation in partner countries, an option raised at the time of the peer review. Since 2021, up to CHF 60 million (USD 64 million) of SDC's budget is available over four years for ODA-eligible activities in non-priority countries identified by the State Secretariat for Migration (SEM), for example, Eritrea and Sudan where Switzerland does not otherwise have a development co-operation presence. Countries are proposed by SEM and agreed together with SDC, with ODA-eligible projects identified and managed by SDC. SECO is also working with SEM when identifying and communicating on co-operation activities, for example, in Morocco and Algeria. To help ensure a focus on sustainable development, SDC tracks annually how much of the overall co-operation budget is not ODA-eligible, aiming to keep this at or below 1%. While this commitment is encouraging, to protect its legitimacy I encouraged Switzerland to continue efforts to ensure all Swiss international co-operation activities have the economic development and welfare of developing countries as their primary objective.

Switzerland could do more to meet its ODA commitments and contribute to achieving the sustainable development goals

Switzerland remains committed to spending 0.5% of gross national income (GNI) on ODA as stated in the current Strategy, but could do more to reach its targets and increase its ambition in support of sustainable development. In September 2020, the Parliament approved a stable financial envelope for 2021-24 compared to 2017-20 in terms of projected ODA/GNI ratio. ODA represented 0.49% of GNI in 2020, a slight increase compared to 2019 due to additional funding for the Covid-19 response and lower than expected GNI. Preliminary figures for 2021 also show an increase of 6% in Swiss ODA in real terms, bringing ODA for 2021 to 0.51% of GNI. This was again due to an increase in Covid-19-related funding including vaccine donations and support following the crisis in Afghanistan, and was above the planned ODA/GNI ratio of 0.46% for 2021. Fiscal measures to counter the impacts of Covid-19 related spending at home may have an impact on the ODA budget in the 2025-28 strategy. Yet Switzerland's high GDP per capita and low public debt suggest room to invest more in sustainable development and I encouraged Switzerland to not just maintain but step up its ambition relative to its national resources. Switzerland's support for ODA integrity is also appreciated and I encouraged Switzerland to maintain this important leadership and engagement, including within the DAC Working Party on Statistics.

To help build and sustain public support for development assistance, Switzerland still needs to develop a strategy to support its communication and public engagement efforts, and to ensure these efforts are adequately resourced. SDC and SECO have made some progress, including greater social media presence and an improved website. Following a reorganisation of the FDFA's Communication Unit, SDC retained a limited communication capacity dedicated to communicating on development co-operation efforts. I encouraged FDFA to develop a clear communication and public engagement strategy linked to a renewed narrative for Swiss development co-operation that can contribute to increasing public and political support, and to ensure the strategy is adequately resourced and implemented. This will be important to build and sustain public support for Switzerland's role internationally.

A more systematic approach would support policy coherence for development

Switzerland has made some progress on addressing potential incoherence between its policies and regulation, and development co-operation objectives. For example a recent free trade agreement with Indonesia includes a sustainability chapter and identifies sustainability and traceability measures for the import of palm oil. The current Strategy assigns responsibility to SDC, HSD and SECO to advocate for debate across government on potential incoherence issues. This takes place mostly informally, in the lead-up to the formal discussions of the 2030 Agenda Directors' Steering Committee which brings together all Federal Departments. Yet making further progress – including on challenging issues such as responsible business conduct, commodity trading and financial sector

integrity – also requires engagement by and leadership of responsible line ministries. Building on the clear recognition of spill-over effects in Switzerland's [monitoring of its 2030 Agenda implementation](#), a process through which to systematically analyse new policies and regulations for possible spill-over effects on other countries is still needed, a challenge raised in peer reviews since 2009. Other DAC members, for example [the EU](#) and [the Netherlands](#), are increasingly using regulatory impact assessments to identify the effects of policy initiatives on developing countries, an approach Switzerland could also consider. As public support is critical for coherent policies, Switzerland may need to consider how it can strengthen global citizenship education and awareness also in light of a decision by the FDFA to no longer fund development education as part of CSO programme contributions. Overall, I encouraged Switzerland to further consider which mechanisms could best support the identification of – and public and political debate on – issues where domestic policy may have an impact on partner countries' development.

