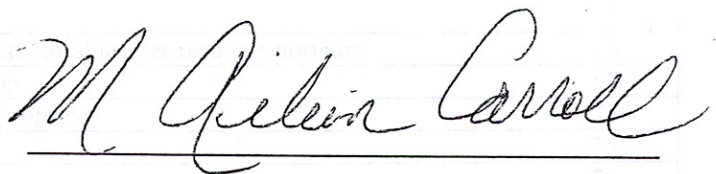


Agence canadienne de développement international

Rapport sur le rendement 2004

Pour la période  
se terminant  
le 31 mars 2004

A handwritten signature in black ink, reading "M. Gilpin Carroll". The signature is written in a cursive style and is positioned above a solid horizontal line.

Ministre de la Coopération internationale



## Table des matières

Liste des figures et tableaux	i
Acronymes et abréviations	ii
<b>Section I – Messages</b>	<b>1</b>
1.1 Message de la Ministre	1
1.2 Déclaration de la direction	4
1.3 Résumé	5
<b>Section II – Aperçu de l’Agence</b>	<b>8</b>
2.1 Introduction	8
2.2 Le Canada et la coopération pour le développement international	8
2.3 Mandat et objectifs de l’ACDI	9
2.4 Les partenaires de l’ACDI	11
2.5 Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes	12
2.6 Rendre compte aux Canadiens et aux Canadiennes : renouveau et réforme	14
<b>Section III – Contexte de développement</b>	<b>17</b>
3.1 Défis sur le plan du développement	17
3.2 Relever les défis en matière de développement	22
<b>Section IV – Rendement de l’Agence</b>	<b>26</b>
4.1 Introduction	26
4.2 Évaluation des progrès et du rendement en regard des engagements du Rapport sur les plans et les priorités (RPP)	30
4.3 Points saillants du rendement : les résultats	34
4.3.1 Bien-être économique	34
<i>Introduction</i>	34
<i>Principales cibles et résultats</i>	36
4.3.2 Développement social	41
<i>Introduction</i>	42
<i>Principales cibles et résultats</i>	43
4.3.3 Gouvernance	55
<i>Introduction</i>	55
<i>Principales cibles et résultats</i>	56
4.3.4 Durabilité de l’environnement	61
<i>Introduction</i>	62
<i>Principales cibles et résultats</i>	63
4.4 Stratégies de visant des résultats de développement durables: les résultats porteurs	66
4.4.1 Orientation appropriée de la programmation	67
4.4.2 Concentration sectorielle et thématique appropriée	73
4.4.3 Concentration géographique appropriée	75
4.4.4 Participation active des Canadiens	78
4.5 Sommaire des résultats de gestion	81
4.5.1 Planification stratégique et affectation des ressources	82
4.5.2 Gestion des ressources humaines	84
4.5.3 Gestion du savoir	86
4.5.4 Gestion de l’information et technologie de l’information	87
4.5.5 La gestion, les processus, les approches et les activités de soutien	89

<b>Section V – Examen du rendement et gestion des connaissances</b>	<b>91</b>
5.1 Gestion axée sur les résultats	91
5.2 Évaluations	92
5.3 Vérifications internes	93
5.4 Gestion des connaissances	95
5.5 Défis	96
<b>Annexe I – Rendement financier</b>	<b>97</b>
Tableaux financiers récapitulatifs	97
<b>Annexe II – Organigramme et gammes d’activités de l’ACDI</b>	<b>108</b>
<b>Annexe III – Principes d’efficacité de l’aide internationale</b>	<b>111</b>
<b>Annexe IV – Objectifs de développement pour le Millénaire (ODM)</b>	<b>112</b>
<b>Annexe V – Rapports des comités parlementaires</b>	<b>113</b>
<b>Annexe VI – Liste des évaluations et des examens</b>	<b>115</b>
<b>Annexe VII – Consolidation de rapports</b>	<b>116</b>
<b>Annexe VIII – Autres renseignements</b>	<b>118</b>

## Liste des figures et tableaux

Figure 1 : Résultats stratégiques et RCA	27
Figure 2 : Décaissements de l'ACDI par RCA pour 2003-2004	28
Figure 3 : Décaissements au titre de l'aide de l'ACDI par direction générale de programme pour 2003-2004	28
Figure 4 : Décaissements au titre de l'aide de l'ACDI dans les RCA par direction générale pour 2003-2004	29
Figure 5 : Décaissements de l'ACDI en matière d'aide dans les trois secteurs prioritaires, de 1999-2000 à 2003-2004	74
Figure 6 : Répartition des décaissements des directions générales bilatérales de l'ACDI dans les pays de concentration africains	77
Figure 7 : Organigramme et structure des gammes d'activités de l'ACDI	109
Tableau 1 : Priorités de développement de l'ACDI en appui aux ODM	10
Tableau 2 : Fiche de rendement de l'ACDI	30
<i>Tableaux financiers</i>	
Tableau 3 : Sommaire des crédits approuvés	97
Tableau 4 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles en 2003-2004	98
Tableau 5 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	99
Tableau 6 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités en 2003-2004	100
Tableau 7 : Recettes non disponibles	101
Tableau 8 : Paiements législatifs	101
Tableau 9 : Information sur les paiements de transfert par secteur d'activités	102
Tableau 10 : Prêts, investissements et avances	107
Tableau 11 : Éléments de passif éventuel	107

## Acronymes et abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACORD	Association de coopération et de recherches pour le développement
AEC	Affaires étrangères Canada
AP	Aide publique
APD	Aide publique au développement
BAfD	Banque africaine de développement
BAsD	Banque asiatique de développement
BCAH	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
CAD	Comité d'aide au développement (de l'OCDE)
CAREC	Caribbean Epidemiology Centre
CARICOM	Communauté des Caraïbes
CCNUCC	Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CENSUDI	Centre pour les initiatives de développement durable
CICR	Comité international de la Croix-Rouge
CMR	Cadre de mesure du rendement
CPP	Cadre de programmation-pays
CRDI	Centre de recherches pour le développement international
CRGR	Cadre de responsabilisation et de gestion axée sur les résultats
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
CUSO	Service universitaire canadien outremer
CVAR	Cadre de vérification axé sur les risques
DGAMO	Direction générale de l'Afrique et du Moyen-Orient
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies
DDR	Désarmement, démobilisation et réintégration
DSP	Développement du secteur privé
EAI	Enveloppe de l'aide internationale
ECE	Europe centrale et de l'Est
EDC	Exportation et Développement Canada
EES	Évaluation environnementale stratégique
ENCAPD	Développement de capacités environnementales
EPT	Éducation pour tous
EX	Cadre supérieur de l'Agence
FCDCC	Fonds canadien de développement pour le changement climatique
FIDELIS	Fonds pour étoffer la stratégie Halte à la tuberculose par le biais d'initiatives locales pour arrêter la tuberculose
FMI	Fonds monétaire international
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
FPES	Fonds pour la promotion de l'égalité des sexes
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
GDF	Dispositif mondial pour l'approvisionnement en médicaments
GED	Gouvernement en direct
GFATM	Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme
GI/TI	Gestion de l'information et technologie de l'information
GNUD	Groupe des Nations Unies pour le développement
GR	Gestion axée sur les résultats
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IAVI	Initiative internationale pour un vaccin contre le sida
IFI	Institution financière internationale
LCEE	<i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i>
MDN	Ministère de la Défense nationale
MOPAN	Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales
MTS	Maladie transmissible sexuellement

NERICAS .....	Nouvelles souches de riz pour l’Afrique
OCCDP .....	Organisation catholique canadienne pour le développement et la paix
OCDE .....	Organisation de coopération et de développement économiques
ODM .....	Objectifs de développement du millénaire
OEA .....	Organisation des États américains
OECD .....	Organisation des États des Caraïbes orientales
OMC .....	Organisation mondiale du commerce
OMS .....	Organisation mondiale de la santé
ONG .....	Organisation non gouvernementale
ONU .....	Organisation des Nations Unies
ONUSIDA .....	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PAC .....	Préavis d’adjudication de contrat
PAM .....	Programme alimentaire mondial
PDBF .....	Palli Daridro Bimochon Foundation
PDEP .....	Programme de développement de l’enseignement primaire
PLCFMM .....	Programme de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie
PME .....	Petites et moyennes entreprises
PNUD .....	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE .....	Programme des Nations Unies pour l’environnement
PRAS .....	Programme régional consacré à l’Afrique du Sud
PSBM .....	Programme de soutien budgétaire multidonateurs
RCA .....	Résultats clés de l’Agence
RPP .....	Rapport sur les plans et les priorités
RRP .....	Rapport sur le rendement du programme
SCT .....	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDD3 .....	Stratégie de développement durable 2004-2006
SEELINE .....	South Eastern European Women’s Legal Initiative
SGDIE .....	Système de gestion des documents et de l’information de l’entreprise
Sida .....	Syndrome d’immunodéficience acquise
SMDD .....	Sommet mondial sur le développement durable
SRAS .....	Syndrome respiratoire aigu sévère
TPIY .....	Tribunal pénal international pour l’ex-Yougoslavie
UA .....	Union africaine
UAP .....	Unité d’appui au programme
UE .....	Union européenne
UNESCO .....	Organisation des Nations Unies pour l’éducation, la science et la culture
UNICEF .....	Fonds des Nations Unies pour l’enfance
UNIFEM .....	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme
UNRWA .....	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
USAID .....	Agence américaine pour le développement international
VIH .....	Virus de l’immunodéficience humaine





# Section I

## 1.1 Message de la ministre

L'année dernière a été extrêmement éprouvante pour la communauté internationale. Le fléau de la pauvreté a continué de frapper des millions de gens et d'entraver leur développement, particulièrement en Afrique et en Asie du Sud. Les conflits et le VIH/sida font des ravages dans la majeure partie de l'Afrique subsaharienne ainsi que dans d'autres régions. Les gouvernements et les institutions à tous les niveaux se sont attaqués à la corruption et à l'incapacité de droit, et la détérioration de l'environnement a menacé la vie et la croissance économique. Entre-temps, les crises auxquelles faisaient face différents pays ont requis une réponse immédiate sous forme d'aide humanitaire ou de mesures de sécurité ou une combinaison des deux.

Le lien entre bon nombre de ces événements et la menace omniprésente du terrorisme a mis en relief l'interdépendance des pays en développement et des pays industrialisés, d'où l'importance de la coopération et de la collaboration au sein de la communauté internationale.

Je me réjouis de ce que l'Agence canadienne de développement international (ACDI) ait subvenu avec tant d'efficacité, l'an dernier, aux besoins immédiats de pays aussi divers que l'Afghanistan, l'Iraq, Haïti et le Soudan. Dans un monde en évolution rapide, l'ACDI a collaboré avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux à une approche intégrée en matière de défense, de diplomatie et de développement. En même temps, l'Agence a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires du développement, qu'il s'agisse d'autres donateurs ou d'organisations non gouvernementales (ONG). Dans les deux cas, l'ACDI a investi ses ressources de la façon la plus efficace possible pour appuyer les priorités du gouvernement du Canada.

Tout en répondant aux situations d'urgence, l'ACDI a également poursuivi, avec ses partenaires, l'atteinte de l'objectif à long terme du développement durable, accordant une attention particulière à ses neuf pays prioritaires, dont six sont situés en Afrique.

En septembre 2000, la communauté mondiale a convenu d'une série d'objectifs, connus sous le nom d'Objectifs de développement du millénaire (ODM). Les ODM constituent des cibles précises à échéance déterminée et comportant des indicateurs dans des domaines clés, dont la santé et l'éducation, l'égalité entre les sexes, le VIH/sida et la durabilité environnementale. Ils déterminent un nouveau partenariat mondial pour le développement qui tient compte d'enjeux tels que la dette, le système de commerce mondial équitable, ainsi que l'accès aux médicaments et aux technologies d'importance vitale.

En 2003-2004, le Secrétaire général des Nations Unies (ONU) nous a donné une mise en garde selon laquelle le monde n'atteindrait pas ces objectifs critiques si nous optons pour le statu quo. À l'ACDI, nous n'avons aucunement opté pour le statu quo : au cours des dernières années, l'Agence a procédé à une transformation interne radicale pour améliorer l'efficacité de l'aide et accroître sa responsabilisation à l'égard des Canadiens et Canadiennes. Nos réformes en matière de ressources financières et humaines et de gestion de l'information, ainsi que nos progrès aux

chapitres de l'harmonisation de l'aide, de la cohérence des politiques, des approches-programmes et d'un partenariat intensifié ont tous été accomplis pendant que nous mettions en œuvre la première augmentation budgétaire permanente depuis plus de dix ans.

Le Canada continue d'augmenter son budget d'aide internationale. En 2004, le gouvernement du Canada a annoncé une nouvelle hausse de 8 p. 100 de l'aide internationale, et ce pour 2005-2006, un pas important vers l'objectif de doubler les sommes allouées à l'aide au développement d'ici 2010.

Réussir en développement, c'est renforcer les capacités des pays partenaires afin qu'ils puissent relever leurs propres défis. Pendant la dernière année, l'ACDI a continué de progresser dans ce sens en renforçant la capacité des pays dans des domaines clés liés à la gouvernance comme la gestion financière, la planification et la gestion de projets. En 2003-2004, nous avons désigné les pays qui s'affranchiront de notre programme d'aide d'ici la fin de l'année, l'objectif ultime de tous nos pays partenaires.

Une nouvelle initiative du gouvernement du Canada, Solidarité Canada, appuiera les pays en développement dans leurs efforts pour relever les défis liés à la bonne gouvernance, incluant la question de primauté du droit, en mobilisant les connaissances, l'énergie et l'enthousiasme de jeunes professionnels canadiens. Cette initiative prendra appui sur les programmes existants, tel que le programme de stages internationaux, afin de donner plus de facilité aux Canadiens et Canadiennes qui désirent contribuer au changement dans les pays en développement.

La protection des enfants constitue une pierre angulaire des programmes de développement de l'ACDI. Par la recherche, l'aide humanitaire et le pilotage de projets, plus de 3 000 jeunes Colombiens et Colombiennes auront acquis des compétences en négociation, en communication, en planification, en leadership et des aptitudes à jouer leurs rôles de citoyens au cours d'une formation en maintien de la paix, grâce au projet de règlement des conflits s'adressant aux adolescents. Appuyé par l'ACDI et administré par Plan de parrainage du Canada, ce projet au coût de 1 million de dollars a récemment été choisi par l'UNESCO comme pratique exemplaire en éducation lors d'une cérémonie organisée durant la 47<sup>e</sup> Conférence internationale de l'éducation qui s'est tenue à Genève, en septembre 2004.

Nous avons aussi à notre actif d'autres réalisations importantes, notamment nos contributions à la lutte contre le VIH/sida. Le Canada a réagi à cette pandémie en faisant preuve d'un grand leadership stratégique. Ainsi, il a été le premier pays à adopter une loi visant à exporter les médicaments génériques à faible coût aux pays touchés, il a investi des sommes considérables dans la lutte contre la pandémie et a développé une approche globale et coordonnée pour sa programmation en matière de VIH/sida. Nous continuons à travailler en étroite collaboration avec nos partenaires canadiens et internationaux pour freiner et renverser la propagation de cette maladie mortelle.

Nous avons également accru nos investissements en matière d'éducation, d'agriculture et de développement rural, secteurs clés pour la lutte contre la pauvreté. De surcroît, nous sommes parvenus à ces résultats tout en réagissant rapidement pour subvenir aux besoins de pays en crise.

Rien de cela n'aurait été possible sans le travail acharné et le dévouement des membres du personnel de l'ACDI. En répondant aux énormes pressions exigeant d'eux qu'ils planifient et mettent en œuvre des initiatives majeures faisant intervenir de nouvelles approches de programmation, de nouveaux types de partenariats et de nouveaux secteurs dont la sécurité, les employés de l'ACDI ont tracé pour le développement international une voie axée sur la prise en charge par les pays en développement, sur de solides partenariats internationaux et sur l'intensification des efforts visant à atteindre les ODM.

L'ACDI est activement engagée à l'examen intégré des politiques internationales du gouvernement, qui orientera tous nos engagements internationaux à venir. Le Canada peut aider à changer les choses et il peut faire bien plus que sa part. Il nous faut mieux travailler, et travailler plus intelligemment, dans les domaines de la diplomatie, du développement, de la défense et du commerce international.

Le présent rapport sur le rendement met en relief le travail accompli par l'ACDI en 2003-2004 et inclut, pour la première fois, une fiche de rendement qui évalue dans quelle mesure nous avons respecté les engagements énoncés dans notre Rapport sur les plans et les priorités (RPP) pour 2003-2004. Il fait état du travail accompli pour définir avec plus de précision les buts et objectifs à viser et les indicateurs de rendement à utiliser, et il illustre le lien étroit entre nos priorités de programmation et les ODM. J'invite tous les Canadiens et Canadiennes à lire le présent rapport et à se réjouir avec moi des succès de leurs nombreux concitoyens et des organisations qui ont contribué au développement durable dans le monde entier.

---

L'honorable M. Aileen Carroll, C.P., députée  
Ministre de la Coopération internationale

## 1.2 Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de l'Agence canadienne de développement international pour l'année 2003-2004.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003-2004*. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait général, juste et transparent du rendement de l'organisation lors de l'exercice 2003-2004.

Paul Thibault  
Président, Agence canadienne de développement international  
Le 13 septembre 2004

## 1.3 Résumé

Pour l'Agence canadienne de développement international (ACDI), l'exercice 2003-2004 a été tout à la fois une année de consolidation et de croissance. Des réformes internes de grande portée, entreprises à tous les niveaux, ont commencé à avoir des répercussions sur le programme d'aide. Parallèlement, la première augmentation permanente majeure du volume des ressources de l'Agence en plus d'une décennie a permis une expansion des programmes continus, particulièrement en Afrique – la région la plus nécessiteuse. Presque une douzaine de pays se sont déclarés prêts à se retirer graduellement du programme d'aide, bon nombre d'entre eux étant en mesure d'offrir eux-mêmes de l'aide aux autres pays. Plusieurs autres sont sur le point de s'affranchir de l'aide internationale, avec des programmes restreints et des relations et partenariats plus stables et plus complexes avec le Canada.