Switzerland has made progress on integrating gender and governance as priority cross-cutting issues

Switzerland is committed to gender equality and governance as cross-cutting issues as well as important issues in their own right. Switzerland has significantly increased the share of ODA integrating gender equality. On average in 2019-20, 56% of screened bilateral allocable ODA went to gender equality and women's empowerment, as either a principal or significant objective, equal to USD 1.2 billion of bilateral ODA per year. This was achieved through a range of measures, including better integration of gender equality in all documents (such as regional guidance, country programmes, and funding proposals), an active gender focal points network and advisory service, training for staff, strengthened monitoring, and in SDC the clustering of themes at the institutional level. SECO is also working to systematically mainstream gender equality in all projects. While the share committed as a principal objective has also increased, reaching 4% in 2019-20, it is still below the DAC average (5%) and more work is needed to invest in projects that target gender equality as a principal objective. Governance likewise remains an important priority and efforts to increase internal capacity through training, including a 'learning journey' for staff in country offices, and the development of a toolbox are expected to contribute to better mainstreaming. I appreciated the reflections in our discussion that contributing to systemic change requires more than counting, and must be backed up by continued leadership. The next peer review will be an opportunity to assess ongoing efforts to support structural change in partner countries on these priority issues.

Increasing the use of country systems would support Switzerland's commitment to sustainability

Switzerland advocates for country ownership, including through its valued leadership as Co-chair of the Global Partnership for Effective Development Co-operation (GPEDC). Nevertheless, performance in GPEDC monitoring on use of country systems remains below the DAC average, with a downward trend on indicators measuring use of public financial management (PFM) and procurement systems (falling from 37% in 2016 to 25% in 2018). The share of ODA recorded on budgets approved by parliament in partner countries remained stable (45% in 2018). The peer review noted that national stakeholders are in most cases only invited to comment on country programmes at a late stage and country programmes are not officially endorsed by partner countries. SDC and SECO maintain that use of PFM and procurement systems is on a case-by-case basis, particularly in fragile contexts. SDC noted that bilateral dialogues are undertaken each year with partner countries, which is positive. While Switzerland is committed to sustainability in its partnerships, I encouraged Switzerland to consider how it can increase ownership and mutual accountability through its different modalities, including opportunities to do so beyond budget support. An internal analysis of Switzerland's performance in the 2018 GPEDC monitoring round also found there may be opportunities for SDC to do more to strengthen national and sub-national PFM systems. The next peer review will be an opportunity to check progress on this.

Ensuring a principled approach to humanitarian aid

While the peer review praised Switzerland's strong humanitarian tradition, it also raised concerns as to whether its in-kind humanitarian interventions are designed and communicated in line with international commitments such as the Grand Bargain, including its pledge to increase cash-based programming. Given the visibility of in-kind humanitarian aid, Switzerland emphasised the continued relevance of such interventions for cementing public and parliamentary support for development co-operation and ODA. I recalled the importance of ensuring that Swiss efforts uphold humanitarian principles.

Continued effort is needed on partnerships with CSOs and private sector

CSOs are key partners for Switzerland, with CSO funding amounting to 40% of bilateral ODA in 2020 (the DAC average was 15%). However, the peer review highlighted that partnerships with partner country CSOs tend to confine themselves to implementing Swiss projects. The CSO guidance adopted by SDC in 2019 clarifies the types of funding instruments for Swiss CSOs, and makes it easier for them (including alliances of small independent CSOs) to access flexible funding. However, this guidance does not cover partner country CSOs, which were at the heart of the peer review's recommendation. Experience from DAC members shows that focusing on a limited number of core partnerships with local CSOs in partner countries is an effective way to help build a strong civil society and reach development outcomes. I encouraged Switzerland to adopt a broader policy that would clarify the rationale for engaging with all CSOs and to set a strategy for more and better engagement with partner country CSOs in their own right. This would enable Switzerland to further capitalise on its partnerships and continue its efforts towards country ownership.

In 2021, SDC adopted a strategy for engaging with private sector, spelling out a clear rationale and vision for private sector partnerships, and SDC staff have been trained on private sector engagement. SDC and SECO have increased their collaboration, in particular with the launch in 2021 of the joint SDG Impact Finance Initiative which aims to mobilise CHF 1 billion (USD 1.1 billion). An internal note (Vademecum) with general high level principles for collaboration between SDC and SECO was adopted at the end of 2020, and adds to the existing co-ordination committees. However, the respective responsibilities of SECO and SDC could be further clarified to maximise synergies between the two institutions and ensure clarity for partners. I encouraged Switzerland to continue strategic discussions on complementarity, collaboration, and division of labour between SECO and SDC.