Par ailleurs, la pauvreté endémique, la prolifération du VIH/sida, la détérioration persistante de l'environnement et les changements climatiques, la violation des droits de la personne et l'influence négative des conflits sur le développement se répandent dans le monde en développement. Sur cette toile de fond, le Secrétaire général de l'ONU, dans son rapport d'étape sur les Objectifs de développement du millénaire (ODM), a envoyé un message urgent à la communauté internationale, l'avertissant que, sans revirement de situation, la grande majorité des pays du globe n'atteindraient pas ces buts.

L'ACDI, à titre d'organisme fédéral responsable de l'administration de la majeure partie du programme canadien d'aide publique au développement (APD), a relevé des défis de portée mondiale à un certain nombre de niveaux : programmes renforcés de développement économique et social et investissement accru dans le domaine de la sécurité et de la gouvernance; utilisation généralisée de nouvelles stratégies de programmation qui mettent l'accent sur les priorités des pays partenaires et sur le renforcement de leurs capacités; attention accrue accordée à l'harmonisation des pratiques d'aide du Canada avec celles des autres pays donateurs. En dehors de l'aide apportée aux états en situation de crise (Afghanistan et Irak), les nouvelles ressources de l'ACDI ont été affectées principalement à neuf pays de concentration – le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie – compte tenu de leurs besoins en aide et de leur capacité d'en faire un usage judicieux.

L'Agence a déployé des efforts considérables pour réduire la pauvreté en 2003-2004. Elle a diffusé sa nouvelle Politique en matière de développement du secteur privé (DSP) et elle a, dans le secteur de l'agriculture et du développement rural, augmenté ses investissements de 9 p. 100 par rapport à l'année précédente, 40 p. 100 de ces investissements étant attribués à l'Afrique. Au Ghana, un pays pauvre et chroniquement exposé aux fluctuations de l'approvisionnement en denrées alimentaires, l'ACDI a appuyé les politiques de réduction de la pauvreté et les politiques alimentaires et agricoles du gouvernement, aidé les gouvernements locaux à adopter leurs propres stratégies, favorisé l'accès des agriculteurs aux marchés agricoles et financé des initiatives locales telles que l'entreposage des céréales.

En ce qui concerne les priorités de développement social liées à l'éducation de base, la santé et la nutrition, le VIH/sida et la protection des enfants, l'ACDI a continué à mettre en œuvre ses plans d'action. Tous les secteurs ont progressé vers l'atteinte de leurs cibles. L'ACDI a adopté des

mesures supplémentaires pour relever le défi du VIH/sida en doublant pratiquement la contribution du Canada au Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), la principale organisation internationale de lutte contre la pandémie. En plus d'appuyer les efforts de prévention, de traitement, de recherche sur la vaccination et de renforcement des capacités des partenaires, l'ACDI a également joué un rôle clé dans l'élaboration des dispositions législatives récemment adoptées pour autoriser la production de versions génériques moins dispendieuses de médicaments essentiels pour le traitement du VIH/sida, du paludisme et de la tuberculose dans les pays en développement.

L'ACDI a continué à défendre vigoureusement, auprès de ses partenaires, le principe de la pérennité de l'environnement, mettant souvent ses mécanismes multilatéraux au service du développement durable. Toutefois, l'apparition de nouveaux défis, particulièrement dans le domaine de la sécurité, a réduit le nombre des questions environnementales que l'ACDI a pu contribuer à résoudre. En ce qui a trait à la sécurité, l'ACDI a renforcé sa présence et offert de l'aide humanitaire et un soutien à la consolidation de la paix dans des pays qui sont aux prises avec des conflits (Haïti, Soudan, Sri Lanka, Sierra Leone, région des Grands Lacs en Afrique) et a également partagé son expérience des programmes réalisés dans les états en conflit. Parallèlement, l'Agence a continué à aider les institutions et les gouvernements à renforcer leur capacité de gouverner et de faire respecter, chez eux, les droits de la personne. Pour ne citer qu'un exemple, mentionnons que l'ACDI appuie l'unité de lutte contre la corruption du gouvernement de la Bolivie, qui enquête sur les plaintes du public et qui a porté des accusations contre plusieurs fonctionnaires.

La mise en application de l'énoncé de politique de l'ACDI rendu public à l'automne 2002, *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*, a été accompagnée de l'augmentation des fonds alloués à la coopération internationale. Cela a permis aux planificateurs de l'Agence d'intégrer de nouvelles approches, de nouveaux modes de financement et de nouveaux partenariats aux programmes axés sur les pays les plus nécessiteux. L'ACDI a accompli des progrès vitaux en harmonisant ses pratiques d'aide et ses politiques avec celles de ses partenaires, notamment en Éthiopie et en Bolivie, et elle a contribué au renforcement des organismes multilatéraux, y compris ceux qui sont affiliés aux Nations Unies.

En 2003-2004, la mise en œuvre d'un cadre intégré de planification, de répartition des ressources, d'évaluation et reddition de comptes a permis à l'ACDI de relever les défis que pose l'intégration des nouveaux systèmes et des nouvelles approches, tout en absorbant les ressources supplémentaires accordées dans le budget 2003. Néanmoins, l'augmentation et l'évolution de la charge de travail ont ajouté considérablement à la pression à laquelle est soumis le personnel de l'Agence, particulièrement les personnes qui travaillent sur le terrain. Toutefois, le dévouement à l'égard de la mission de l'Agence reste fort parmi le personnel, et les questions touchant la charge de travail sont en train de se régler.

Les programmes d'engagement du public de l'ACDI ont pénétré dans le cercle des jeunes. Le travail réalisé par l'Agence en collaboration avec Affaires étrangères Canada (AEC) et le ministère de la Défense nationale (MDN) a contribué à mettre en lumière les efforts que déploie le Canada en Afghanistan. En outre, le rôle de premier plan que joue le Canada dans le

développement de l'Afrique a été bien exposé par les médias. Il reste toutefois beaucoup à accomplir pour faire circuler le message complexe de l'importance stratégique de l'aide au développement dans l'univers décloisonné et interconnecté d'aujourd'hui.

Dans l'ensemble, l'ACDI a relevé les défis de 2003-2004 grâce à des systèmes et des stratégies de programmation améliorés, affrontant sans hésitation les défis les plus ardues auxquels est exposée la communauté internationale. Par ailleurs, l'Agence participe à un examen de la politique internationale entrepris à l'échelle du gouvernement, processus qui contribuera à harmoniser les efforts déployés par tous les ministères qui sont en relation avec d'autres pays. Cet examen contribuera à mieux orienter les efforts de l'Agence et à les faire porter là où ils peuvent être les plus efficaces et refléter au mieux les valeurs et les intérêts de toutes les Canadiennes et de tous les Canadiens.

## Section II : Aperçu de l'Agence

### 2.1 Introduction

En septembre 2000, les chefs d'état et de gouvernement du monde entier ont pris l'engagement de sortir des centaines de millions de personnes de l'extrême pauvreté d'ici 2015. À l'Assemblée générale des Nations Unies, ils ont adopté la Déclaration du millénaire dans laquelle ils s'engagent à atteindre les Objectifs de développement du millénaire (ODM), un ensemble d'objectifs clairs et mesurables qui abordent les principaux éléments du développement social et économique (*voir l'encadré « Coup d'œil sur les ODM : cibles à atteindre d'ici 2015<sup>1</sup> » et l'annexe IV*). Ces objectifs sont devenus des repères pour mesurer le progrès humain et le fondement des programmes de coopération pour le développement dans le monde. Le présent Rapport sur le rendement fait un tour d'horizon des premiers efforts du Canada en vue de contribuer à l'atteinte de ces objectifs et un bilan de l'apport du Canada à la nouvelle vision du développement humain.

#### *Coup d'œil sur les ODM : cibles à atteindre d'ici 2015*

1. Réduire de moitié la pauvreté et la faim
2. Assurer l'éducation primaire pour tous
3. Éliminer les disparités entre les sexes à tous les niveaux de l'enseignement
4. Réduire de deux tiers le taux de mortalité des enfants
5. Réduire de trois quarts le taux de mortalité maternelle
6. Stopper la propagation du VIH/sida et inverser la tendance actuelle, maîtriser le paludisme et d'autres grandes maladies
7. Intégrer les principes du développement durable, inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources, réduire de moitié le pourcentage de la population qui n'a pas accès à l'eau potable
8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement

### 2.2 Le Canada et la coopération pour le développement international

Le Canada appuie la coopération internationale depuis la fondation des Nations Unies, de la Banque mondiale et d'autres organisations internationales dans les années qui ont immédiatement suivi la Deuxième Guerre mondiale. En 1968, le programme canadien de coopération pour le développement avait pris de l'ampleur et s'était diversifié au point qu'un nouvel organisme – l'Agence canadienne de développement international (ACDI) – a été fondé pour l'administrer. Depuis 36 ans, l'ACDI soutient les programmes de développement social et économique de pays et d'organismes partout dans le monde. Ne se limitant pas aux secours humanitaires et à l'aide dans les situations d'urgence, l'ACDI a acquis une réputation internationale dans la mise en œuvre de programmes novateurs dans des domaines tels que l'égalité entre les sexes et la durabilité de l'environnement, en plus de défendre les droits de la personne, de mobiliser et de soutenir des partenaires non gouvernementaux et de préconiser une plus grande efficacité de l'aide.

Les Canadiens et les Canadiennes appuient de façon constante la coopération pour le développement en tant qu'expression de quelques-unes de leurs valeurs les plus chères :

---

1. <http://www.un.org/french/millenniumgoals/>



générosité, humanitarisme, paix, équité et égalité<sup>2</sup>. Leur soutien a été récompensé par des résultats : l'argent des contribuables canadiens, tout comme les coopérants et les volontaires canadiens, ont aidé à améliorer de façon concrète la situation des gens dans les pays les plus pauvres de la planète. Par exemple, le Canada est un chef de file mondial dans la distribution de suppléments de vitamine A, qui, selon une approximation du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), ont sauvé la vie de plus de 1,5 millions d'enfants. On estime que les suppléments de vitamine A ont réduit le taux de mortalité des enfants d'environ 23 p. 100 dans les populations où il existe une déficience pour cette vitamine. Selon l'estimation la plus récente de la portée et des retombées des programmes de distribution de vitamines réalisée par l'Initiative pour les micronutriments, 141 millions d'enfants reçoivent annuellement des suppléments, ce qui permet d'éviter le décès d'environ 330 000 décès d'enfants de moins de cinq ans.

## 2.3 Mandat et objectifs de l'ACDI

« Nous voulons une collaboration accrue de tous les pays afin de garantir que les politiques économiques s'accompagnent de programmes sociaux plus vigoureux pour combattre la famine, la pauvreté et la maladie, et pour aider à hausser le niveau de vie dans les pays en développement. »

— Discours du Trône<sup>3</sup>, 2004

Les objectifs de la politique étrangère du Canada sont la promotion de la prospérité, la protection de la sécurité au Canada et dans le monde, et le rayonnement des valeurs canadiennes. L'aide internationale joue un rôle essentiel dans l'atteinte de ces objectifs. Le mandat de l'ACDI, qui est exposé dans *Le Canada dans le monde* (1995), est le suivant :

- soutenir le développement durable afin de réduire la pauvreté et contribuer à rendre le monde plus sûr, plus juste et plus prospère;
- favoriser le développement démocratique et la libéralisation économique dans les pays en transition d'Europe orientale et de l'ancienne Union soviétique;
- appuyer les efforts de la communauté internationale en vue de réduire les menaces à la sécurité canadienne et internationale.

### *Actualiser la politique étrangère du Canada*

L'ACDI contribue beaucoup à la présence du Canada dans le monde, tout comme ses collègues de la diplomatie, de la défense, du commerce international, de l'immigration, et de nombreux autres secteurs. En fait, tous ces ministères et organismes travaillent en collaboration afin de veiller à ce que les politiques du Canada soient en harmonie et que chaque acteur soutienne le travail des autres. L'ACDI a joué un rôle actif pour faire en sorte que les conséquences sur les pays en développement des initiatives en matière de politiques gouvernementales soient minutieusement examinées. En décembre 2003, le gouvernement du Canada a annoncé son intention d'entreprendre un examen exhaustif du cadre de la politique internationale, ce qui aura des répercussions importantes pour l'ACDI. L'examen de la politique aidera les ministères engagés dans les affaires internationales à avoir une approche mieux intégrée et permettra de faire progresser les efforts que déploie l'ACDI en vue de concentrer stratégiquement ses activités dans les secteurs et les pays où elles peuvent être les plus efficaces et dans lesquels les valeurs et les intérêts du Canada sont les mieux servis.

2. En septembre et en décembre 2003, la maison de sondages Environics a sondé les perceptions et les opinions du public concernant l'aide au développement et les résultats ont révélé que la majorité des Canadiennes et des Canadiens (78 p. 100) appuient le programme d'aide du Canada.

3. <http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp>

L'ACDI contribue au développement durable afin de réduire la pauvreté dans les pays les plus pauvres; elle mesure les progrès en fonction des objectifs de développement suivants : bien-être économique, développement social (éducation de base, santé et nutrition, VIH/sida et protection des enfants; l'égalité entre les sexes est un thème transversal), durabilité de l'environnement et gouvernance. Ces objectifs constituent les Résultats clés de l'Agence (RCA), qui guident le travail de l'ACDI et forment le cadre stratégique de la réalisation de son programme d'aide (*Voir la section 4.1, figure 1: Résultats stratégiques et Résultats clés de l'ACDI*). Le but ultime des résultats de développement de l'ACDI est de contribuer à l'atteinte des ODM, ce qu'illustre le tableau 1, ci-après.

**Tableau 1 : Priorités de développement de l'ACDI en appui aux ODM**

Secteur de programmation de l'ACDI	Cibles des ODM
Bien-être économique : Renforcer l'investissement dans l'agriculture et le développement rural; s'assurer que le développement du secteur privé et le commerce international profitent aux pauvres; renforcer les institutions financières qui desservent les pauvres	1. Réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour
Bien-être économique : Renforcer l'investissement dans l'agriculture et le développement rural afin d'accroître la production et le pouvoir d'achat Développement social : Renforcer la programmation en matière de santé et de nutrition, y compris le soutien aux programmes sur les micronutriments et les suppléments alimentaires; fournir de l'aide humanitaire	1. Réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim
Développement social : Renforcer la programmation en éducation de base, notamment pour accroître l'accès à l'éducation et améliorer sa qualité; fournir de l'aide humanitaire	2. D'ici à 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires
Développement social : Éliminer les obstacles à la participation à l'éducation et favoriser l'égalité d'accès à l'éducation; intégrer l'égalité entre les sexes à tous les programmes	3. Éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire d'ici à 2005 si possible et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard
Développement social : Mettre en œuvre le Plan d'action de l'ACDI en matière de santé et de nutrition et le Plan d'action de l'ACDI pour la protection des enfants, y compris le soutien à la vaccination; fournir de l'aide humanitaire	4. Réduire de deux tiers le taux de mortalité des enfants d'ici à 2015
Développement social : Mettre en œuvre le Plan d'action de l'ACDI en matière de santé et de nutrition, y compris le soutien à la maternité sans risques et à la planification familiale; intégrer l'égalité entre les sexes à tous les programmes	5. Réduire de trois quarts le taux de mortalité maternelle d'ici à 2015
Développement social : Mettre en œuvre le Plan d'action de l'ACDI en matière de lutte contre le VIH/sida, y compris le soutien à la prévention, au traitement et à la recherche sur les vaccins	6. Stopper la propagation du VIH/sida et inverser la tendance actuelle
Développement social : Mettre en œuvre le Plan d'action de l'ACDI en matière de santé et de nutrition qui prévoit un investissement dans le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (GFATM)	6. Maîtriser le paludisme et d'autres grandes maladies et inverser la tendance actuelle

Secteur de programmation de l'ACDI	Cibles des ODM
Durabilité de l'environnement : Renforcer la capacité des gouvernements et de l'industrie à conserver les actifs environnementaux	7. Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et les programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales
Durabilité de l'environnement : Investir dans l'approvisionnement en eau au sein des collectivités; renforcer la capacité des collectivités et des gouvernements à gérer les ressources en eau	7. Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable
Durabilité de l'environnement : Renforcer la capacité des collectivités et des gouvernements à planifier le développement urbain et à gérer les ressources	7. Réussir, d'ici à 2020, à améliorer sensiblement la vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis
Mettre en œuvre l'Énoncé de politique de l'ACDI en faveur d'une aide internationale plus efficace, y compris les mesures de déliement de l'aide, le soutien aux priorités locales et l'harmonisation des pratiques des donateurs	8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement
Gouvernance : Améliorer les structures de gouvernance et les capacités institutionnelles dans les pays partenaires; renforcer la société civile; améliorer le respect des droits et des principes démocratiques	<b>TOUS</b> : Renforcer la capacité des pays en développement à atteindre les ODM par leurs propres moyens

Le budget total de l'Agence en 2003-2004 était de 2,6 milliards de dollars<sup>4</sup>, à l'appui des types d'activités suivantes :

- le renforcement de la capacité des pays partenaires à traiter leurs propres enjeux en matière de développement;
- la fourniture d'une assistance technique dans un vaste éventail de domaines, qu'il s'agisse de la prévention du VIH/sida, de la conservation de l'environnement ou encore de la décentralisation des services publics;
- l'intervention dans les situations d'urgence humanitaire;
- la production et la diffusion de connaissances sur tous les aspects du développement;
- la participation au dialogue sur les politiques avec les partenaires internationaux afin de promouvoir les enjeux d'intérêt pour les Canadiens et Canadiennes; et
- le renforcement de l'efficacité de l'aide et des organismes d'aide.

## 2.4 Les partenaires de l'ACDI

L'ACDI continue de travailler à grande échelle et avec efficacité avec des partenaires internationaux, y compris les membres du système des Nations Unies<sup>5</sup> et les institutions financières internationales (IFI)<sup>6</sup>, ainsi qu'avec des partenariats et des programmes mondiaux tels que le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI), le Fonds mondial

4. Le budget global de l'ACDI est tiré de l'enveloppe de l'aide internationale (EAI) du gouvernement du Canada. Il s'agit du budget d'aide, qui comprend les volets dont l'ACDI est responsable, à savoir : l'aide publique au développement (APD) consentie aux pays en développement et l'aide publique (AP) octroyée aux pays de l'Europe centrale et de l'Est. L'ACDI gère environ 80 p. 100 de l'EAI, qui englobe des subventions, des contributions et les paiements de transferts versés par d'autres ministères fédéraux, dont Affaires étrangères Canada (AEC), le ministère des Finances du Canada et le Centre de recherches pour le développement international (CRDI).

5. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'UNICEF, le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), pour n'en nommer que quelques-uns.

6. La Banque mondiale, le Fonds monétaire international (FMI) et les banques régionales de développement.

de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (GFATM), et avec des réseaux internationaux comme le Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales (MOPAN).

L'ACDI exécute son programme d'aide avec le concours de partenaires du gouvernement, de la société civile et du secteur privé au Canada et à l'étranger. Parmi ses partenaires du gouvernement canadien, mentionnons le ministère des Affaires étrangères (AEC)<sup>7</sup>, le ministère de la Défense nationale (MDN)<sup>8</sup>, Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC)<sup>9</sup>, le ministère du Commerce international (CICan)<sup>10</sup>, Industrie Canada (IC)<sup>11</sup> et le ministère de la Justice du Canada<sup>12</sup>. Les partenaires de l'Agence issus du secteur volontaire comprennent les organisations non gouvernementales (ONG) et les institutions comme les collèges et les universités, les associations professionnelles, les organismes de coopération volontaire, les coopératives, les syndicats et les organismes confessionnels. L'ACDI fait aussi appel à l'expertise de calibre international des entreprises et des groupes du secteur privé canadien dans une vaste gamme de domaines, de l'ingénierie à l'assainissement de l'environnement, du développement communautaire à la réforme du secteur de la santé.

L'ACDI travaille aussi avec d'autres donateurs, tels que le ministère du Développement international du Royaume-Uni<sup>13</sup>, ainsi qu'avec des groupes de donateurs comme le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE)<sup>14</sup>. Dans les pays partenaires, l'ACDI travaille avec les organismes gouvernementaux, la société civile et les groupes du secteur privé. L'Agence collabore également avec des organisations d'envergure continentale ou régionale, notamment l'Union africaine (UA).

## 2.5 Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

L'objet premier de l'aide au développement, comme nous l'avons souligné précédemment, est de favoriser le développement durable dans les pays en développement et dans les pays en transition. Alors que les pays en développement et les pays industrialisés deviennent de plus en plus interdépendants, la promotion du développement social et économique dans les pays en développement procure une vaste gamme d'avantages directs et indirects aux Canadiens.

Le programme d'aide au développement du Canada :

- ***joue un rôle important au chapitre de l'influence et du rayonnement du Canada sur la scène internationale***

Notre programme d'aide au développement permet au Canada d'amorcer un dialogue avec les gouvernements des pays en développement, les autres donateurs et les organisations multilatérales. Le Canada profite de cet état de choses pour jouer un rôle de premier plan

---

7. <http://www.fac-aec.gc.ca/>

8. <http://www.mdn.ca/>

9. <http://www.rhdcc.gc.ca/>

10. <http://www.itcan-cican.gc.ca/>

11. <http://www.ic.gc.ca/>

12. <http://canada.justice.gc.ca/>

13. <http://www.dfid.gov.uk/>

14. [http://www.oecd.org/departement/0,2688,fr\\_2649\\_33721\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/departement/0,2688,fr_2649_33721_1_1_1_1_1,00.html)

dans de nombreux domaines, notamment l'élaboration de politiques, de programmes et d'activités qui témoignent des valeurs et des priorités canadiennes telles que les droits de la personne, les normes environnementales et le soutien au développement du secteur privé et la protection des enfants<sup>15</sup>.

- ***exprime de façon concrète les valeurs que les Canadiens et Canadiennes chérissent***  
La plupart des Canadiens estiment que le Canada, en tant que pays riche, a l'obligation morale d'aider les gens dans le besoin. Le Canada a été en mesure d'aider certains des gens les plus pauvres de la planète, en soutenant les efforts de consolidation de la paix et la réconciliation dans les zones aux prises avec des conflits, la prévention du VIH/sida, l'éducation de base pour tous, les secours d'urgence auprès des réfugiés et les services de santé pour ceux et celles dont l'accès à ces services est limité, tout particulièrement les mères et les enfants.
- ***permet d'établir des relations à long terme avec certaines des économies à plus forte croissance de la planète***  
Bien que la croissance économique dans des pays comme l'Inde et la Chine soit principalement le résultat de leur propre travail acharné et de vastes réformes gouvernementales, le Canada a été en mesure de les soutenir. Aujourd'hui, ces pays sont au nombre de nos partenaires commerciaux, à l'instar de beaucoup d'autres économies émergentes en Asie, en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique.
- ***aide à rendre le monde plus sûr pour les Canadiens et Canadiennes***  
Il aide à réduire les menaces mondiales comme le terrorisme, les catastrophes environnementales et les maladies en renforçant la capacité de tous les pays à gérer leurs ressources de façon durable et il soutient la paix, la bonne gouvernance ainsi que la promotion et la protection des droits de la personne.

#### ***Des partenariats pour les Canadiens***

En tant que partenaires de développement, les organisations de la société civile du Canada unissent leurs efforts à ceux de leurs homologues des pays en développement dans le cadre de programmes financés par l'ACDI. Ces programmes concernent les soins de santé et l'éducation de base, ainsi que les droits de la personne et la conservation de l'environnement. Elles partagent aussi leur expertise au moyen d'un dialogue avec l'ACDI et collaborent à l'élaboration des politiques dans une vaste gamme de domaines.

Ces organisations entretiennent aussi des liens solides avec leurs partisans et leurs membres, des Canadiens et des Canadiennes ordinaires qui font des dons en appui à leurs programmes à l'étranger. En tant que moyens d'expression des valeurs canadiennes, les organisations de la société civile permettent de créer un solide engagement social à l'égard des principes du développement durable parmi leurs groupes et au-delà. Parallèlement, elles contribuent à sensibiliser davantage le public et à mobiliser son soutien à l'égard d'enjeux clés tels que les mines terrestres, les ateliers de misère, le commerce équitable et les diamants de la guerre.

---

15. Le leadership du Canada dans le domaine de la protection des enfants a permis d'accroître l'attention internationale sur des questions comme les enfants touchés par la guerre (voir l'encadré *Sensibiliser les Canadiens : le général Dallaire, conseiller spécial sur les enfants touchés par la guerre*, section 4.4.4). Le Canada a aussi joué un rôle important en s'assurant que les droits des femmes réfugiées sont respectés dans le cadre des programmes d'aide humanitaire.

En favorisant la mobilisation accrue du public, les organisations de la société civile favorisent l'émergence de citoyens du monde qui peuvent influencer sur le changement, tant au Canada qu'à l'étranger. En encourageant et en formant leurs homologues des pays en développement en vue de participer au dialogue, de préconiser des changements et d'exiger que leurs gouvernements rendent des comptes, elles influencent le processus démocratique. Et en intégrant des Canadiens et des Canadiennes ordinaires à leurs efforts, elles accroissent leur impact et elles bâtissent une solidarité entre des gens aux vues similaires partout dans le monde.

## 2.6 Rendre compte aux Canadiens et aux Canadiennes : renouveau et réforme

Bien que les Canadiens et les Canadiennes soient de fervents partisans de la coopération pour le développement, ils s'interrogent sur son efficacité. À l'automne 2002, l'ACDI a rendu public son énoncé de politique intitulé *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*<sup>16</sup>, qui expose le plan du gouvernement du Canada pour améliorer l'efficacité et l'efficacé de son programme d'aide. Cette politique est actuellement en voie de mise en oeuvre d'application (voir la section 4.4, *Stratégies de production de résultats durables en matière de développement : les résultats porteurs, et l'annexe III*).

De plus, l'ACDI a peaufiné son processus de gestion du rendement et sa structure de reddition de comptes à l'égard des Canadiens. La base de la structure de responsabilisation de l'ACDI réside dans sa *Stratégie de développement durable (SDD)*<sup>17</sup>. Ce document, qui constitue le plan opérationnel triennal de l'ACDI, englobe tous les aspects du travail de l'Agence et sert à établir un plan de travail annuel exposé dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP). L'ACDI rend annuellement des comptes aux Canadiens et Canadiennes au sujet de ce plan par l'entremise du Rapport ministériel sur le rendement (RMR)<sup>18</sup>.

Déposée en février 2004, la Stratégie de développement durable 2004-2006 (SDD3)<sup>19</sup> de l'ACDI inclut les points saillants des progrès que l'Agence a réalisés au cours de la période 2001-2003 (voir l'encadré « Réalisations de gestion liées à la Stratégie de développement durable, 2001-2003 »). Ces points saillants illustrent un élément clé du processus de mise en oeuvre de l'Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace : l'élaboration du Cadre de gestion et de responsabilisation axée sur les résultats (CGRR) qui constitue la base de l'ensemble de la

---

16. <http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace>

17. [http://www.acdi-cida.gc.ca/cida\\_ind.nsf/vall/B679FE4213E7F5B085256E350069BF46?OpenDocument](http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/B679FE4213E7F5B085256E350069BF46?OpenDocument)

18. Les données, tant qualitatives que quantitatives, destinées au RMR proviennent de diverses sources. Les statistiques sur le développement dans le monde viennent de l'ONU ou de la Banque mondiale, deux sources réputées comptant parmi les meilleures pour ce genre de données. L'information financière sur les décaissements de l'ACDI est tirée des systèmes internes de l'Agence. Tous les renseignements financiers et sur les décaissements sont codés dans une base de données en fonction d'un certain nombre de variables : secteur, pays, priorité, etc. Les spécialistes de l'analyse statistique sont capables d'extraire des données analytiques et statistiques à partir du codage, de façon à pouvoir faire état des dépenses de l'ACDI relativement aux résultats et priorités stratégiques. Les rapports dressés par le personnel de l'ACDI constituent une troisième source d'information, à savoir les rapports sur les projets, les programmes et le rendement des directions générales, lesquels comportent une description détaillée des projets, des résultats obtenus et des problèmes soulevés.

19. [http://www.acdi-cida.gc.ca/cida\\_ind.nsf/vall/B679FE4213E7F5B085256E350069BF46?OpenDocument](http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/B679FE4213E7F5B085256E350069BF46?OpenDocument)

planification, de la dotation en personnel, du suivi, de la mise en œuvre des programmes et de reddition de comptes. Ce cadre intégré permet à l'ACDI d'améliorer l'efficacité avec laquelle l'aide peut s'attaquer aux problèmes qu'elle souhaite résoudre, en plus d'assurer le maintien d'un programme ouvert, responsable et axé sur les résultats. Un suivi régulier et des évaluations et vérifications approfondies tout au long du cycle de vie des projets, des programmes, des partenaires et des thèmes sectoriels sont à la base de l'évaluation du rendement de l'ACDI en fonction de ce cadre (*pour plus de précisions sur la mesure du rendement, veuillez consulter la section 5.1, Gestion axée sur les résultats*). Comme la SDD3 a été présentée récemment, l'Agence fera son premier compte rendu à son égard dans le RMR de l'an prochain (2004-2005).

La SDD met en relief un autre volet clé du renouvellement de l'ACDI, soit le vaste éventail d'initiatives liées à la réforme du processus de gestion. Ces initiatives ont permis à l'ACDI d'adopter une approche plus cohérente, horizontale et globale qui met l'accent sur la gestion moderne.

Grâce à ses réformes en matière de gestion, l'ACDI a mis l'accent sur une responsabilisation financière accrue. À cet égard, les résultats du rendement financier de l'Agence en 2003-2004 ont été remarquables. L'ACDI a optimisé son budget consacré à l'aide, comme en témoigne un taux de fonds non utilisés de seulement 0,04 p. 100, et a grandement amélioré la maîtrise de ses coûts de fonctionnement. L'ACDI a aussi instauré un nouveau régime de gestion comprenant des principes de gestion des ressources et un système de régie interne, et elle a amorcé des examens approfondis des services organisationnels.

Au cours des dernières années, l'Agence s'est transformée en organisme plus efficace et axé sur le savoir en renforçant ses capacités d'élaboration de politiques et d'analyse. L'Agence s'est engagée en faveur de réseaux de connaissances structurés et informels, compte tenu de leur rôle important dans son virage vers un organisme axé sur la mise en commun du savoir. Des comités ont été mis sur pied ou revitalisés à l'Agence, et ils soutiennent mieux la prise de décisions à l'ACDI dans des domaines tels que les ressources humaines et financières, les politiques, la gestion de l'information et la technologie.

Le programme d'aide du Canada témoigne des valeurs et des intérêts des Canadiens et des Canadiennes, ainsi que des objectifs de la communauté du développement international. À titre d'organisme d'exécution de la majeure partie du programme d'aide du Canada, l'ACDI doit gérer un portefeuille d'activités équilibré qui satisfait aux exigences du gouvernement du Canada en matière de probité, de diligence raisonnable, de transparence, d'efficience et d'efficacité. Dans les prochaines sections, nous verrons le contexte dans lequel l'ACDI fonctionne et, exemples à

#### ***Réalisations de gestion liées à la Stratégie de développement durable, 2001-2003***

- Diffusion de l'Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace de l'ACDI
- Établissement du Cadre de gestion et de responsabilisation et de gestion axée sur les résultats (CGRR) de l'ACDI
- Mise en œuvre des plans d'action liés aux priorités de développement social
- Adoption de nouvelles politiques en matière d'agriculture et de développement rural, ainsi que sur le développement du secteur privé
- Choix de neuf pays de concentration
- Renouvellement des efforts d'engagement du public
- Mise en œuvre de la nouvelle politique sur le déliement de l'aide
- Accent sur la cohérence des politiques
- Concordance accrue des programmes-pays et des plans et des priorités des pays en développement
- Élaboration du Cadre intégré de gestion des risques
- Réduction des processus opérationnels de 34 à trois
- Mise en œuvre d'initiatives pangouvernementales telles que la gestion moderne intégrée

l'appui, comment ses réformes internes ont eu des effets favorables sur le programme d'aide et ont renforcé sa contribution à l'atteinte des ODM.

***Mesurer les résultats***

L'ACDI a accru le lien entre les ressources et les résultats. À l'automne 2003, l'Agence a lancé les plans de travail chiffrés qui attribuent des coûts aux activités entreprises dans le cadre de projets, de programmes, d'opérations et d'activités d'entretien pour ensuite calculer le coût total de l'atteinte des résultats du programme selon chacun des résultats de développement de l'Agence.

L'ACDI a aussi renforcé la façon dont elle mesure les résultats rattachés à ces coûts et à ces activités. Comme il a été précisé dans la SDD3, l'Agence a peaufiné et clarifié les effets, les priorités et les indicateurs de ses résultats. Ces indicateurs, notamment les taux d'inscription scolaire ou l'incidence des maladies, sont fondés sur les données disponibles provenant de sources reconnues à l'échelle internationale, telles que l'OMS ou l'UNICEF, les indicateurs élaborés pour les stratégies de réduction de la pauvreté des pays partenaires, les plans nationaux de développement ou l'équivalent, ainsi que sur les indicateurs conçus pour les ODM.



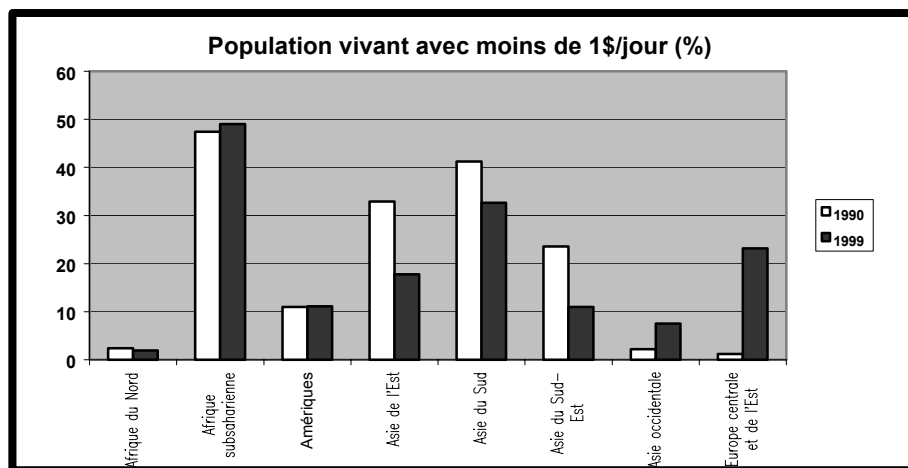
## Section III : Contexte de développement

### 3.1 Défis sur le plan du développement

En septembre 2003, le Secrétaire général des Nations Unies a présenté à l'Assemblée générale de l'ONU un bilan des progrès accomplis à l'échelle mondiale relativement aux ODM. Bien que l'on rapporte des progrès dans presque tous les domaines, il semble que la plupart des pays n'atteindront pas tous leurs objectifs d'ici à 2015 s'ils ne disposent pas de ressources additionnelles à cette fin. Selon le PNUD, la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique, avec la Chine en tête, a réduit de près de la moitié la pauvreté monétaire extrême; elle a réalisé également de réels progrès à l'égard des autres objectifs<sup>20</sup>. Les États arabes et les Amériques sont aussi sur la bonne voie pour ce qui est d'atteindre leurs objectifs d'ici à 2015. Si la tendance se maintient cependant, l'Asie du Sud n'atteindra que deux objectifs d'ici là : fournir l'accès à l'eau potable, et réduire de moitié la pauvreté monétaire. L'Afrique subsaharienne fait face aux plus grands défis. Si les tendances se maintiennent : l'enseignement primaire pour tous ne sera pas réalisé avant 2129; la réduction de moitié de la pauvreté extrême, pas avant 2147; et la réduction des deux tiers de la mortalité infantile, pas avant 2165.

Bien que les ODM en Europe et en Asie centrale s'appliquent aux pays à revenu faible et à revenu moyen de la région, les cibles ne seront probablement pas atteintes dans certaines régions, selon certains groupes ethniques ou selon le sexe<sup>21</sup>.

#### 3.1.1 Principales tendances pour les ODM et le développement dans les années 90<sup>22</sup>



**Éliminer la pauvreté extrême et la faim**  
Selon le PNUD<sup>23</sup>, cet ODM a déjà été atteint dans les États arabes, ainsi que dans la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique. Tout indique que le monde en majeure partie pourrait bien atteindre cet objectif à la suite des

20. PNUD, *Rapport sur le développement humain 2003*

21. Quatre pays (Géorgie, Tadjikistan, Bosnie-Herzégovine et Serbie-Monténégro) sont considérés comme des pays à faible revenu et dont le revenu se situe dans la moitié inférieure (aide publique au développement); deux pays (Russie et Ukraine) sont considérés comme des pays moins avancés parmi les pays et les territoires en transition (aide publique). Voir la liste des bénéficiaires de l'aide du CAD, 1<sup>er</sup> janvier 2003 : <http://www.oecd.org/dataoecd/35/9/2488552.pdf>

22. À moins d'avis contraire, les données de cette section sont tirées du Rapport du secrétaire général de l'ONU.