Switzerland is investing in results based management (RBM) and tracking progress on reaching vulnerable groups but continued effort is needed in implementation

Switzerland is making progress on RBM and increasing the focus on the leaving no one behind (LNOB) objective. The new digital results system, to be rolled out to SDC by 2023, is expected to reduce transaction costs with the option for partners to input directly, and should enable SDC to better use results information for strategic planning and steering. Staff in headquarters and country offices have been trained on the new RBM system. The Aggregate Results Indicators (ARIs) and Thematic Reference Indicators (TRIs) introduced before the last peer review enable management to have a 'bird's eye view' on all operations, alongside more detailed information on project performance. These will be integrated into the new digital system. In line with the last peer review recommendation, SDC is also planning to reduce the administrative burden on staff, for example, by reducing the number of reporting documents. Programmes now reflect the LNOB objective in their design and disaggregate standardised results indicators for gender and one other vulnerable group. Investing in capacity building and learning will be critical for implementing the LNOB objective in practice. I encouraged Switzerland to continue its efforts in using RBM not only for accountability purposes but also for strategic planning and learning.

Human resources related to private sector engagement and fragile contexts remain a key challenge

SDC has made significant efforts to develop the skills needed to deliver an effective programme in the medium term and to ensure adequate staffing in fragile contexts, but challenges remain. The recruitment procedure for specialised staff (above 30 years old) is now more attractive for candidates as the process has been shortened and each candidate knows in advance the specific vacancy to be filled. However, attracting private sector specialists within SDC remains a challenge due to competitive opportunities in the Swiss private sector. Switzerland is also making efforts to improve staffing in fragile contexts by increasing the ratio of local staff and testing innovative ways to attract international staff (for example, a pilot in Burkina Faso and Head office where two staff rotate every 2-3 months between the two positions of Head of Co-operation in Burkina Faso and Desk officer for Burkina Faso in Bern). Switzerland is also paying attention to duty of care (for example, during the Afghanistan crisis and Covid-19 pandemic). Other DAC members face similar challenges with regard to staffing in fragile contexts. We recalled a DAC peer learning event in 2019 with lessons available on the learning platform [Tools Insights Practices \(TIPs\)](#), shared an International Network on Conflict and Fragility (INCAF) [study](#) on staffing in fragile contexts, and encouraged discussion with interested members on this key issue.

Conclusion

We were very encouraged by Switzerland's progress towards the DAC's recommendations and hope that findings from this mid-term review will be useful in ongoing reforms as well as in preparation of the 2025-28 Strategy. The next peer review will be an opportunity to reflect further on the impact of SDC's 'Fit for Purpose' process and Switzerland's response to recent and ongoing crises. In the meantime, we are looking forward to the 2022 Effective Development Co-operation Summit in Geneva this December which will be co-chaired by Switzerland.

Yours sincerely,



Mayumi Endoh

CC: Ms. Susanna Moorehead, DAC Chair
Mr. Jeff Schlagenhauf, OECD Deputy Secretary-General and Acting Director, DCD
Mr. Rahul Malhotra, Head of Division, Reviews, Results, Evaluation and Development Innovation, DCD
Ms. Anita King, Policy Analyst, DCD
Ms. Rachel Sberro-Kessler, Policy Analyst, DCD

DIRECTRICE ADJOINTE

DIRECTION DE LA COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT

Bureau du Directeur

DCD/ME(2022)16 FR

27 juin 2022

À l'attention des Délégués et Observateurs auprès du CAD

Examen à mi-parcours de la Suisse, 7 avril 2022, Berne

Chers collègues,

Le 7 avril 2022, je me suis rendue à Berne pour réaliser l'examen à mi-parcours de la coopération pour le développement mise en œuvre par la Suisse. J'étais accompagnée par Anita King et Rachel Sberro-Kessler de la Direction de la coopération pour le développement (DCD). Nous aimerions remercier Patricia Danzi, Directrice de la Direction du développement et de la coopération (DDC), Dominique Paravicini, Chef de la Coopération et du développement économique au sein du Secrétariat d'État à l'économie (SECO) et Yannick Reichenau, Chef de cabinet, Division Paix et droits de l'homme (DPDH) au sein du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), ainsi que leurs collègues, pour les travaux préparatoires et pour cette excellente journée de discussions. Nous avons également eu un échange fécond avec des représentants d'organisations de la société civile (OSC), notamment avec Alliance Sud.

L'examen à mi-parcours s'est intéressé à la mise en œuvre des recommandations formulées dans l'examen par les pairs que le CAD de l'OCDE a consacré à la Suisse en 2019, dans le contexte des récentes évolutions, notamment de la pandémie de COVID-19, de la guerre en Ukraine et d'autres crises, notamment en Afghanistan et au Myanmar. La Suisse s'est montrée fermement déterminée à donner suite aux recommandations de l'examen, notamment en adoptant et en publiant une réponse des instances dirigeantes. Le Parlement suisse a approuvé une nouvelle stratégie sur la coopération pour le développement en septembre 2020, pour la période 2021-24, et un processus de restructuration est en cours au sein de la DDC afin que celle-ci soit « adaptée à ses objectifs », la nouvelle structure organisationnelle étant attendue pour septembre 2022. De manière générale, j'ai eu le plaisir de constater que la Suisse avait pris des mesures pour donner suite à 10 des 14 recommandations issues de l'examen par les pairs. La Suisse a pris note de quatre recommandations, sans que des dispositions ne soient prévues pour y faire suite.

Un engagement à réduire la pauvreté et le déploiement d'efforts pour un programme plus ciblé

Pour la première fois, la préparation de la Stratégie pour 2021-24 a été soumise à un vaste processus de consultation publique, dans le cadre duquel 249 prises de position ont été reçues. La nouvelle Stratégie place la réduction de la pauvreté et le développement durable au cœur de la coopération internationale suisse et, nettement plus brève que les éditions précédentes, elle s'efforce de se concentrer davantage sur les principales priorités et réalisations que la Suisse cherche à atteindre. Elle établit ainsi la base d'un discours plus fort sur la coopération pour le développement, qui peut être utilisé à l'appui des efforts de communication et de sensibilisation déployés par la Suisse, comme le recommandait l'examen par les pairs. La Stratégie 2025-28, dont les travaux préparatoires vont bientôt commencer, offre l'occasion de consolider encore ce discours.

La Suisse a renforcé la focalisation géographique de son programme bilatéral et prend des mesures pour veiller à ce que son expertise et ses ressources ne soient pas trop dispersées. La DDC retire progressivement sa coopération pour le développement de 11 pays partenaires prioritaires, notamment de la Mongolie et de tous les pays partenaires en Amérique latine. Des stratégies de désengagement sur quatre ans sont en place pour tous les pays d'où la DDC se retire. Le SECO continue d'intervenir dans 13 pays prioritaires. Ainsi, le nombre total de pays prioritaires, DDC et SECO confondus, a été ramené de 52 à 41. Toutefois, ce total

n'inclut pas les contextes dans lesquels la Suisse assure depuis longtemps une présence humanitaire ni d'autres pays dans lesquels elle intervient via des programmes globaux – si bien que le nombre total de pays bénéficiant d'une présence de la coopération suisse est *in fine* plus élevé. Parmi les efforts visant à accentuer la focalisation thématique figure le processus en cours visant à ce que la DDC soit « adaptée à ses objectifs », lequel envisage le « regroupement » de domaines thématiques. Il devrait s'ensuivre un partage d'expertise plus efficient entre les équipes et une collaboration accrue entre divisions géographiques et thématiques. Les quatre accents thématiques énoncés dans la Stratégie – la création d'emplois locaux décents, l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à ses effets, la réduction des causes de la migration irrégulière et des déplacements forcés, et la promotion de l'état de droit – demeurent vastes. La Suisse travaille à limiter le nombre d'accents thématiques traités dans chacune de ses quatre régions prioritaires, au sein de lignes directrices régionales et dans les programmes de coopération concernant chaque pays partenaire. Il reste important de veiller à disposer des ressources humaines et capacités de soutien technique nécessaires pour couvrir un programme éparpillé sur les plans thématique et géographique, et j'ai encouragé la Suisse à déterminer si une définition plus resserrée des domaines thématiques ne permettrait pas de concourir à un programme plus efficace. Le prochain examen par les pairs offrira l'occasion d'évaluer dans quelle mesure les réformes en cours contribuent à resserrer davantage le programme, mais aussi de s'assurer que la Suisse dispose des capacités et ressources qui lui permettront d'obtenir un impact durable dans l'ensemble de ses priorités.