23. PNUD, *Rapport sur le développement humain 2003*

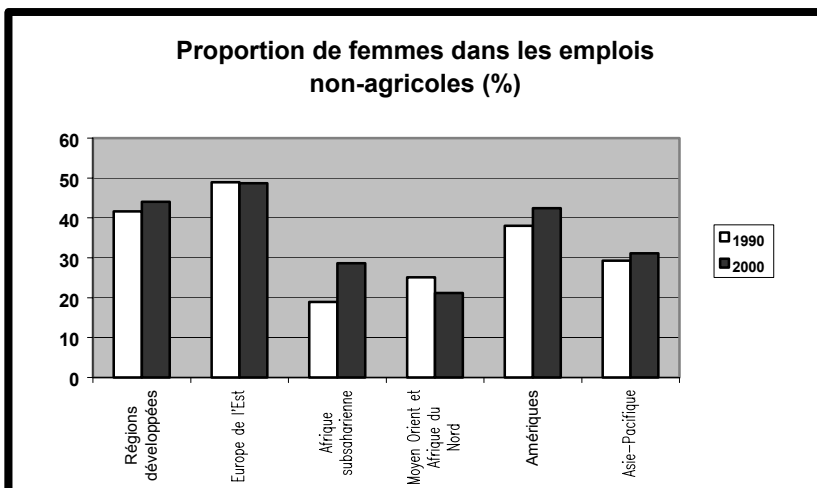
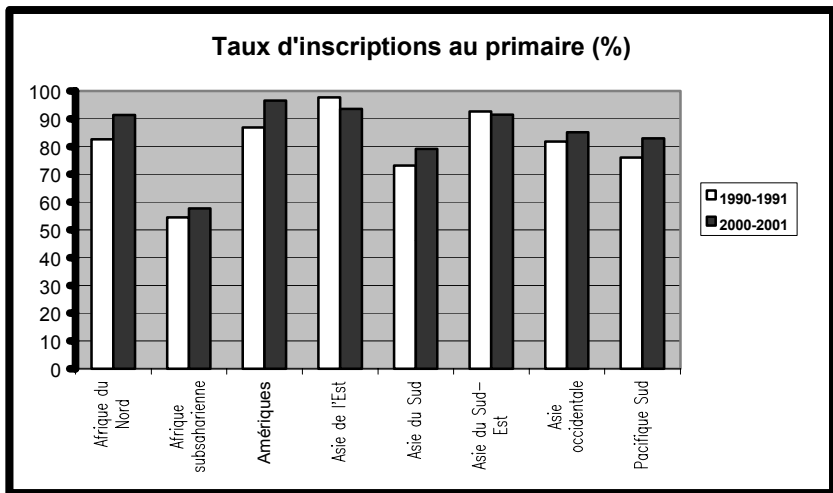
progrès réalisés dans des pays comme l'Inde et la Chine, où l'on compte le plus grand nombre de pauvres. La proportion de personnes qui vivent dans l'extrême pauvreté a diminué pour passer de 40 p.100 à 21 p.100 au cours des vingt dernières années, ce qui signifie qu'il y a 400 millions de personnes de moins qui vivent dans ces conditions. Néanmoins, plus de la moitié des enfants en Afrique vivent dans la pauvreté absolue; on observe d'énormes disparités dans certains pays et dans les régions les plus vulnérables, comme l'Afrique subsaharienne.

Pour ce qui est de réduire de moitié la proportion des gens qui souffrent de la faim, en l'an 2000, près de la moitié (47 p.100) des enfants de moins de cinq ans en Asie du Sud avaient un poids insuffisant. En Afrique, 31 p. 100 des enfants souffraient de la faim. De récentes sécheresses en Afrique australe et en Éthiopie ont aggravé la situation. Jusqu'ici, seule l'Europe centrale et de l'Est a atteint l'objectif visé. La région de l'Asie de l'Est et du Pacifique devrait y arriver d'ici à 2015; les Amériques, d'ici à 2020; et le reste du monde, d'ici à 2050. L'Asie du Sud et l'Afrique subsaharienne n'atteindront peut-être pas cet objectif avant 200 ans.

### Concrétiser l'enseignement primaire universel

L'objectif de l'enseignement primaire universel a été atteint en 2000 dans les Amériques, en Europe centrale et de l'Est, en Asie de l'Est et dans la région du Pacifique. Bien que ce soit une réalisation louable, des problèmes de qualité et de pertinence demeurent dans le secteur de l'éducation, surtout dans les Amériques. Le reste

du monde accuse un énorme retard dans ce domaine : on s'attend à ce que l'objectif de l'enseignement primaire universel soit atteint en 2050 seulement en Asie du Sud; en 2100 dans les États arabes et le monde en général; en 2200 seulement en Afrique subsaharienne.



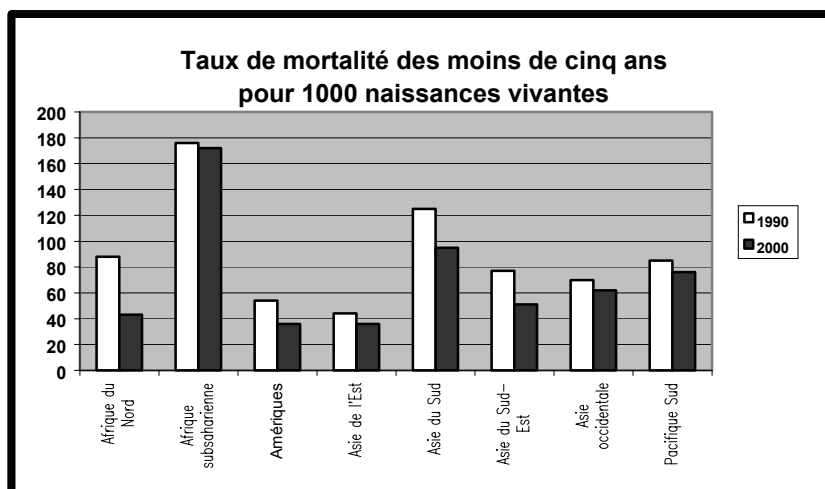
### Égalité entre les sexes et autonomisation des femmes

Aucun pays en développement n'a atteint intégralement cet objectif. Les femmes sont toujours largement sous-représentées dans les prises de décisions. Elles n'occupent que 13,5 p.100 des sièges au parlement, par rapport à près de 40 p. 100 dans les pays nordiques. Elles sont

également sous-représentées dans les emplois rémunérés, la santé, l'éducation et de nombreuses autres sphères d'activité. Alors que les Amériques devraient atteindre l'objectif d'égalité des sexes d'ici à 2015, et la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique, d'ici à 2020, cela ne se produira que dans plusieurs décennies pour les États arabes et l'Asie du Sud, soit aux alentours de 2050.

### Réduire la mortalité infantile et améliorer la santé maternelle

Les Amériques devraient atteindre la cible de réduction des deux tiers de la mortalité infantile avant 2015. Pour l'Asie de l'Est et le Pacifique, ce pourrait être un peu après cette date. Cependant, l'Asie du Sud et les États arabes ne l'atteindront probablement pas avant que le reste du monde ne l'atteigne, soit aux alentours de 2050. L'Afrique subsaharienne et l'Europe centrale



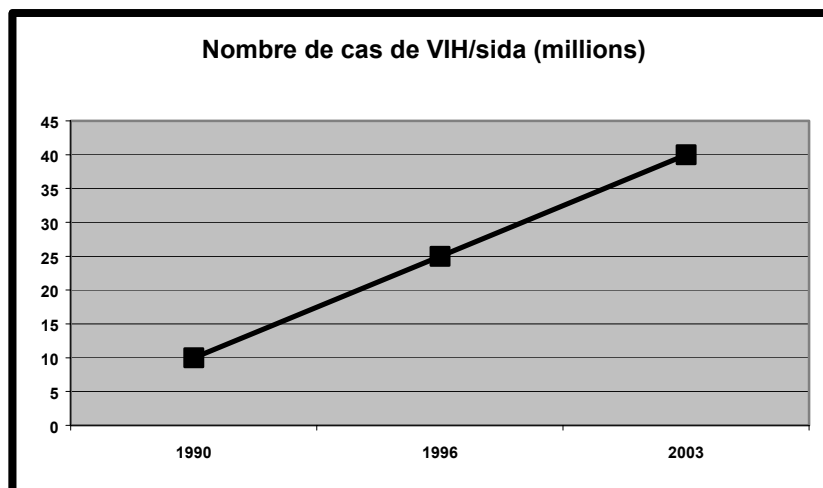
et de l'Est accusent un retard majeur et ne devraient pas atteindre cet objectif avant 200 ans.

Entre-temps, les mères partout dans le monde continuent d'éprouver de graves problèmes. Malgré une hausse, dans les années 90, de près de 25 p. 100 du nombre de naissances aidées d'accoucheuses qualifiées, le taux de mortalité maternelle

demeure élevé dans les pays en développement. On compte en moyenne 440 décès pour 100 000 naissances vivantes. Une femme qui donne naissance en Afrique subsaharienne a 175 fois plus de risques de mourir qu'une femme qui vit dans un pays développé.

### Combattre le VIH/sida

On estime qu'en décembre 2003, 40 millions de personnes vivaient avec le VIH/sida dans le monde, et que quelque 2,5 millions d'entre elles avaient moins de 15 ans<sup>24</sup>. En 2003, trois millions de personnes sont mortes du sida et cinq millions d'autres ont été infectées. Bien que l'on ait réussi à ralentir quelque peu



la propagation du VIH/sida, y compris en Thaïlande, au Sénégal, au Cambodge et en Ouganda, le virus continue de se propager rapidement dans presque toutes les régions du monde. L'Afrique

24. ONUSIDA, *Bilan de l'épidémie de SIDA*, décembre 2003

subsaharienne est la région la plus touchée, avec plus des deux tiers des personnes infectées. D'ici à 2010, plus de vingt millions d'enfants dans le monde auront perdu un de leurs parents, ou les deux, à cause du sida.

## **Conflits et sécurité**

Depuis la fin de la guerre froide, la multiplication des conflits violents et leurs effets dévastateurs sur la sécurité et sur le développement de la plupart des régions ont amené la communauté du développement international à reconnaître l'importance de se pencher sur la question des conflits et de promouvoir une culture de prévention des conflits et de paix. Les initiatives sur la paix et la sécurité font partie des stratégies de développement depuis longtemps, et la programmation de l'ACDI reflète cette tendance. Depuis 1990, les initiatives en matière de consolidation de la paix et de gouvernance, touchant notamment la réforme juridique/judiciaire, la surveillance du secteur public, la démocratisation, les droits de la personne et la réforme du secteur de la sécurité, ont retenu l'attention de la communauté internationale.

Compte tenu de tous les problèmes qui se posent dans les pays en développement, on porte une attention accrue à la sécurité mondiale à la suite des événements du 11 septembre 2001, et l'on est conscient des répercussions du terrorisme sur chacune des régions du monde.

### ***Le point sur l'Afghanistan : la transition de la situation de crise à la reconstruction***

Après la chute du régime des Talibans à la fin de 2001, la communauté internationale et des représentants afghans ont défini, par le biais de l'Accord de Bonn, le plan de reconstruction en mettant en place un gouvernement provisoire et un plan d'action pour la reconstruction du pays. Depuis, l'Afghanistan a fait des progrès remarquables : une nouvelle constitution; la promesse d'élections présidentielles et législatives; l'inscription de plus d'un million de fillettes à l'école; une réforme (en cours) des secteurs de la défense, de la justice et des finances; des progrès considérables au niveau du déminage; la réintégration de près de trois millions de réfugiés afghans.

L'ACDI a joué un rôle clé dans l'accomplissement de ces réalisations. De janvier 2003 au 31 mars 2004, elle a décaissé un peu plus de 142 millions de dollars pour des projets d'aide humanitaire et des projets de développement à long terme touchant la sécurité nationale, la primauté du droit, les modes de subsistance et la protection sociale. Par exemple, l'ACDI a participé aux initiatives suivantes :

- développer la capacité du gouvernement afghan de venir en aide aux réfugiés et aux personnes déplacées qui sont de retour;
- appuyer des projets de développement locaux, qu'il s'agisse d'une aide d'urgence, de réhabilitation ou de reconstruction, qui sont adaptés aux besoins des collectivités;
- favoriser le maintien de l'ordre, la démobilisation, le désarmement et la réintégration des anciens combattants, l'inscription des électeurs, le déminage et la coopération civilo-militaire, en collaboration avec le MDN;
- appuyer le programme de coopération civilo-militaire qui finance les petits projets de développement communautaire proposés par les collectivités et les soldats canadiens de la paix dans la région de Kaboul;
- jouer un rôle de chef de file dans la promotion de l'égalité des sexes, en appuyant les émissions de radio pour femmes, l'éducation des filles et la prestation de crédit et de formation aux entrepreneures à faible revenu;
- contribuer au Fonds d'affectation spéciale pour la reconstruction de l'Afghanistan, pour couvrir les dépenses de fonctionnement du gouvernement telles que les salaires du personnel médical et des enseignants, les fournitures pour les hôpitaux et les écoles, le combustible et le matériel de communication.

Dans le cadre de son programme d'aide, l'ACDI appuie le plan et budget de développement national de l'Afghanistan, et est guidée par sur un groupe consultatif mené par le gouvernement dont font partie tous les donateurs. L'ACDI travaille en étroite collaboration avec ses partenaires du gouvernement du Canada en Afghanistan – AEC et MDN – pour planifier les priorités et les interventions du Canada dans ce pays. À la fin de 2003-2004, l'ACDI a annoncé l'octroi d'une somme additionnelle de 250 millions de dollars à l'Afghanistan pour appuyer la programmation pour la période 2005-2009 et tirer parti des résultats déjà obtenus.

### 3.1.2 Perspective régionale

La région de l'**Afrique et du Moyen-Orient** est l'une des régions où la programmation de l'ACDI est la plus complexe et la plus diversifiée. C'est en Afrique que l'on trouve les plus grands défis sur le plan du développement. Nombre de pays africains sont affligés d'une faible croissance économique, de la pauvreté et des conflits. En Afrique subsaharienne, une personne sur cinq est touchée par un conflit, et une sur deux vit avec moins de 1 \$US par jour. Entre 42 et 52 millions d'enfants africains ne fréquentent pas l'école; 30 millions de personnes sont séropositives, dont 60 p. 100 sont des femmes. En Afrique, toute tentative visant à résoudre ces problèmes est minée par l'absence de ressources humaines et financières, la sécheresse persistante, les catastrophes naturelles, la corruption, la fragilité des institutions démocratiques, le climat pendant et après les conflits et l'incapacité gouvernementale. Au Moyen-Orient, l'Irak a besoin d'une aide humanitaire et d'une aide à la reconstruction après conflit, l'équité, la démocratie et la consolidation de la paix retenant également l'attention de l'ACDI dans cette région.

Soixante pour cent des pauvres du monde vivent en **Asie**. Plus de deux milliards de personnes sur ce continent, soit le tiers de l'humanité, gagnent moins de 2 \$US par jour. Mais les possibilités y sont aussi les meilleures en ce qui a trait à la réduction continue de la pauvreté, à une croissance économique rapide et à l'amélioration des investissements sociaux. Pour tirer profit de ces possibilités, la région doit relever d'énormes défis, qui menacent ses perspectives économiques, particulièrement en matière de commerce et d'investissement. Mentionnons à ce chapitre le terrorisme et la réapparition possible de risques transfrontaliers pour la santé, comme le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) et la grippe aviaire. La région est également fragile du point de vue politique : situation imprévisible en Afghanistan et dans les pays voisins, tensions en Corée du Nord et bouleversements civils en Indonésie, au Népal et aux Philippines. L'Afghanistan est devenu un pays prioritaire pour l'ACDI en 2002-2003 et continuera de retenir l'attention en 2004-2005. Par contre, des efforts sont faits pour soulager les tensions entre l'Inde et le Pakistan, et il y a de l'espoir pour le processus de paix au Sri Lanka. Sur le plan environnemental, l'Asie souffre de la dégradation des sols et de l'épuisement de l'eau, alors que la transition vers des économies plus urbaines, industrielles et axées sur les services se poursuit. La corruption et le capitalisme de copinage continuent de nuire à la réduction de la pauvreté. Les problèmes concernant la gouvernance, la transparence et les processus participatifs compliquent aussi la situation et entravent le développement. Enfin, le VIH/sida touche sept millions de personnes en Asie et il risque d'aggraver la pauvreté dans la région.

Globalement, les pays de la région de l'**Amérique latine et des Caraïbes** enregistrent les niveaux de disparités sociales et économiques les plus élevés au monde entre riches et pauvres. À court terme, les perspectives économiques dans la plupart des pays de la région sont sombres : 44 p. 100 de la population vit sous le seuil de pauvreté national, et le cinquième vit dans l'extrême pauvreté. Ces disparités ont contribué à accentuer le mécontentement dans la région où, à l'exception de Cuba, les gouvernements démocratiques sont désormais la norme. Ces gouvernements se doivent toutefois d'améliorer leur capacité de gouvernance et leur responsabilisation, de s'attaquer à la corruption et au crime organisé, et d'éliminer l'abus de pouvoir. Dans certains pays – le cas d'Haïti est le plus récent et le plus grave – la viabilité même du processus démocratique a été remise en question par une crise profonde de gouvernance

alimentée par l'incapacité des gouvernements à affermir leur légitimité, à répondre aux besoins fondamentaux et à conserver la confiance du public. La situation demeure très fragile et explosive (en raison du trafic de stupéfiants et de la pauvreté), et la violence ainsi que l'insécurité se sont intensifiées dans la région, tendance qui semble vouloir se maintenir. Le commerce illicite des stupéfiants et des armes prend de l'ampleur. La région tout entière est touchée par le conflit qui s'intensifie en Colombie, à la suite de l'échec des pourparlers de paix, des récentes élections et de l'aide militaire accrue des États-Unis. C'est dans ce climat d'instabilité que l'ACDI essaie de promouvoir l'équité, d'élargir les retombées de la croissance, de réduire le niveau d'instabilité et de vulnérabilité et de renforcer les ressources humaines et les institutions nécessaires pour régler ces problèmes.

Les pays en transition de l'**Europe centrale et de l'Est** ont connu du succès à certains égards. En effet, le 1<sup>er</sup> mai 2004, 10 pays ont joint l'Union européenne (UE). Huit de ces pays bénéficient d'une assistance technique canadienne depuis 1989 et devraient être reclassés d'ici avril 2005. La Russie continue d'accroître sa prestance sur le plan mondial grâce à son climat économique et politique plus stable. La transition est entamée pour de bon dans les Balkans, maintenant que le conflit régional, ethnique et religieux se dissipe. Néanmoins, il demeure d'imposants problèmes liés à la transition et au développement. On observe toujours une pauvreté endémique et un climat d'insécurité dans le Caucase du Sud et en Asie centrale, où l'ACDI répond à l'appel lancé en vue de la participation du Canada aux programmes de développement. Ce sont les pays en développement eux-mêmes qui favoriseront le règlement de ces problèmes, et d'autres encore. Les donateurs, notamment le Canada, continueront à appuyer leurs efforts en ce sens.

### 3.2 Relever les défis en matière de développement

#### *Le nouveau « pacte pour le développement »*

À la Conférence internationale des Nations Unies sur le financement du développement (2002), les dirigeants mondiaux ont établi un nouveau pacte pour le développement durable. Connu sous le nom de « Consensus de Monterrey », ce partenariat repose sur l'idée selon laquelle les pays en développement sont responsables de leur propre développement, alors que les pays industrialisés sont résolus à fournir une aide efficace et prévisible et à supprimer l'incohérence des politiques commerciales et économiques plus générales qui touchent les pays en développement.

C'est probablement au niveau du huitième objectif des ODM, c'est-à-dire établir un « partenariat mondial » pour le développement, que les progrès enregistrés sont les plus durables et que la situation est la plus prometteuse. En fait, cet objectif sous-tend tous les autres : en fonction du nouveau « pacte pour le développement », il établit une toute nouvelle relation d'avantages mutuels et d'obligations entre les pays industrialisés et les pays en développement. Le nouveau partenariat engage les pays industrialisés à ouvrir les marchés aux pays en développement ainsi qu'à alléger la dette de ces pays et à leur offrir un meilleur financement pour le

#### *Principes d'une aide efficace*

Se fondant sur 50 années d'expérience en coopération internationale, les pays industrialisés et les pays en développement du monde sont arrivés à un consensus sur la façon de rendre l'aide plus efficace. Les principes de base sont les suivants :

- la prise en charge locale;
- une meilleure coordination entre les donateurs;
- des partenariats renforcés;
- une plus grande cohérence entre les politiques d'aide et les autres politiques;
- une approche axée sur les résultats.

développement. De leur côté, les pays en développement se sont engagés à améliorer la gouvernance et à procéder à des réformes des politiques.

Le partenariat mondial incitera la communauté internationale à accélérer le pas pour réaliser le développement durable d'ici à 2015. Pour atteindre les ODM d'ici là, il faut plus ou moins doubler le niveau d'aide étrangère enregistré en 2003 à l'échelle mondiale, établi à 60 milliards de dollars. Ces dernières années, les pays donateurs ont renversé la tendance de longue date à la réduction des dépenses au chapitre du développement : le volume de l'aide a augmenté de 11 p. 100 depuis deux ans, et les fonds annoncés devraient permettre d'accroître l'aide de 25 p. 100 de plus d'ici à 2006.

### **3.2.1 Harmonisation et alignement en matière d'aide**

La communauté internationale fait également des progrès réels au niveau de la réforme du système d'aide internationale, surtout pour ce qui est d'harmoniser les procédures relatives à l'aide. Les donateurs financent plus de 60 000 projets d'aide dans le monde, et chacun applique ses propres processus et échéanciers. Le fait de ne pas aligner ces processus sur le cycle budgétaire ou sur les systèmes administratifs des pays crée un énorme fardeau pour les pays en développement qui manquent déjà de ressources. En février 2003, lors du Forum de haut niveau sur l'harmonisation qui s'est tenu à Rome, la communauté internationale s'est entendue sur un programme d'activités visant à corriger cette incohérence et à appuyer la prise en charge locale.

Un groupe de travail sur l'efficacité de l'aide et les pratiques des donateurs, formé de pays donateurs, d'organisations et de gouvernements de pays en développement, aide les pays et les donateurs à mettre en œuvre la Déclaration de Rome. Situé au CAD de l'OCDE, ce groupe de travail se penche sur l'harmonisation et l'alignement, la gestion des finances publiques, l'approvisionnement, le déliement de l'aide, ainsi que la gestion pour les résultats. Il aide également les pays en développement à renforcer leur propre capacité de gérer l'aide afin que les donateurs puissent compter de plus en plus sur les institutions et les systèmes de ces pays.

### **3.2.2 Contribution du Canada**

« Le Canada s'est engagé à doubler son budget de l'aide internationale d'ici 2010-2011. Aujourd'hui, nous prenons une mesure importante en vue de l'atteinte de cet objectif en majorant cette aide de 248 millions de dollars en 2005-2006. Nous avons pris un engagement envers les pays les plus pauvres de la planète, et nous allons le respecter. »

— Discours du budget<sup>25</sup>, 23 mars 2004

L'ACDI mobilise les ressources humaines et financières nécessaires pour contribuer à l'atteinte des ODM par l'intermédiaire de son programme d'aide, misant sur les compétences canadiennes dans les secteurs privé, institutionnel et volontaire afin de diffuser le savoir dans les domaines de l'éducation et de la santé, du développement du secteur privé (DSP) et de la gouvernance, entre autres. Lors de la Conférence internationale sur le financement du développement (2002), le Canada s'est engagé à doubler d'ici à 2010 le budget de l'aide par rapport aux niveaux de

---

25. <http://www.fin.gc.ca/budget04/speech/speechf.htm>

2001-2002. La première hausse a été annoncée dans le budget fédéral de février 2003<sup>26</sup>, pour l'exercice 2002-2003.

En plus d'augmenter le budget de l'aide, le Canada a supprimé certains des principaux obstacles qui empêchent les pays en développement de progresser : la dette et le manque d'accès aux marchés. Le Canada a déjà remis la plus grande part de la dette liée à l'APD et a ouvert son marché aux importations hors taxes et hors quotas de la plupart des produits des pays en développement les plus pauvres. Le Canada procède également au déliement de son programme d'aide afin de permettre aux pays en développement d'avoir accès aux biens et aux services les moins coûteux et de développer éventuellement leur propre capacité de fournir des biens et des services. En outre, des lois ont été adoptées afin que les médicaments contre le VIH/sida et d'autres médicaments soient accessibles aux personnes qui en ont le plus besoin<sup>27</sup>.

Enfin, la mise en oeuvre de l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* de l'ACDI permet à cette dernière d'améliorer son propre programme et de renforcer aussi les programmes de ses partenaires. Les principales stratégies de l'ACDI visent entre autres les objectifs suivants : accroître l'utilisation des nouvelles approches de programmation qui s'alignent sur les stratégies des pays en développement, et favoriser la prise en charge locale du processus de développement; accroître la concentration du programme d'aide du Canada, sur le plan géographique et sur le plan du nombre de secteurs dans lequel le Canada intervient; se concentrer sur l'Afrique, où les besoins sont les plus grands; accroître la cohérence de toutes les politiques du gouvernement du Canada qui touchent les pays en développement; favoriser une plus grande harmonisation des procédures et des pratiques des donateurs et des pays partenaires; restructurer le cadre de responsabilisation de l'ACDI pour tenir compte des ODM; procéder à un renouveau interne à l'ACDI afin qu'elle puisse relever les défis du XXI<sup>e</sup> siècle en matière de développement.

### 3.2.3 Gestion des risques

L'ACDI œuvre dans des régions où sévissent conflits civils, catastrophes humanitaires et naturelles, instabilité politique et économique, et extrême privation. C'est dans ces régions que les besoins sont les plus grands, mais les risques sur le plan des ressources financières et humaines y sont aussi très grands. Les ressources humaines de l'ACDI – le personnel, les entrepreneurs, les partenaires – sont souvent confrontées au climat d'insécurité que créent les criminels et les terroristes. Les programmes de l'ACDI comportent aussi des risques à plusieurs niveaux : certains pays partenaires luttent contre la dette, la corruption, la faiblesse des institutions, les conflits, l'absence de volonté politique; la plupart sont touchés par les menaces mondiales que sont le VIH/sida, la pollution ou le terrorisme. Ce nouveau climat mondial amène de nouvelles priorités, comme la sécurité, pour la programmation de l'ACDI. En outre, des problèmes de gestion, l'absence d'harmonisation des programmes ou la gestion inadéquate de

---

26. <http://www.fin.gc.ca/budget03/speech/speechf.htm>

27. Le Canada a été le premier pays développé à mettre en application la décision de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce, décision qui permet aux pays en développement membres d'importer, sous licence obligatoire, les versions génériques de produits pharmaceutiques pouvant aider à régler les problèmes de santé publique. L'ACDI a joué un rôle clé à cet égard, s'assurant que les objectifs de développement étaient pris en compte dans le projet de loi C-9.



l'information et des connaissances influent sur la mesure dans laquelle l'ACDI peut atteindre les objectifs de ses programmes.

L'ACDI a amélioré son cadre de gestion des risques pour tenir compte de ces considérations, par le biais d'examen approfondis des risques que posent certaines organisations et situations; une meilleure conception qui englobe des stratégies de gestion des risques; une meilleure harmonisation des plans, des priorités, des ressources et des résultats; et des partenariats renforcés auxquels se rattachent des rôles et des responsabilités bien définis. De plus, comme l'ACDI participera davantage aux programmes multipays, la responsabilité conjointe non seulement réduit les risques pour les donateurs, mais elle renforce la gestion et la responsabilisation du programme financé, et contribue à produire de meilleurs résultats, plus durables.

#### ***Le partenariat un mode de gestion des risques***

Les bouleversements politiques et les crises temporaires constituent un risque courant pour tous les programmes de l'ACDI. Des programmes de partenariat de l'ACDI sont mis en œuvre dans toutes les régions du monde, y compris dans les pays où le risque d'un changement politique non démocratique est élevé. Par exemple, l'instabilité politique est omniprésente au Burundi, mais les initiatives sur les droits de la personne que finance un partenaire de l'ACDI, le Primate's World Relief and Development Fund, se poursuivent. Les partenaires canadiens et locaux jouent un rôle majeur lorsque des crises éclatent dans des États fragiles et en déroute. Lorsque le partenariat de gouvernement à gouvernement de l'ACDI est interrompu en situation de crise, les partenaires locaux de l'ACDI, presque sans exception, continuent de soutenir et de protéger les groupes vulnérables qui ont alors besoin d'aide. Les organisations multilatérales ont recours à un grand nombre de ces partenaires locaux pour acheminer l'aide aux personnes les plus vulnérables.

#### ***Exemples précis de gestion des risques : l'appui budgétaire***

L'ACDI a commencé à promouvoir les approches sectorielles à la fin des années 1990, à la suite d'un consensus mondial et de la reconnaissance des lacunes au niveau des projets de développement individuels. Suivant les principes de la politique sur le renforcement de l'efficacité de l'aide, on est passé de projets coordonnés aux stratégies des pays bénéficiaires à des accords de financement conjoint, et du financement conjoint à un appui budgétaire soutenant les stratégies de réduction de la pauvreté des pays.

En fait, les contributions de l'ACDI au Fonds commun pour l'enseignement primaire en Tanzanie et au Mécanisme multidonateurs d'appui budgétaire au Ghana constituaient des tests pour le Conseil du Trésor du Canada. Les ministres membres du Conseil du Trésor, qui ont pu voir de nombreux exemples de l'étendue des analyses ainsi que des mécanismes de gestion et d'atténuation des risques établis par les donateurs avant qu'ils ne souscrivent à ce genre d'appui, et qui ont été rassurés quant à la mise en place des contrôles nécessaires, ont autorisé l'Agence à s'engager dans cette voie.

Le Canada faisait partie du groupe des donateurs qui ont défini les modalités, les contrôles, ainsi que le cadre des indicateurs de rendement liés à l'appui budgétaire, afin de réglementer les transferts de fonds. L'ACDI est disposée à recourir à ces modalités là où il est judicieux de le faire compte tenu des considérations relatives aux gains de l'efficacité de l'aide et aux risques fiduciaires. Les niveaux de sécurité, de stabilité et de gouvernance variant d'un pays à l'autre, l'Agence adapte son approche à chacun des contextes. Les investissements reposent sur des recherches exhaustives et sur de rigoureuses analyses de risques, auxquelles s'ajoutent des stratégies d'atténuation des risques, dont les donateurs partagent souvent les résultats. Toutes ces mesures aident à réduire les risques fiduciaires d'un mécanisme d'aide que les donateurs commencent à adopter.

## Section IV : Rendement de l'Agence

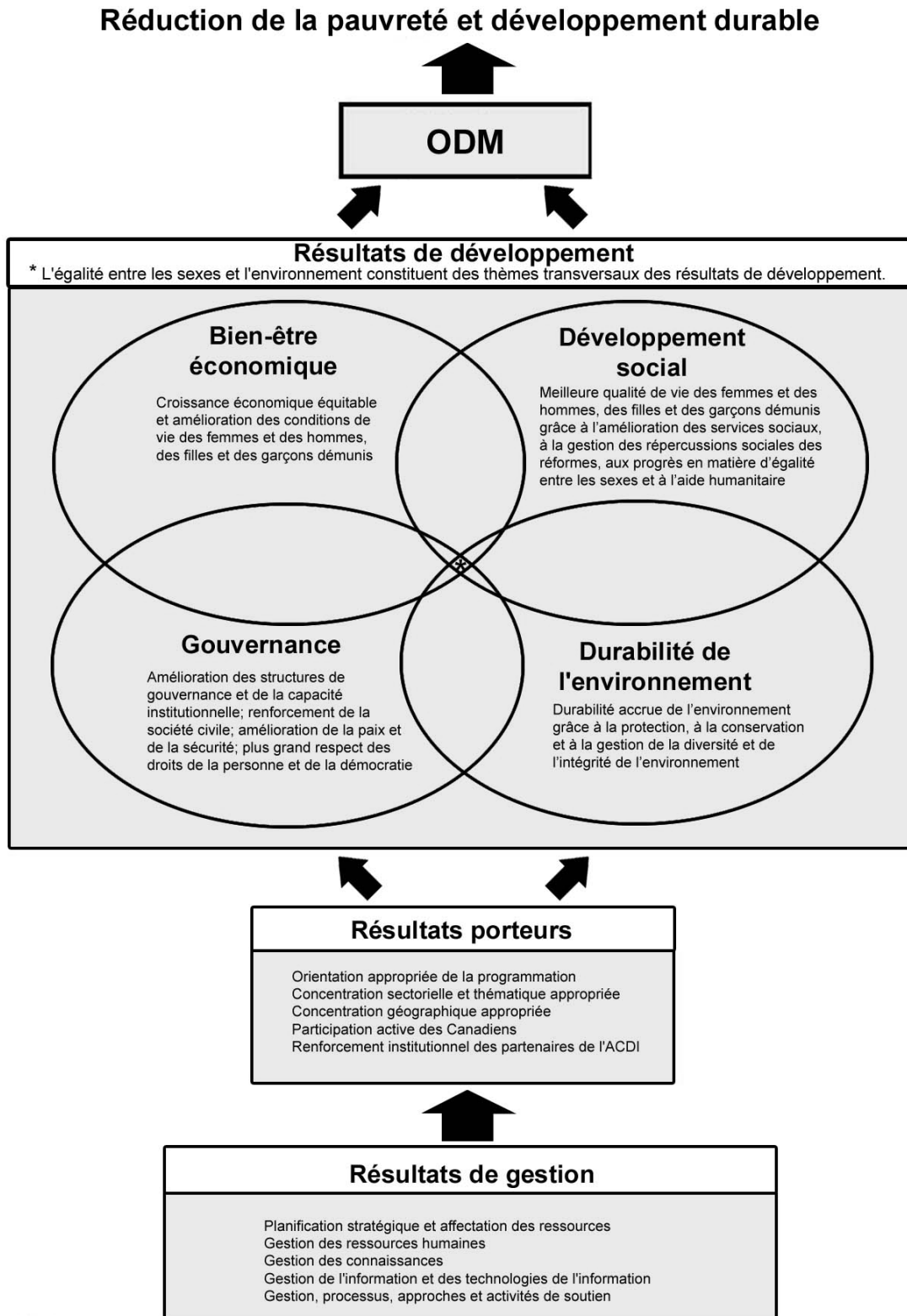
### 4.1 Introduction

Les Résultats clés de l'Agence (RCA) sont au centre du Cadre de gestion et de responsabilisation axée sur les Résultats de l'ACDI, structure mise en place par l'Agence pour rendre compte aux Canadiens. Ils montrent la relation qui existe entre le mandat de l'ACDI, les ODM et les principes sous-tendant l'efficacité de l'aide. Les trois secteurs de RCA sont intégrés et se soutiennent mutuellement : des approches de gestion judicieuses appuient la mise en œuvre de stratégies porteuses efficaces qui, à leur tour, aident à atteindre des résultats à long terme sur le plan du développement. Ensemble, les RCA constituent la base conceptuelle qui permet à l'ACDI de procéder à la planification des ressources à la mise en œuvre et au suivi des mesures et à la reddition de comptes.