Étant l'un des quatre accents thématiques mis en avant dans la Stratégie, les efforts visant à endiguer les migrations irrégulières demeurent une dimension de la coopération suisse. Démarche positive, la Suisse n'a pas introduit de conditionnalité entre la prévention des migrations irrégulières et la coopération dans les pays partenaires, une option envisagée à l'époque de l'examen par les pairs. Depuis 2021, une part du budget de la DDC allant jusqu'à 60 millions CHF (64 millions USD) est disponible sur quatre ans pour des activités éligibles à l'aide publique au développement (APD) dans des pays non prioritaires identifiés par le Secrétariat d'État aux migrations (SEM), par exemple l'Érythrée et le Soudan, où la Suisse n'a pas de présence de la coopération pour le développement. Les pays concernés sont proposés par le SEM et approuvés par la DDC, les projets comptabilisables dans l'APD étant, quant à eux, définis et gérés par la DDC. Le SECO collabore lui aussi avec le SEM pour définir les activités de coopération et communiquer à ce propos, par exemple au Maroc et en Algérie. Afin de s'assurer de la focalisation sur le développement durable, la DDC opère un suivi annuel de la part du budget global de la coopération qui n'est pas comptabilisable dans l'APD, l'objectif étant que cette part demeure inférieure ou égale à 1 %. Cet engagement est certes encourageant, mais afin d'en préserver la légitimité, j'ai encouragé la Suisse à poursuivre ses efforts pour s'assurer que la totalité des activités de coopération internationale ont pour objectif premier le développement économique et l'amélioration du niveau de vie des pays en développement.

La Suisse pourrait faire davantage pour honorer ses engagements en matière d'APD et contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable

La Suisse maintient son engagement à consacrer 0.5 % de son revenu national brut (RNB) à l'APD, comme l'énonce la Stratégie actuelle, mais elle pourrait faire davantage pour atteindre ses objectifs et faire preuve d'une ambition accrue à l'appui du développement durable. En septembre 2020, le Parlement a approuvé une enveloppe financière pour 2021-24 présentant une prévision de ratio APD/RNB stable par rapport à 2017-20. En 2020, l'APD représentait 0.49 % du RNB, en légère hausse par rapport à 2019, sous l'effet de financements supplémentaires accordés pour les mesures prises face au COVID-19 et d'un RNB moins élevé qu'attendu. Les chiffres préliminaires pour 2021 montrent que l'APD suisse a également augmenté cette année-là, de 6 % en termes réels, l'APD ressortant à 0.51 % du RNB en 2021. Cette hausse s'explique là encore par un accroissement des financements liés au COVID-19, y compris des dons de vaccins, ainsi que par le soutien apporté dans le sillage de la crise en Afghanistan, aboutissant à un ratio APD/RNB supérieur à celui prévu pour 2021 (0.46 %). Les mesures budgétaires destinées à contrer les effets des dépenses liées au COVID-19 dans les pays pourraient avoir des répercussions sur le budget d'APD dans la stratégie 2025-28. Pourtant, le niveau élevé du PIB par habitant de la Suisse et la faiblesse de sa dette publique laissent à penser que le pays dispose d'une marge pour investir davantage dans le développement durable, et j'ai encouragé la Suisse à ne pas se contenter de garder le même niveau d'ambition concernant ses ressources nationales, mais à le relever. L'action de la Suisse en faveur de l'intégrité de l'APD est également appréciée, et j'ai encouragé la Suisse à conserver ce leadership et cet

engagement important, notamment au sein du Groupe de travail du CAD sur les statistiques du financement du développement.

Si elle veut renforcer et préserver l'adhésion du grand public à l'aide au développement, la Suisse doit encore développer une stratégie pour soutenir ses efforts de communication et de dialogue avec le public, et veiller à ce que des ressources adéquates y soient consacrées. La DDC et le SECO ont accompli des progrès, avec notamment une présence accrue dans les médias sociaux et un site web amélioré. Après une réorganisation de l'unité de communication du DFAE, la DDC a conservé une capacité de communication restreinte pour communiquer sur les efforts de coopération pour le développement. J'ai encouragé le DFAE à développer une stratégie claire de communication et de dialogue avec le public en lien avec le renouvellement du discours sur la coopération suisse pour le développement, à même de concourir à renforcer le soutien du public et de la sphère politique et de veiller à ce que cette stratégie soit dotée de ressources adéquates et soit mise en œuvre correctement. Ce sera important pour parvenir à susciter et préserver le soutien de l'opinion publique en faveur du rôle de la Suisse à l'international.

Une approche plus systématique favoriserait la cohérence des politiques au service du développement