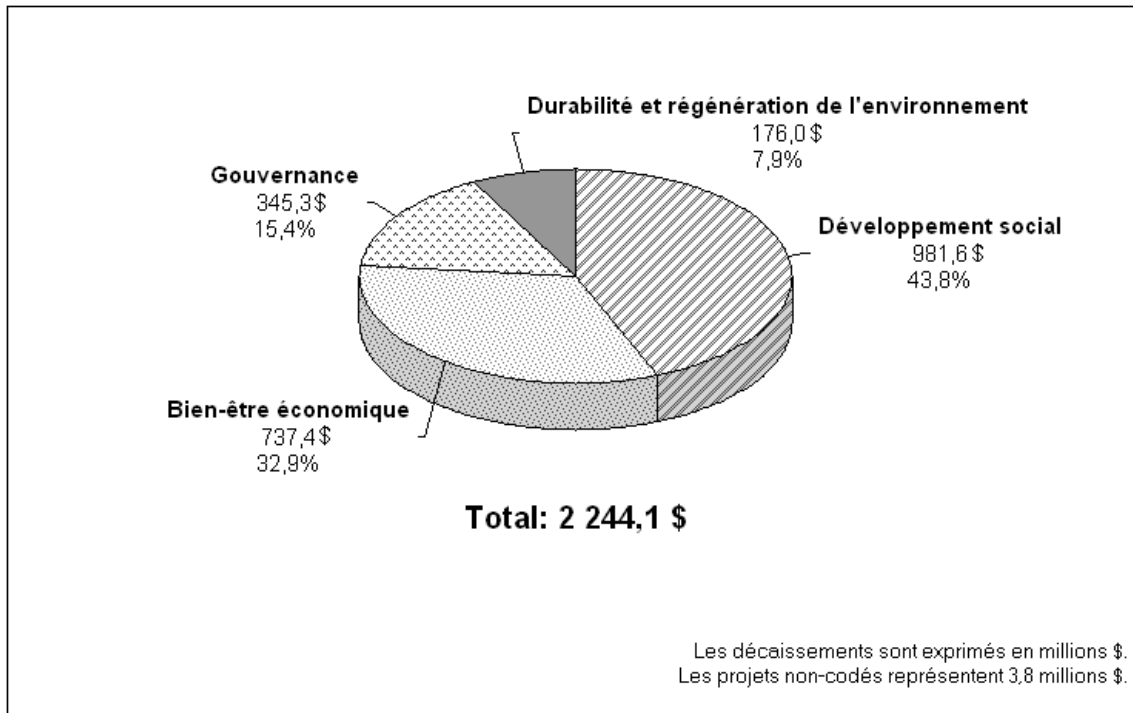
Les RCA sont définis comme suit :

- Les résultats de développement (résultats stratégiques) sont les retombées à long terme que l'ACDI compte obtenir dans les pays partenaires dans quatre domaines interdépendants : le bien-être économique, le développement social, la durabilité de l'environnement et la gouvernance. Les questions touchant l'égalité entre les sexes et l'environnement sont abordées dans tous les volets du programme. Les résultats de développement de l'ACDI témoignent des engagements pris à l'égard des ODM, ainsi que des contributions du Canada au développement dans des aspects qui ne sont pas mentionnés explicitement dans les ODM (par exemple, la gouvernance). L'ACDI partage la responsabilité de l'atteinte de ces résultats avec les pays en développement ainsi qu'avec l'ensemble des spécialistes du développement. Étant donné que le développement est un processus complexe et à long terme, ces résultats devraient être atteints dans un horizon variant entre cinq et 20 ans.
- Les résultats porteurs sont les stratégies visant à s'assurer que les programmes qui conviennent sont en place au bon moment pour permettre l'atteinte des résultats de développement. Les stratégies de l'ACDI sont fondées sur les principes de l'efficacité du développement et permettent l'établissement d'un portefeuille efficace et bien réparti de programmes internationaux. L'ACDI assume l'entière responsabilité de ces résultats. Les résultats porteurs sont visibles à court et à moyen terme et s'inscrivent dans un horizon de trois à cinq ans.
- Les résultats de gestion inspirent les méthodes auxquelles l'ACDI recourra dans des domaines tels que les ressources humaines, la gestion des connaissances et de l'information, la planification et l'affectation des ressources pour soutenir les résultats porteurs et atteindre ainsi les résultats de développement. Ici encore, l'Agence est entièrement responsable de ces résultats. Les résultats de gestion peuvent également être atteints à court terme et s'inscrivent dans un horizon prévisionnel d'environ trois ans.

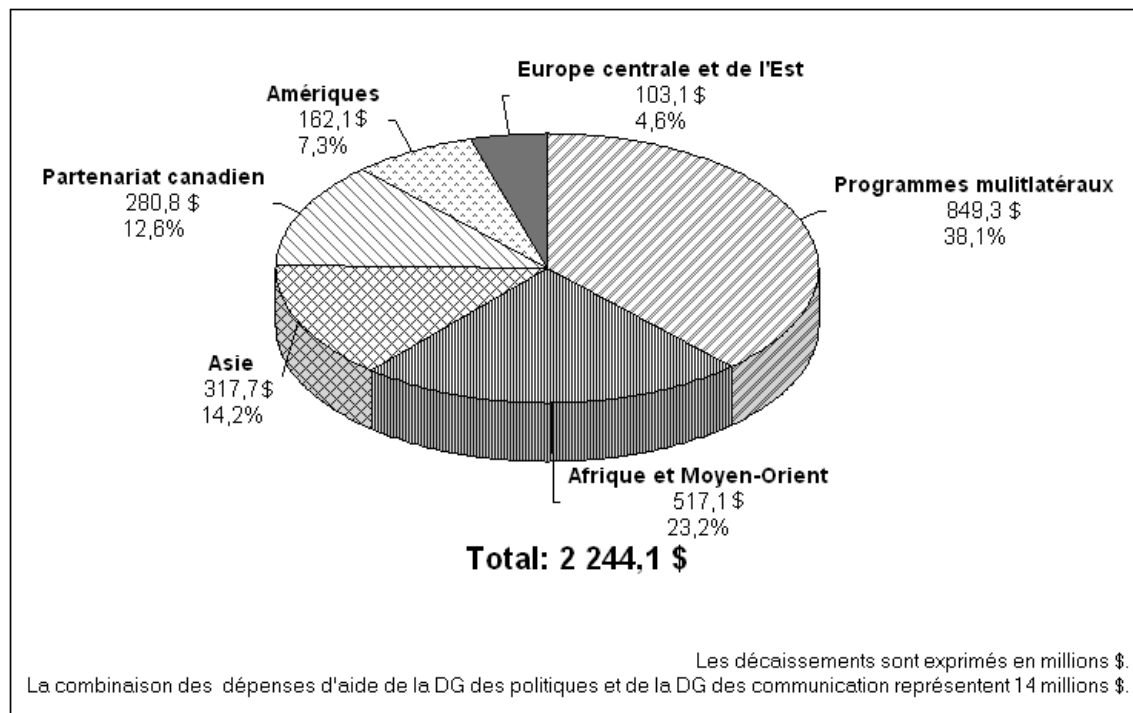
**Figure 1 : Résultats stratégiques et RCA**



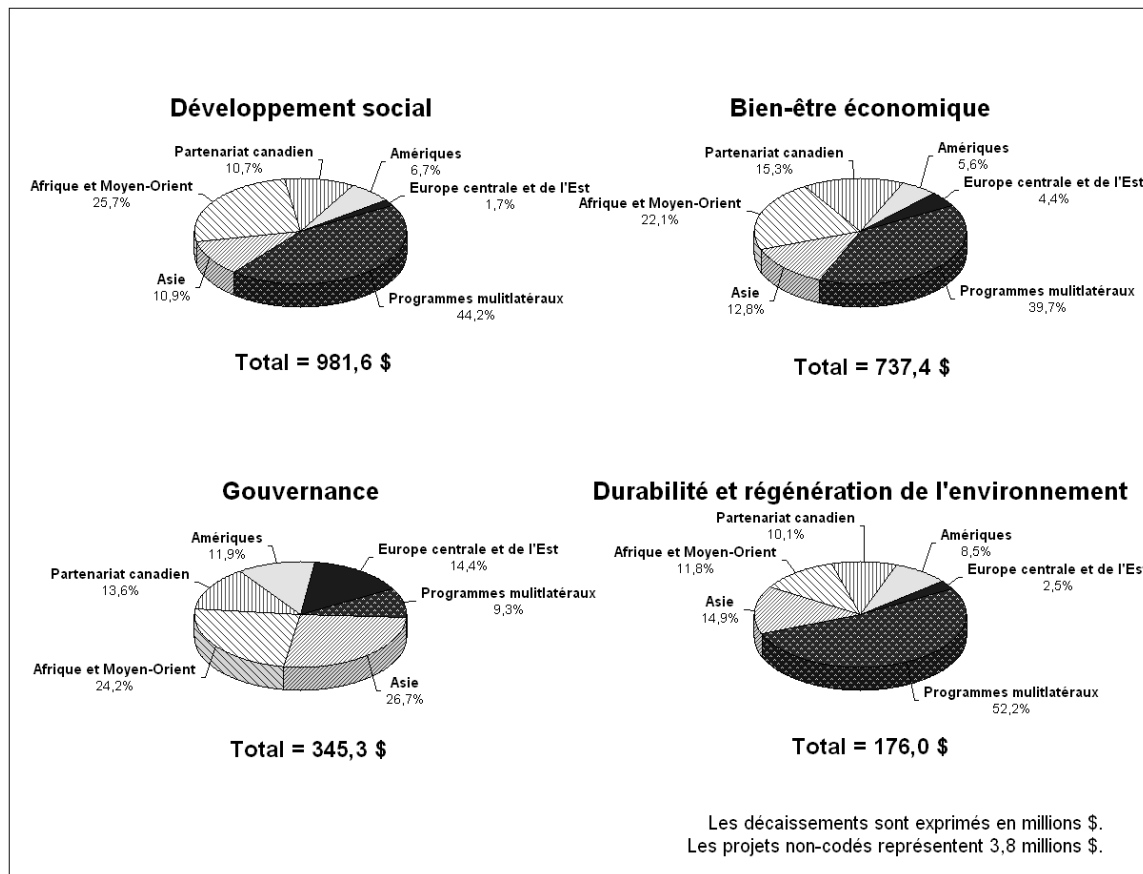
**Figure 2 : Décaissements de l'ACDI par RCA pour 2003-2004**



**Figure 3 : Décaissements au titre de l'aide de l'ACDI par direction générale de programme pour 2003-2004**



**Figure 4 : Décaissements au titre de l'aide de l'ACDI dans les RCA par direction générale pour 2003-2004**



La figure ci-dessus montre une répartition similaire de l'aide entre les directions générales de l'ACDI pour les résultats stratégiques liés au développement social et au bien-être économique. La Direction générale des programmes multilatéraux et la Direction générale de l'Afrique et du Moyen-Orient (DGAMO) ont versé la majorité des décaissements pour ces résultats. Pour ce qui est de la gouvernance, on a observé une nette augmentation pour la Direction générale des Amériques (principalement dans le marché commun de la Communauté des Caraïbes (CARICOM) et dans les Andes) et la Direction générale de l'Europe centrale et de l'Est, DGECE, (principalement la Russie, l'Ukraine et la région de l'Adriatique de l'Est) par rapport à 2002-2003, alors que la Direction générale des programmes multilatéraux consacrait la plus petite portion des décaissements au titre de l'aide à la gouvernance, par rapport à ses autres résultats stratégiques. Quant à la durabilité de l'environnement, la moitié des investissements de l'ACDI ont été effectués par l'entremise de la Direction générale des programmes multilatéraux à certaines IFI, telles que le Fonds pour l'environnement mondial et le Fonds multilatéral du Protocole de Montréal, destiné à venir en aide aux pays en développement.

## 4.2 Évaluation des progrès et du rendement en regard des engagements du Rapport sur les plans et les priorités (RPP)

Il s'agit de la première année que l'ACDI utilise une fiche afin d'évaluer son rendement par rapport aux engagements pris l'année précédente lesquels sont décrits dans le RPP 2003-2004<sup>28</sup>. L'Agence continue à clarifier ses attentes, à préciser ses définitions et à fixer ses paramètres en vue d'élaborer une méthode de présentation fiche de rapport plus rigoureuse. Néanmoins, cette première tentative demeure un exercice isolé et largement subjectif, mais elle s'est révélée très utile. Le tableau qui suit constitue une évaluation interne, malgré les réserves décrites ci-dessus, du rendement de l'Agence en 2003-2004.

Tableau 2: Fiche de rendement de l'ACDI

	Attentes dépassées	Attentes pleinement satisfaites	Attentes partiellement satisfaites
<b>Résultats de développement</b>			
<b>Bien-être économique</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des investissements dans les secteurs de l'agriculture et du développement rural</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien au développement du secteur privé qui contribue à une croissance économique équitable et favorable aux pauvres et à une amélioration durable des conditions de vie des femmes, des hommes, des filles et des garçons démunis</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des capacités pour faire en sorte que les échanges commerciaux bénéficient aux femmes, aux hommes, aux filles et aux garçons démunis</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir un climat favorable à la croissance économique et à l'investissement</li> </ul>		✓	
<b>Développement social</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la programmation pour l'éducation de base<sup>29</sup></li> </ul>	✓		

28. [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20032004/CIDA-ACDI/CIDA-ACDIr34\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20032004/CIDA-ACDI/CIDA-ACDIr34_f.asp)

29. Le *Plan d'action de l'ACDI sur l'éducation de base*, publié en 2002, exigeait un appui et des investissements accrus afin d'atteindre les buts fixés dans l'initiative Éducation pour tous et les ODM liés à l'éducation. En 2003-2004, l'ACDI a dépassé les attentes dans ce domaine en augmentant la proportion de financement consacré à l'éducation de base et en intégrant de nouvelles approches-programmes dans la prestation de l'aide au secteur de l'éducation (p. ex., des 29 approches-programmes, 12 visent le secteur de l'éducation). Les investissements de l'Agence soutiennent les plans nationaux en éducation dans certains pays, comme le Honduras, le Mozambique, la Tanzanie, le Bangladesh et le Vietnam. Ils témoignent de la collaboration apportée par l'ACDI afin de hausser la proportion d'élèves qui terminent leurs études ainsi que la qualité générale de l'enseignement dispensé aux filles et aux garçons de ces pays. L'Agence a également apporté un soutien actif au partenariat mondial de l'initiative Fast Track d'Éducation pour tous, un levier important et novateur afin d'étayer la réalisation des plans nationaux en vue d'atteindre les objectifs fixés par l'initiative Éducation pour tous.

	Attentes dépassées	Attentes pleinement satisfaites	Attentes partiellement satisfaites
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la programmation pour le VIH/sida<sup>30</sup></li> </ul>	✓		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la programmation pour la santé et la nutrition</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la programmation pour la protection des enfants</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien et promotion de l'intégration du principe de l'égalité entre les sexes à tous les programmes, politiques et projets de développement</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fourniture d'une aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle et/ou de conflit</li> </ul>		✓	
<b>Gouvernance</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion de la réforme du secteur public et de l'utilisation de systèmes fondés sur des règles en vue de régir les affaires économiques, politiques, environnementales et sociales</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise sur pied d'institutions démocratiques et de mécanismes qui représentent et mobilisent tous les membres de la société</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la promotion et de la protection des droits de la personne par les institutions, les gouvernements et les organismes de la société civile</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attention accrue accordée à la prévention des conflits, à la réconciliation après un conflit, à la consolidation de la paix et à la sécurité</li> </ul>		✓	
<b>Durabilité de l'environnement</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien et promotion de l'intégration des considérations environnementales aux politiques, aux programmes et aux projets des pays bénéficiaires pour appuyer la réalisation des ODM<sup>31</sup></li> </ul>			✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la capacité à résoudre des problèmes environnementaux (tels que la désertification, les changements climatiques, l'eau et l'assainissement) par des moyens tenant compte des priorités et des intérêts des femmes, des hommes, des filles et des garçons</li> </ul>		✓	

30. En 2003-2004, le Canada a presque doublé sa contribution au Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), pour la porter à 10,4 millions de dollars. De plus, le soutien de l'ACDI au Projet sur VIH/sida dans les Caraïbes, à hauteur de 8,5 millions de dollars, a permis à 13 pays membres de mener à bien leur plan national pour lutter contre cette maladie. Ainsi, des programmes de prévention de transmission de la maladie de la mère à l'enfant ont pu être mis en place et ces pays ont reçu de l'appui de la part d'un partenariat d'une organisation partenaire de l'Agence, soit le Caribbean Epidemiology Centre.

31. Les plans de mise à jour pour 2003-2004 de la politique élaborée par l'ACDI en 1992 sur la durabilité de l'environnement n'ont pas été menés à terme, même si les recherches et l'analyse ont progressé. Par ailleurs, l'Agence a presque entièrement respecté les dispositions de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, mais reconnaît éprouver des difficultés à appliquer les évaluations environnementales stratégiques. C'est pourquoi elle met au point des guides et du matériel de formation à usage interne.

	Attentes dépassées	Attentes pleinement satisfaites	Attentes partiellement satisfaites
<b>Résultats porteurs</b>			
<b>Orientation appropriée de la programmation</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissement d'un juste équilibre entre les programmes directifs et les programmes réactifs</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place de partenariats reposant sur le consensus et la coopération entre l'ACDI et ses partenaires</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise à l'essai de nouvelles approches de programmation et modalités de financement (c.-à-d., des approches-programmes)</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de programmes axés sur les politiques et cohérence accrue entre les politiques de l'ACDI et celles de ses partenaires</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitation de la prise en charge locale<sup>32</sup></li> </ul>	✓		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Déliement accru de l'aide canadienne</li> </ul>		✓	
<b>Concentration sectorielle et thématique appropriée</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attention accrue accordée à l'éducation de base, au VIH/sida, à la protection des enfants ainsi qu'à la santé et à la nutrition</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attention accrue accordée aux priorités de développement économique, notamment au développement rural et à l'agriculture ainsi qu'au développement du secteur privé</li> </ul>		✓	
<b>Concentration géographique appropriée</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Présence accrue de l'ACDI dans un petit nombre de pays et d'institutions</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reclassement des pays ayant fait leurs preuves</li> </ul>		✓	
<b>Participation active des Canadiens</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Une meilleure perception de la valeur, de l'efficience et de l'efficacité des programmes d'APD et d'AP</li> </ul>		✓	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Une collaboration stratégique entre l'ACDI et ses partenaires pour mobiliser le public canadien en faveur du développement international, en particulier les jeunes</li> </ul>		✓	

32. En 2003-2004, les résultats dans ce domaine ont dépassé les attentes, notamment en raison du travail accompli par l'Agence en Afrique. La programmation dans les divers pays de ce continent comprenait un nombre croissant de stratégies embrassant l'ensemble du secteur; elle recourait à des mécanismes tels le financement commun, et prévoyait un soutien budgétaire général afin de mettre en œuvre les stratégies de réduction de la pauvreté.



<b>Renforcement institutionnel des partenaires de l'ACDI</b>			
• Renforcement de la capacité et de l'efficacité des institutions partenaires de l'ACDI		✓	
<b>Résultats de gestion</b>			
<b>Planification stratégique et affectation des ressources</b> (Alignement stratégique des priorités de planification, d'établissements de rapports et d'affectation des ressources)		✓	
<b>Gestion des ressources humaines</b> (Dotation en ressources, perfectionnement et formation, maintien en poste d'une main-d'œuvre représentative qualifiée et présence sur le terrain renforcée, au besoin) <sup>33</sup>			✓
<b>Gestion des connaissances</b> (Veiller à ce que le personnel de l'ACDI ait facilement accès à l'expertise et aux connaissances dont il a besoin pour continuer à améliorer les programmes et les politiques de l'Agence)		✓	
<b>Gestion de l'information / technologie de l'information</b> (Les approches et systèmes de gestion de l'information / technologie de l'information aident l'ACDI à réaliser ses priorités, assurent une interaction efficace avec les partenaires et permettent de satisfaire les besoins en information du public.) <sup>34</sup>			✓
<b>Gestion, processus, approches et activités de soutien</b> (Renforcement de l'approche de gestion et mise en place de processus opérationnels transparents et efficaces pour appuyer la conservation de l'environnement et les objectifs de l'aide au		✓	

33. Des vérifications sporadiques indiquent que l'Agence n'utilise pas encore de façon constante le nouveau profil des connaissances, lequel a été approuvé pour le groupe des EX, et qui inclut l'administration des ressources du savoir, le travail d'équipe, la communication et l'établissement de partenariats -- des éléments essentiels à la gestion efficace du savoir. L'Agence n'a pas encore mis à jour les profils de connaissances pour le groupe d'administrateurs de projets (AP), lequel pourrait inclure des éléments similaires. Les employés sont récompensés pour leur attitude collaborative de façon exceptionnelle, plutôt que systématique.

34. L'ACDI satisfait 22 des 27 résultats prévus dans ce domaine. Des cinq restants, certains ont été ralentis pour des questions stratégiques, tandis que les autres ont été presque complétés. Des progrès ont été accomplis relativement à plusieurs aspects du projet de Système de gestion des documents et des dossiers du ministère. Cependant, le projet pilote prévu a été interrompu en raison de certains facteurs externes. Même s'il n'est pas mentionné dans le RPP 2003-2004, l'ACDI a mis en oeuvre un examen des dépenses liées à la gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI). Certains résultats clés de cet examen mettent en lumière le besoin de mieux traiter des questions de finance (valeur du financement du GI/TI), d'engagement d'affaires, de processus de gouvernance améliorés et de gestion de l'information. Des plans d'action sont actuellement élaborés pour traiter des problématiques soulevées dans cette évaluation.

## 4.3 Points saillants du rendement : les résultats stratégiques

Chacune des sections suivantes, une par résultat stratégique ou par résultat de développement, commence par un tableau (ou modèle logique) résumant les priorités ou résultats intermédiaires pour chaque domaine, et comprend des exemple d'indicateurs ou de résultats immédiats.

### 4.3.1 Bien-être économique

**Objectif de développement du Millénaire :**  
**Entre 1990 et 2015, réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour, ainsi que la proportion de la population qui souffre de la faim.**

Résultat stratégique	Priorités/résultats intermédiaires	Indicateurs types/résultats immédiats
Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des femmes, des hommes, des filles et des garçons démunis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des investissements dans les secteurs de l'agriculture et du développement rural</li> <li>• Soutien au développement du secteur privé qui contribue à une croissance économique équitable et favorable aux pauvres et à une amélioration durable des conditions de vie des femmes, des hommes, des filles et des garçons démunis</li> <li>• Renforcement des capacités pour faire en sorte que les échanges commerciaux bénéficient aux femmes, aux hommes, aux filles et aux garçons démunis</li> <li>• Promouvoir un climat favorable à la croissance économique et à l'investissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baisse de la proportion de la population gagnant moins de un dollar par jour</li> <li>• Resserrement du ratio de pauvreté (incidence et gravité de la pauvreté).</li> <li>• Baisse de la proportion de la population en deçà du niveau minimal d'apport calorique.</li> <li>• Réduction des écarts de revenus entre les hommes et les femmes.</li> <li>• Augmentation du volume des échanges commerciaux et de l'accès aux marchés pour les pays en développement.</li> <li>• Amélioration des grands indicateurs de rendement économique (c.-à-d., taux de croissance économique, taux de chômage et croissance de l'activité du secteur privé)</li> <li>• Amélioration des indicateurs de politiques monétaires saines (p. ex., taux d'inflation, taux d'intérêt réels)</li> </ul>

### Introduction

Ces dix dernières années, la croissance économique a permis à des millions de personnes de se libérer du carcan de la pauvreté. Toutefois, les avantages de la mondialisation ne sont pas partagés équitablement : plus d'un milliard d'êtres humains doivent encore survivre avec moins d'un dollar par jour et de nombreux pays, dont la plupart sont situés en Afrique, perdent du terrain dans la lutte contre la pauvreté.

La croissance économique est primordiale pour réduire la pauvreté. La plupart des pauvres de notre monde vivent dans des régions rurales et l'appui aux secteurs de l'agriculture et du développement rural pourra bénéficier à des millions de personnes, en contribuant aussi bien à réduire la pauvreté qu'à améliorer la sécurité alimentaire. Les investissements dans le secteur privé, surtout dans les microentreprises et les institutions financières qui répondent aux besoins

des pauvres, peuvent également stimuler la croissance économique et améliorer les conditions de vie de plusieurs autres millions de personnes.

Les IFI, qui représentent la plus grande source d'aide au financement du développement disponible aux pays les plus pauvres du monde, jouent un rôle de chef de file dans le système multilatéral de développement économique.

Depuis le milieu des années 1990, les prêts d'aide budgétaire et à l'ajustement consentis par des banques multilatérales de développement à des pays à faible revenu se sont inscrits dans un contexte de discussions politiques continues et ont aidé à concevoir des engagements plus fermes à l'égard des stratégies nationales de réduction de la pauvreté. Pour étayer son prêt d'aide à l'ajustement et stimuler les débats politiques avec les clients, la Banque mondiale s'est depuis lors de plus en plus appuyée sur des rapports fondamentaux d'analyse détaillée (p. ex., profils de pauvreté, gestion des dépenses financières, responsabilité financière, approvisionnement) élaborés avec une collaboration accrue des autorités nationales et d'autres donateurs. En 2003, la Banque mondiale a produit près de 120 rapports de base d'analyse détaillée. Ses services d'analyse et de conseil connexes ont renforcé l'impact de l'aide au développement et les produits sont de plus en plus utilisés par d'autres donateurs dans un contexte d'approches-programmes et d'aide budgétaire.

Un système commercial mondial équitable et la capacité d'y participer, ainsi que la mise en place d'institutions solides et de politiques économiques pour les soutenir, permettront à tous les secteurs de la société de croître et de prospérer. Enfin, les ressources générées par la croissance économique peuvent avoir une incidence déterminante dans la réduction de la pauvreté, à condition qu'elles soient équitablement réparties et investies de façon stratégique et équitable.

En 2003-2004, la première année de mise en œuvre par l'ACDI de sa nouvelle politique sur l'agriculture et le développement rural, les investissements ont augmenté de 9 p. 100 par rapport à l'année précédente et 40 p. 100 de ces derniers étaient concentrés en Afrique. L'ACDI a appuyé la recherche agricole, l'assistance technique et le crédit aux agriculteurs et à leurs organismes pour accroître la production. Par ailleurs, l'Agence a également aidé les gouvernements à élaborer des politiques ainsi qu'à planifier et à administrer les services offerts au public. L'Agence a aussi réalisé des progrès considérables pour résoudre des problèmes liés à la sécurité alimentaire en Éthiopie et au Ghana.

### **Renforcement des investissements dans l'agriculture et la sécurité alimentaire au Ghana**

Au Ghana, la malnutrition et l'insécurité alimentaire graves et chroniques touchent les populations pauvres et vulnérables, surtout dans les régions rurales septentrionales. Les agriculteurs du Nord du Ghana pratiquent principalement une agriculture de subsistance. Ils sont mal organisés, ont un accès limité aux ressources et ont du mal à défendre leurs intérêts. En 2003-2004, l'ACDI a conçu et approuvé une série de mesures en sécurité alimentaire pour résoudre ces problèmes. Des décaissements rapides ont permis de réduire immédiatement la pauvreté, tout en renforçant les capacités des institutions gouvernementales à surmonter des contraintes systémiques qui entravent les efforts en ce sens.

L'ACDI a apporté une contribution essentielle pour concevoir et mettre sur pied le Programme de soutien budgétaire multidonateurs (PSBM) afin de soutenir la mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté au Ghana, dont l'une des priorités est l'agriculture. En décembre 2003, l'ACDI a reçu l'autorisation du Conseil du Trésor de verser 93 millions de dollars en soutien budgétaire sur six ans en appui au PSBM. Son apport s'est élevé à 15 millions de dollars en 2003-2004. Une contribution de 85 millions de dollars sur cinq ans, destinée à appuyer le ministère ghanéen de l'Alimentation et de l'Agriculture par le truchement d'une aide budgétaire directe visant à mettre en œuvre la politique de développement du secteur agricole et alimentaire du pays, a également été approuvée. L'Agence a effectué un paiement de base de 10 millions de dollars sur cette somme.

Au cours de 2003-2004, l'ACDI a appuyé la formation d'agents des administrations centrales et régionales au Ghana dans le domaine de la surveillance et de l'évaluation de programmes. Grâce à l'appui de l'Agence, chacun des 24 districts septentrionaux du Ghana a également mis au point ses propres stratégies de sécurité alimentaire, tout comme chacune des trois régions du nord. Parallèlement, l'ACDI a appuyé directement des groupes d'agriculteurs s'efforçant d'accroître leur participation dans des marchés agricoles. Par le truchement d'un projet de la Banque mondiale, l'ACDI a également appuyé la recherche agricole, ainsi que divers services de gestion, de finances et d'administration au Ghana.

À mi-chemin en 2003, l'ACDI a lancé sa politique sur le développement du secteur privé, intitulée *Expanding Opportunities for the Poor* (Activités visant à augmenter les occasions pour les pauvres). En mars 2004, la Commission du secteur privé et du développement du PNUD, coprésidée par le premier ministre Paul Martin et l'ex-président du Mexique Ernesto Zedillo, a publié son rapport, *Libérer l'entrepreneuriat : Mettre le monde des affaires au service des pauvres*. Ce rapport expose un programme mondial de développement du secteur privé, définit des lacunes graves et propose des moyens qui aideraient à les combler. Un groupe de travail conjoint Canada-PNUD, financé par l'ACDI, examine présentement le champ d'action qu'aurait une initiative internationale de courtage. En outre, l'Agence est actuellement en train de créer un centre d'investissement pour les entreprises locales au Bangladesh. Ce centre jouera le rôle de programme pilote en vue d'une éventuelle application de cette initiative dans d'autres pays.

En 2003-2004, l'ACDI a continué d'appuyer les projets de micro-crédit et de micro-entreprises, et a particulièrement bien réussi à renforcer le pouvoir des femmes dans des pays comme le Bangladesh, le Cameroun et l'Égypte. L'ACDI a également aidé des pays partenaires tels que la Russie, le Vietnam et le Pérou à réviser leur législation pour soutenir la compétitivité économique, moderniser les secteurs financiers et faciliter le commerce.

## **Principales cibles et résultats**

### **Renforcement des investissements dans les secteurs de l'agriculture et du développement rural**

- Par l'entremise du Fonds canadien pour l'Afrique, l'ACDI a doublé son aide au Groupe consultatif sur la recherche agricole internationale pour des travaux de recherches propres à

l'Afrique sur la productivité agricole, axés sur les besoins des petits exploitants et les productrices. Ce soutien financier a contribué au développement de nouvelles souches de riz pour l'Afrique (NERICA). Ces souches permettent d'économiser de la main-d'œuvre, génèrent un meilleur rendement que les riz traditionnels (entre 25 p. 100 et 250 p. 100 d'augmentation) et sont plus résistants à la sécheresse, aux parasites et aux mauvaises herbes. En 2003, des NERICA ont été plantés sur 23 000 hectares en Afrique. Rien qu'en Guinée, la variété des NERICA a fait économiser au pays une somme estimée à 13 millions de dollars en importations de riz.

- Le Programme d'appui aux institutions du Tadjikistan a versé des sommes importantes en appui au bien-être économique et au développement social de ce pays. Désormais dans sa huitième année d'exécution, le projet représente un investissement cumulé de l'ACDI de 6,4 millions de dollars, destiné au Réseau de développement Aga Khan. Une évaluation réalisée en 2003 a permis de confirmer que le rendement et les résultats étaient impressionnants, tandis que les secteurs de l'agriculture et de l'éducation ont enregistré des progrès remarquables. Par ailleurs, ce projet a permis d'accroître la sécurité alimentaire et la sécurité des moyens de subsistance dans les régions rurales, tout en favorisant l'intégration de la problématique homme-femme aux volets du projet consacrés à l'agriculture et à l'éducation. D'après les rapports de l'agent d'exécution, conformes à l'évaluation réalisée par l'ACDI en 2002-2003, la formation et le renforcement des institutions ont généré des effets et des résultats remarquables. Entre autres, 46 000 hectares ont été consacrés à la production durable, grâce à des travaux d'irrigation, de terrassement et de nivellement, et 150 hectares ont été reboisés. En 2003-2004, les augmentations du rendement au Tadjikistan ont atteint une moyenne de 8 p. 100 pour les pommes de terre et de 11 p. 100 pour le blé.
- Depuis plus de 30 ans, l'ACDI s'efforce d'appuyer la sécurité alimentaire en Éthiopie. Par exemple, l'assistance technique du Canada a aidé à améliorer la capacité du personnel local dans la région pauvre du Tigré à élaborer des systèmes de captation de l'eau et d'irrigation à petite échelle, ainsi qu'à offrir des services de vulgarisation en matière d'agriculture irriguée, et de préservation des sols et de l'eau. En 2003-2004, le gouvernement de l'Éthiopie a créé une Nouvelle Coalition pour la sécurité alimentaire, un partenariat inédit mettant à contribution le gouvernement, des partenaires œuvrant dans le développement, la société civile, le secteur privé ainsi que des collectivités locales mobilisées. L'ACDI a été dès le début un partenaire essentiel de cette coalition et collabore actuellement avec le gouvernement de l'Éthiopie, les donateurs et d'autres intervenants en vue de mettre sur pied des initiatives majeures afin d'accroître la sécurité alimentaire dans le pays.

### ***Appui aux pauvres des régions rurales du Mali***

Au Mali, l'ACDI a appuyé la stabilisation et les augmentations des revenus des ménages par une mobilisation des épargnes, la création d'emplois et l'augmentation des revenus des producteurs de céréales. En 2003-2004, les projets en cours ont produit les résultats suivants :

- Le marché des céréales a été restructuré, ce qui a permis de restaurer le niveau des stocks nationaux, de maintenir la sécurité alimentaire et de soutenir la stabilité des prix pour les producteurs.
- Un fonds d'infrastructure communautaire et un fonds de garantie d'hypothèque ont aidé à créer des emplois dans le Nord et accru la construction de logements à Bamako.
- Les opérations d'épargne et de crédit dans les collectivités pauvres du Réseau Nyèsigiso ont continué à prendre de l'ampleur et le nombre de membres a augmenté de 10 p. 100. Cette coopérative compte désormais 111 442 membres dont 46 p. 100 sont des femmes.
- Un projet de commercialisation de céréales a aidé à renforcer deux organismes communautaires et à consolider leur système de commercialisation, ce qui a entraîné une hausse de 26 p. 100 du nombre d'adhérents et du volume de céréales commercialisées.

- Au cours des 13 dernières années, le Fonds de développement Équateur-Canada a investi 50 millions de dollars dans 131 projets bénéficiant à plus de 42 000 familles dans les régions les plus pauvres de l'Équateur. Le Fonds est parvenu à hausser le niveau de vie, augmenter la productivité et renforcer les institutions de certaines des collectivités les plus pauvres de l'Équateur. Le conseil d'administration et le personnel de direction du Fonds ont mis au point des politiques et des instruments importants pour accroître la productivité et les revenus et renforcer les capacités locales. Les responsables du Fonds travaillent également en étroite collaboration avec des institutions gouvernementales et non gouvernementales dans le même but d'accroître la productivité et les revenus.
- Dans 78 villages chinois, d'après l'étude opérationnelle du Projet intégré de réduction de la pauvreté en milieu rural réalisée en 2003 (5,5 millions de dollars investis entre 1998 et 2004), on observe une nette amélioration de la sécurité alimentaire des ménages grâce à l'augmentation des rendements moyens des céréales. La sécurité du revenu des ménages s'est également améliorée grâce à la diversification de l'économie. Entre 1998 et 2004, le revenu moyen par tête des agriculteurs dans ces régions très pauvres a augmenté dans l'ensemble de 62 p. 100, le revenu non agricole a augmenté de 177 p. 100, le nombre de personnes vivant en-dessous du seuil de pauvreté a chuté de 50 p. 100 et le revenu net des ménages a augmenté de 117 p. 100.

### **Soutien au développement du secteur privé**

- Une importante partie du soutien de l'ACDI au développement du secteur privé vise le renforcement des capacités des institutions financières qui répondent aux besoins des pauvres. Au Bangladesh, la Fondation pour l'élimination de la pauvreté en milieu rural, ou Fondation Palli Daridro Bimochon Foundation (PDBF, 14 millions de dollars investis entre 2004 et 2008, dont 21 p. 100 ont été déboursés) que l'ACDI appuie depuis 1984, est devenue une institution d'épargne et de crédit semi-autonome en 2000. Le projet actuel est destiné à soutenir la croissance institutionnelle de la Fondation jusqu'à sa pleine autonomie. En 2003-2004, elle a accru sa productivité en redéployant le personnel sous-utilisé. Elle s'est particulièrement employée à cibler les personnes les plus pauvres du Bangladesh et à améliorer la qualité des services à la clientèle. En outre, 12 727 membres du groupe ont reçu une formation sur le perfectionnement des compétences et l'aide aux clients.

### ***Micro-crédit : Contribuer au développement du secteur privé – un véhicule de croissance économique***

Les petites et moyennes entreprises situées dans des pays en développement manquent d'expertise, de financement et de possibilités d'accès aux marchés, des contraintes qui les empêchent de réaliser leur plein potentiel en tant que participants à l'économie. L'ACDI appuie une vaste gamme de programmes de micro-crédit, dont un grand nombre sont plus particulièrement axés sur les femmes, pour aider ces entrepreneurs à accroître leurs revenus tout en contribuant à la croissance économique de leurs collectivités.