La Suisse a accompli des progrès sur le plan des potentielles incohérences entre ses politiques publiques et réglementations et ses objectifs de coopération pour le développement. Ainsi, un récent accord de libre-échange avec l'Indonésie comporte un chapitre sur la durabilité et subordonne l'importation d'huile de palme à des mesures de durabilité et de traçabilité. Dans la Stratégie actuelle, il est du ressort de la DDC, de la DPDH et du SECO de prôner un débat entre les différents pans de l'administration sur les possibles problèmes d'incohérence. Cela se passe essentiellement de manière informelle, en amont des discussions formelles du Comité directeur Agenda 2030, lequel réunit tous les départements fédéraux. Néanmoins, afin de réaliser de nouveaux progrès, notamment sur des questions épineuses telles que la conduite responsable des entreprises, le négoce des matières premières, ou l'intégrité du secteur financier, il faudra aussi que les ministères sectoriels concernés participent et impulsent le mouvement. Alors que la Suisse a instauré un [suivi de la mise en œuvre de l'Agenda 2030](#), lequel reconnaît clairement les impacts à l'étranger, un processus qui analyserait systématiquement les nouvelles politiques publiques et réglementations sous l'angle des possibles impacts à l'étranger fait encore défaut – un problème soulevé dans les examens par les pairs depuis 2009. D'autres membres du CAD, comme [l'Union européenne](#) et [les Pays-Bas](#), recourent de plus en plus aux analyses d'impact de la réglementation pour cerner les effets de leurs initiatives sur les pays en développement ; c'est une manière de procéder que la Suisse pourrait aussi envisager. Étant donné que le soutien du grand public est fondamental pour la cohérence des politiques publiques, la Suisse pourrait réfléchir à la manière de renforcer l'éducation à la citoyenneté mondiale et la sensibilisation, notamment à la lumière d'une décision du DFAE de ne plus financer l'éducation au développement dans le cadre des contributions programmatiques aux OSC. De manière générale, j'ai encouragé la Suisse à réfléchir aux mécanismes les mieux à même de favoriser l'identification des sujets – et les débats publics et politiques associés – sur lesquels les politiques publiques suisse peuvent avoir un impact sur le développement des pays partenaires.

La Suisse a accompli des progrès dans l'intégration de la dimension du genre et de la gouvernance comme questions transversales prioritaires

La Suisse est déterminée à considérer l'égalité des genres et la gouvernance comme des questions transversales, mais aussi comme des problématiques importantes en tant que telles. La Suisse a substantiellement accru la part de son APD qui prend en compte la problématique de l'égalité des genres. En moyenne, en 2019-20, 56 % de l'APD bilatérale ventilable examinée soutenait l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, en tant qu'objectif principal ou significatif, ce qui représentait 1.2 milliard USD d'APD bilatérale par an. Elle a pu y parvenir grâce à diverses mesures, notamment une meilleure intégration de l'égalité des genres dans tous les documents (tels que les lignes directrices régionales, les programmes par pays ou les propositions de crédit), un réseau actif de points de contact spécialistes du genre et un service de conseil, la formation du personnel, un suivi renforcé et, au sein de la DDC, le regroupement des thématiques au niveau institutionnel. Le SECO travaille également à intégrer systématiquement l'égalité des genres dans tous ses projets. Si la part des engagements qui avaient cette thématique comme objectif principal a elle aussi augmenté, pour

atteindre 4 % en 2019-20, elle reste encore inférieure à la moyenne du CAD (5 %), et il est nécessaire de travailler davantage à investir dans des projets qui ciblent l'égalité des genres comme objectif principal. De même, la gouvernance demeure une priorité importante, et des efforts pour renforcer les capacités internes grâce à des formations, notamment un « parcours d'apprentissage » pour le personnel dans les représentations à l'étranger, ainsi que la mise au point d'une boîte à outils, devraient contribuer à une meilleure intégration systématique. J'ai apprécié la réflexion évoquée lors de nos échanges selon laquelle le changement systémique requiert davantage que des éléments chiffrables, et doit reposer sur un leadership continu. Le prochain examen par les pairs offrira l'occasion d'évaluer les efforts déployés pour soutenir le changement structurel dans les pays partenaires sur ces questions prioritaires.

Une utilisation plus poussée des systèmes nationaux serait propice à l'engagement de la Suisse vis-à-vis de la durabilité

La Suisse plaide pour l'appropriation par les pays, notamment à travers son leadership apprécié en tant que Co-présidente du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement (le Partenariat mondial). Néanmoins, il ressort du suivi réalisé par le Partenariat mondial concernant l'utilisation des systèmes nationaux que les performances de la Suisse restent en dessous de la moyenne du CAD, avec une tendance à la baisse pour les indicateurs qui mesurent l'utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques et de passation de marchés (tombée de 37 % en 2016 à 25 % en 2018). La proportion d'APD inscrite dans les budgets approuvés par le parlement des pays partenaires est restée stable, à 45 % en 2018. L'examen par les pairs avait relevé que les parties prenantes nationales n'étaient, la plupart du temps, invitées à formuler les commentaires sur les programmes-pays qu'à un stade tardif, et que les programmes-pays n'étaient pas officiellement approuvés par les pays partenaires. La DDC et le SECO affirment que l'utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques et de passation des marchés se fait au cas par cas, surtout dans les contextes fragiles. La DDC a fait observer que des dialogues bilatéraux sont entrepris chaque année avec les pays partenaires, ce qui est positif. Bien que la Suisse soit foncièrement attachée à la durabilité dans ses partenariats, je l'ai encouragée à réfléchir à renforcer l'appropriation et la redevabilité mutuelle à travers ses différentes modalités, notamment par des options autres que le soutien budgétaire. Une analyse interne des performances de la Suisse dans le cycle de suivi de 2018 du Partenariat mondial a également montré que la DDC pourrait disposer d'une marge pour faire davantage afin de renforcer les systèmes nationaux et infranationaux de gestion des finances publiques. Le prochain examen par les pairs offrira l'occasion de vérifier les progrès accomplis sur ce plan.

Veiller à ce que l'approche retenue pour l'aide humanitaire repose sur des principes

Si l'examen par les pairs saluait la solide tradition de donneur humanitaire de la Suisse, il demandait également si ses interventions en nature étaient conçues et présentées au public dans le respect de ses engagements internationaux tels que le Grand compromis (*Grand Bargain*), notamment concernant l'engagement de renforcer l'utilisation des programmes de transfert monétaires. La Suisse a souligné que, compte tenu de la visibilité de l'aide humanitaire en nature, ce type d'interventions demeurent pertinentes pour consolider le soutien de la population et des parlementaires vis-à-vis de la coopération pour le développement et de l'APD. J'ai rappelé combien il était important de veiller à ce que les efforts de la Suisse appliquent des principes humanitaires.

Il est nécessaire de poursuivre les efforts avec les OSC et le secteur privé

Les OSC sont des partenaires clés pour la Suisse : en 2020, le financement des OSC représentait 40 % de son APD bilatérale (la moyenne du CAD s'établissant à 15 %). Toutefois, l'examen par les pairs a souligné que les partenariats avec les OSC des pays partenaires tendent à se limiter à la mise en œuvre des projets de la Suisse. Les directives relatives aux OSC adoptées par la DDC en 2019 indiquent clairement le type d'instruments de financement à utiliser pour les OSC suisses. Les OSC (y compris les alliances de petites OSC indépendantes) peuvent dorénavant avoir plus facilement accès à des financements flexibles. Toutefois, ces orientations ne portent pas sur les OSC des pays partenaires, lesquelles étaient au cœur de la recommandation de l'examen par les pairs. L'expérience des membres du CAD montre que la focalisation sur un nombre restreint de partenariats essentiels avec des OSC locales dans les pays partenaires est un moyen efficace de contribuer à bâtir une société civile

forte et de concrétiser des réalisations sur le plan du développement. J'ai encouragé la Suisse à adopter une politique plus générale clarifiant les objectifs de collaboration avec toutes les OSC et d'établir une stratégie visant une collaboration plus poussée et de meilleure qualité avec les OSC des pays partenaires elles-mêmes. Ainsi, la Suisse pourrait avoir des partenariats plus forts et poursuivre ses efforts en faveur de l'appropriation par les pays. En 2021, la DDC a adopté un manuel concernant l'engagement avec le secteur privé, qui expose des arguments et une vision claire en faveur des partenariats avec le secteur privé, et le personnel de la DDC a bénéficié d'une formation sur l'engagement avec le secteur privé. La DDC et le SECO ont intensifié leur collaboration, en particulier avec le lancement, en 2021, de l'initiative conjointe dénommée « SDG Impact Finance Initiative », qui vise à mobiliser 1 milliard CHF (1.1 milliard USD). Une note interne (vade-mecum) présentant des principes généraux de haut niveau pour la collaboration entre la DDC et le SECO a été adoptée à la fin de 2020 ; elle vient en complément des comités de coordination existants. Toutefois, les responsabilités respectives du SECO et de la DDC pourraient être davantage clarifiées, ce qui permettrait de maximiser les synergies entre les deux institutions et d'offrir plus de clarté aux partenaires. J'ai encouragé la Suisse à poursuivre ses discussions stratégiques sur la complémentarité, la collaboration et la répartition des tâches entre le SECO et la DDC.

La Suisse investit dans la gestion axée sur les résultats (GAR) et suit les progrès réalisés pour atteindre les populations vulnérables, mais il est nécessaire de poursuivre les efforts au niveau de la mise en œuvre

La Suisse accomplit des progrès en matière de GAR et met davantage l'accent sur l'objectif de ne laisser personne de côté. Le nouveau système numérique axé sur les résultats, que la DDC déploiera en 2023, devrait réduire les coûts de transaction, avec la possibilité, pour les partenaires, de l'utiliser directement, et devrait permettre à la DDC de mieux exploiter les informations sur les résultats pour sa planification et son pilotage stratégiques. Le personnel des services centraux et des bureaux locaux a été formé au nouveau système de GAR. Les Indicateurs de référence agrégés (ARI) et les Indicateurs de référence thématiques (TRI), mis en place avant le dernier examen par les pairs permettent aux instances de direction d'avoir une vue d'ensemble de toutes les opérations, parallèlement à des informations plus détaillées sur les performances des projets. Ils seront intégrés dans le nouveau système numérique. En droite ligne de la recommandation formulée dans le dernier examen par les pairs, la DDC prévoit également de réduire la charge administrative pesant sur le personnel, par exemple en réduisant le nombre de documents de reporting. Les programmes prennent désormais en compte dans leur conception l'objectif de ne laisser personne de côté et désagrègent les indicateurs de résultats standards en fonction du genre et d'une autre catégorie vulnérable. Les investissements dans le renforcement des capacités et dans l'apprentissage seront cruciaux pour mettre en œuvre concrètement l'objectif de ne laisser personne de côté. J'ai encouragé la Suisse à poursuivre ses efforts pour utiliser la GAR, non seulement à des fins de redevabilité, mais aussi pour la planification stratégique et l'apprentissage.

Les ressources humaines liées à l'engagement du secteur privé et aux contextes fragiles demeurent un défi crucial

La DDC a déployé des efforts notables pour développer les compétences nécessaires pour réussir à mettre en œuvre des programmes efficaces à moyen terme et pour assurer une dotation en personnel adéquate dans les contextes fragiles, mais des difficultés demeurent. La procédure de recrutement de spécialistes (de plus de 30 ans) est désormais plus attrayante pour les candidats, étant donné que le processus a été raccourci et que chaque candidat connaît à l'avance les postes à pourvoir. Toutefois, il reste difficile d'attirer des spécialistes du secteur privé à la DDC, en raison des possibilités qu'offre la concurrence dans le secteur privé suisse. La Suisse fait également des efforts pour améliorer la dotation en personnel dans les contextes fragiles en augmentant le ratio de personnel local et en testant des modalités novatrices pour attirer le personnel international (ainsi, à titre d'essai, au Burkina Faso et dans les services centraux, deux membres du personnel opèrent une rotation tous les deux ou trois mois entre les postes de responsable de la coopération au Burkina Faso et de responsable géographique pour le Burkina Faso à Berne). En outre, la Suisse attache de l'importance au devoir de protection (par exemple durant la crise en Afghanistan ou pendant la pandémie de COVID-19). D'autres membres du CAD sont confrontés à des défis similaires pour la dotation en personnel dans les contextes fragiles. Nous avons rappelé qu'un événement sur ce sujet avec le CAD avait eu lieu en 2019 et les enseignements sont disponibles sur la plateforme d'apprentissage [Outils, enseignements et pratiques de la coopération pour le développement](#). Nous avons également communiqué une [étude](#) du Réseau international sur les situations de conflit et de fragilité (INCAF)

portant sur la dotation en personnel dans les contextes fragiles et encouragé les échanges avec les membres intéressés sur ce sujet fondamental.

Conclusion

Nous avons trouvé très encourageants les progrès accomplis par la Suisse vers la mise en œuvre des recommandations du CAD et espérons que les conclusions de cet examen à mi-parcours seront utiles pour les réformes en cours ainsi que pour la préparation de la Stratégie 2025-28. Le prochain examen par les pairs sera l'occasion de réfléchir davantage à l'impact du processus visant à ce que la DDC soit « adaptée à ses objectifs » et aux mesures prises par la Suisse face aux crises récentes et en cours. Dans l'intervalle, nous attendons avec intérêt le Sommet pour une coopération efficace au service du développement 2022, qui se tiendra à Genève au mois de décembre, et qui sera co-présidé par la Suisse.

Je vous prie de croire, chers délégués et observateurs du CAD, en l'assurance de ma très haute considération.



Mayumi Endoh

CC : Mme Susanna Moorehead, Présidente du CAD
M. Jeff Schlagenhauf, Secrétaire général adjoint de l'OCDE et Directeur par intérim de la DCD
M. Rahul Malhotra, Chef de la division Examens, Résultats, Évaluation et Innovation pour le développement, DCD
Mme Anita King, Analyste des politiques, DCD
Mme Rachel Sberro-Kessler, Analyste des politiques, DCD