- En Serbie, au Monténégro, en Bosnie-Herzégovine et en Albanie, les projets de promotion de la transition économique (4,7 millions de dollars investis de 2001 à 2007) ont amélioré l'accès au crédit des entrepreneurs à faible revenu, dont la moitié sont des femmes qui vivent dans des régions rurales où l'accès aux services financiers est fortement limité.
- Au Sénégal, où l'ACDI a appuyé le Projet de renforcement de l'économie locale (4,8 millions de dollars investis entre 1998 et 2006), plus de 130 000 personnes (dont plus de la moitié étaient des femmes) ont économisé environ 7,9 milliards de francs CFA (équivalent au Canadien \$19,4 millions). Quelque 7,3 milliards de francs CFA (équivalent au Canadien \$17,9 millions) ont été accordés à titre de prêts et plus des deux tiers l'ont été à des femmes.
- En Afghanistan, les femmes sont les principales bénéficiaires du Mécanisme de micro-financement et de soutien, auquel l'ACDI a versé 13,35 millions de dollars à titre de subvention réservée par l'entremise du Fonds d'affectation spéciale pour la reconstruction de l'Afghanistan de la Banque mondiale. Ce mécanisme appuie la prestation de toute une gamme de services à des personnes à faible revenu, entre autres, des prêts visant le développement d'activités rémunératrices et d'entreprises, des services d'épargne et des prêts à la consommation. Le 31 mars 2004, le fonds avait répondu à 23 000 demandes de prêts, tandis que 2 088 groupes de prêt avaient été créés dans le pays et 10 000 prêts de moins de 250 dollars américains avaient été consentis, dont 87 p. 100 à des femmes.
- Aux Philippines, le Projet de promotion de la participation à l'établissement d'entreprises durables (8,4 millions de dollars de 1996 à 2004) bénéficie à 50 groupes de producteurs de riz biologique, soit à environ 36 400 agriculteurs. Les responsables du projet ont réussi à faire pression sur le gouvernement des Philippines pour obtenir l'ouverture d'un crédit pour les producteurs de riz biologique et ont travaillé avec deux groupes de commercialisation et une coopérative pour parvenir à plus que tripler le volume des ventes de riz biologique de ces entreprises ainsi que leurs revenus.

- En Ukraine, le Centre de science et de technologie de l'Ukraine a été conçu pour faciliter les partenariats entre des petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes et des scientifiques et instituts de recherche ukrainiens. Le programme appuie des missions préliminaires permettant à des PME de rencontrer des partenaires éventuels et cofinance des projets conjoints élaborés entre des partenaires canadiens et ukrainiens. La mission de l'ACDI en octobre 2003 visait les biosciences et les technologies médicales et réunissait 12 PME de partout au Canada<sup>35</sup>. Cinq accords de principe et signatures d'engagements à entreprendre une collaboration plus poussée font partie des résultats préliminaires de cette mission.

### **Renforcement des capacités pour faire en sorte que les échanges commerciaux profitent aux populations démunies**

- Dans la foulée du Sommet des Amériques de 2001, l'ACDI a fourni 500 000 dollars du Fonds mis sur pied après le Sommet pour aider l'unité commerciale de l'Organisation des États américains (OEA) à élaborer des stratégies nationales de renforcement des capacités commerciales pour les États membres de l'Organisation des États des Caraïbes orientales (OECO). La Jamaïque a pu élaborer des lois et des règlements anti-dumping, grâce au

---

35. La mission de l'ACDI d'octobre 2003 a été organisée par l'Université du Manitoba, et s'est appuyée sur la participation et le soutien substantiels du Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada.

financement à hauteur de 300 000 dollars qu'elle a obtenu dans le cadre du projet sur les questions commerciales des Caraïbes.

- En Afrique, les travaux entrepris entre le partenaire de l'ONG canadienne Inter Pares, l'Agence de coopération et de recherche dans le développement Sahel 1 et le Réseau africain du commerce (Africa Trade Network), ont conduit à l'élaboration de stratégies communes pour résoudre des problèmes économiques et commerciaux en Afrique de l'Ouest dans la foulée de la réunion de l'OMC, à Cancun en septembre 2003.
- Sous les auspices du Fonds canadien pour l'Afrique, le Programme d'appui au renforcement des capacités de commerce international au service de l'Afrique fournit une assistance technique aux PME pour les aider à améliorer leur compétitivité et à accroître leur capacité à exporter. En 2003, les initiatives de ce Programme ont conduit à la signature d'un protocole d'entente entre la Chambre de commerce et d'industrie nationale fédérée d'Afrique et l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada, permettant à ces derniers de promouvoir les occasions d'affaires et de renforcer les liens commerciaux entre leurs organisations respectives.
- Le Protocole II de la CARICOM portant sur les aspects liés à la facilitation du commerce et à l'élaboration de politiques commerciales du Fonds de soutien ponctuel à la politique commerciale régionale de la CARICOM a progressé lentement. Pour que ce Protocole II (qui implique le mouvement de capitaux et de services) soit applicable, les États membres doivent modifier leurs régimes juridiques et leurs pratiques administratives. La préparation de la législation modèle va bon train, mais la mise en application de cette dernière a pris du retard par rapport au calendrier initial. Des retards ont également été enregistrés dans les efforts déployés pour renforcer le contexte commercial des pays par la suppression des pratiques administratives restrictives, pour promouvoir les possibilités d'investissement dans de nouveaux services, ainsi que pour renforcer les capacités statistiques des États membres.

#### **Promouvoir un climat favorable à la croissance économique et à l'investissement :**

- Les prêts accordés par la Banque asiatique de développement (BAsD) au Bangladesh, à l'Inde, au Pakistan et aux Philippines, par l'entremise de son programme des marchés financiers, ont permis de mettre en place des réformes juridiques pour renforcer les capacités de surveillance et d'application des lois des organismes de réglementation des marchés boursiers. En Azerbaïdjan et en Ouzbékistan, la BAsD a mis au point un cadre efficace permettant de renforcer les organismes responsables de réglementer la concurrence. Elle s'est particulièrement efforcée d'améliorer les règles régissant le fonctionnement des sociétés et des marchés boursiers, afin que ces derniers soient plus ouverts et responsables.
- Le Projet d'aide au secteur péruvien des hydrocarbures (8,7 millions de dollars investis entre 2003 et 2008) a fourni un soutien technique au gouvernement du Pérou pour surveiller les contrats locaux du projet gazier Camisea, évaluer les risques et les incidences connexes, et élaborer des modèles et des processus pour gérer des projets similaires. La construction du projet (qui devrait être terminée d'ici août 2004) et le lancement du gaz naturel au Pérou



devraient tous deux entraîner des retombées positives importantes pour le pays, que ce soit dans le secteur industriel, le secteur économique, ou sur le plan du développement.

- Les Canadiens contribuent à la transition de l'Europe orientale vers une nouvelle économie de marché par l'entremise du Fonds canadien de coopération technique, à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD). Le Programme de gestion en matière de redressement de cette dernière a permis à des conseillers canadiens d'aider trois entreprises en Russie et en Ukraine à concevoir des plans d'affaires, repérer les sources de financement et à améliorer l'efficacité de leurs opérations.
- En 2003, la Banque de développement des Caraïbes a financé l'établissement d'un cadre juridique en vue d'établir une économie et un marché uniques pour les Caraïbes et approuvé une nouvelle stratégie pour le secteur privé. Cette dernière prévoyait le renouvellement des lignes de crédit pour des institutions financières de développement bien établies et la création de nouvelles lignes de crédit pour répondre aux besoins financiers des PME.

### 4.3.2 Développement social

<b>Cibles des Objectifs de développement du Millénaire :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Veiller à ce que d'ici 2015, tous les enfants, filles et garçons, partout dans le monde, aient les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires;</b></li> <li>• <b>Éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaires de préférence d'ici 2005 et à tous les niveaux d'enseignements en 2015 au plus tard;</b></li> <li>• <b>Réduire des deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans;</b></li> <li>• <b>Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle;</b></li> <li>• <b>D'ici 2015, avoir stoppé la propagation du VIH/sida et commencé à inverser la tendance actuelle; et</b></li> <li>• <b>D'ici 2015, avoir maîtrisé le paludisme et d'autres grandes maladies et commencé à inverser la tendance actuelle.</b></li> </ul>	

Résultat stratégique	Priorités/résultats intermédiaires	Indicateurs types/résultats immédiats
Meilleure qualité de vie des femmes, des hommes, des filles et des garçons démunis grâce à l'amélioration des services sociaux, à la gestion des répercussions sociales des réformes, aux progrès en matière d'égalité entre les sexes et à l'aide humanitaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la programmation dans les secteurs de l'éducation de base, du VIH/sida, de la santé et de la protection des enfants</li> <li>• Soutien et promotion de l'intégration du principe de l'égalité entre les sexes à tous les programmes, politiques et projets de développement.</li> <li>• Prestation d'une aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle et/ou de conflit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation du rapport net d'inscriptions à l'école primaire</li> <li>• Augmentation de la proportion d'élèves (garçons et filles) qui commencent la première année et qui atteignent la cinquième année.</li> <li>• Meilleur équilibre dans le rapport filles-garçons aux niveaux primaire, secondaire et postsecondaire.</li> <li>• Augmentation du nombre de patients (hommes et femmes) atteints d'une maladie transmissible sexuellement (MTS) qui reçoivent un diagnostic, un traitement et des conseils appropriés dans un logis de soins de santé</li> <li>• Baisse du taux de mortalité maternelle ainsi que des taux de mortalité des nourrissons et des enfants de moins de cinq ans</li> <li>• Baisse de l'incidence du paludisme et de la tuberculose (parmi les hommes et les femmes)</li> <li>• Renforcement des connaissances et des compétences des femmes et des organisations féminines afin de leur permettre de défendre leurs droits et de participer plus activement à la prise de décisions</li> <li>• Augmentation du nombre de politiques, de programmes, d'activités et de plans des institutions partenaires, des gouvernements et des organismes de la société civile qui reflètent les commentaires issus de la participation significative des enfants et des jeunes</li> <li>• Systèmes de détection lointaine installés dans des pays vulnérables</li> </ul>

## Introduction

Les populations représentent le fondement du développement durable : les hommes, les femmes, les filles et les garçons doivent recevoir l'éducation et les soins de santé qui leur permettront de survivre, de subvenir aux besoins de leur famille, de participer à la vie sociale et de produire de nouvelles richesses au niveau économique, et bénéficier d'une égalité des chances pour y parvenir. Les ODM reflètent cette réalité et les priorités de développement social de l'ACDI, lancées en 2000, sont plus que jamais concentrées sur quatre secteurs clés de programmation : la santé et la nutrition, le VIH/sida, l'éducation de base et la protection des enfants. L'égalité entre les sexes est un élément à part entière de chacune de ces priorités.

L'ACDI a fourni un appui continu aux partenaires afin d'atteindre les objectifs de l'initiative L'Éducation pour tous (EPT) ainsi que les objectifs en matière d'éducation des ODM. En 2003-2004, l'ACDI a accru ses investissements dans le secteur de l'éducation de base, plus particulièrement en Afrique, en ciblant des groupes vulnérables tels que les filles, les minorités ethniques, les enfants qui vivent dans des régions géographiques isolées, les travailleurs juvéniles et d'autres enfants exposés. Au cours de l'année, de nombreux secteurs de projets ont enregistré une hausse du nombre des inscriptions, surtout des filles. Fidèle au mouvement mondial axé sur un soutien financier et politique accru à la lutte contre le VIH/sida, l'Agence a élargi le champ d'action de sa programmation pour englober non seulement la prévention, mais également les soins, le traitement et le soutien des personnes infectées par la maladie. Elle a en outre appuyé la recherche pour trouver un vaccin au sida.

Dans le secteur de la santé, l'ACDI a continué à jouer son rôle de chef de file pour tenir les engagements sur la santé sexuelle et génésique convenus à la Conférence internationale des Nations Unies sur la population et le développement qui s'est tenue au Caire en 1994. L'Agence a appuyé les mesures prises à l'échelle mondiale pour accélérer les progrès en vue de la réalisation des ODM, notamment le partenariat pour la survie des enfants et le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme. L'ACDI a versé 18 millions de dollars supplémentaires en appui à l'Initiative mondiale d'éradication de la poliomyélite.

L'ACDI a continué ses travaux auprès des enfants les plus marginalisés, en se concentrant sur les travailleurs juvéniles et les enfants touchés par la guerre. En 2003-2004, des analyses et renseignements nouveaux révélés par des recherches ont sensibilisé l'ensemble de la communauté internationale à ce problème. Des filles et des garçons ont participé à des projets pilotes afin de mettre en œuvre des activités qui leur seraient profitables. Ces projets ont permis de recueillir de précieux renseignements mais, d'abord et avant tout, ont permis aux jeunes d'acquérir des compétences essentielles.

L'ACDI a également continué à appuyer la réalisation de l'égalité entre les sexes. Dans les discussions portant sur les politiques, l'ACDI continue de défendre avec ferveur les accords internationaux tels que la Plate-forme d'action de Beijing et la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes. De nombreuses initiatives de l'Agence tiennent compte de la nécessité d'aborder la question de l'égalité entre les sexes dans la pandémie du VIH/sida. C'est notamment le cas pour le volet consacré à la santé sexuelle et génésique des femmes et des filles. L'ACDI continue aussi de renforcer la capacité de ses partenaires à intégrer la problématique homme-femme à tous leurs travaux. En 2003-2004,

l'appui accordé par la DGECE pour faire de l'égalité entre les sexes un thème transversal dans le secteur du développement social a nettement augmenté, passant de 1,4 millions de dollars à 2,5 millions de dollars suite à une soigneuse analyse du portefeuille de projets actuels et prévus.

Bien que tous les programmes, politiques et projets de l'ACDI n'aient pas encore intégré les questions relatives à l'égalité entre les sexes, on trouve néanmoins de nombreux exemples positifs d'appui à cette notion. Par exemple, les projets du Fonds pour l'égalité des sexes sont toujours des moyens efficaces pour appuyer l'égalité entre les sexes ainsi que les initiatives spécifiquement axées sur les femmes. D'ailleurs l'égalité entre les sexes constitue un thème transversal de nombreux programmes de l'ACDI et un objectif spécifique de son cadre de programmation-pays.

Enfin, l'ACDI a continué en 2003-2004 à intervenir sur les sites de catastrophes naturelles et d'urgences humanitaires attribuables aux guerres et aux conflits civils. La guerre en Irak a continué d'être une préoccupation majeure, tout comme la situation humanitaire en République démocratique du Congo, moins visible mais tout aussi grave. Les espoirs de paix au Soudan existent toujours, mais la crise au Darfour a obligé l'Agence à augmenter considérablement l'aide humanitaire octroyée à ce pays, une aide qui est maintenue au cours de l'actuel exercice 2004-2005. Même si des progrès ont été accomplis grâce à la signature d'accords de paix au Libéria et en Angola, les besoins en aide humanitaire pour ces pays ont été pressants. L'ACDI a versé des dons en argent et en nature aux victimes du grave tremblement de terre survenu en décembre 2003 à Bam en Iran, ce qui a mis en relief la nécessité de resserrer les mesures de préparation aux catastrophes.

Sur le plan des politiques, l'ACDI a incité les gouvernements donateurs à accroître leur collaboration pour améliorer le processus de reddition de compte et l'efficacité de l'aide humanitaire par l'entremise de l'initiative sur les bonnes pratiques d'action humanitaire. Ainsi, l'Agence a accru le financement de base qu'elle octroie aux partenaires clés de l'aide humanitaire, notamment le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires. L'ACDI s'est également efforcée de verser ses contributions financières le plus tôt au cours de l'année civile.

## **Principales cibles et résultats**

### **Renforcement de la programmation dans l'éducation de base**

- L'ACDI a élargi l'accès à l'éducation, surtout pour les filles, dans un certain nombre de pays africains où les garçons sont traditionnellement plus nombreux que les filles dans une proportion de 2 contre 1. Au Burkina Faso, de nombreuses initiatives de l'Agence, totalisant 10,4 millions de dollars, ont permis d'appuyer les programmes d'enseignement au cours des trois dernières années et ont contribué à une augmentation du taux d'inscription qui est passé de 43 p. 100 en 2001 à 56,5 p. 100 en 2003. Au Sénégal, l'appui de l'ACDI à des programmes d'enseignement dispensés par des ONG a contribué à une augmentation de 4,2 p. 100 des inscriptions au cours de 2001-2003, les filles arrivant en tête avec un taux d'inscription de 4,7 p. 100, par rapport à 3,8 p. 100 pour les garçons. Toujours au Sénégal,

l'ACDI a contribué à l'alphabétisation de 36 000 étudiants adultes, dont 75 p. 100 de femmes, au cours de 2003.

- Grâce à l'ACDI, environ 13 millions de manuels ont été imprimés et livrés au Mozambique, soit un nombre un nombre suffisant pour répondre aux besoins de tous les enfants fréquentant l'école primaire. L'appui de l'Agence a permis au gouvernement de continuer d'aller de l'avant dans le secteur de l'éducation. Il a commencé à introduire des nouveaux programmes scolaires, qui intègrent la problématique hommes – femmes et la sensibilisation au VIH/sida, aussi bien dans les manuels des enseignants que dans ceux des élèves.
- L'ACDI a accru ses investissements dans l'éducation de base en Amérique centrale. Au Guatemala, un fonds de 6,6 millions de dollars soutient l'éducation primaire pour la population autochtone. Au Honduras, 20 millions de dollars supplémentaires ont été affectés à l'initiative EPT (2003-2007), qui cible les enfants défavorisés dans les populations urbaines, rurales et autochtones, ainsi que les enfants ayant des besoins spéciaux. Bien que ces projets soient trop nouveaux pour produire déjà des résultats concrets, la mise en œuvre avance rapidement : 3 millions de dollars ont été consacrés à l'achat de manuels scolaires et à la prestation d'une assistance technique au Honduras, tandis qu'une enveloppe de 2,2 millions de dollars a permis d'appuyer les programmes d'enseignement primaire au Guatemala.
- Au Vietnam, l'ACDI a récemment investi 15 millions de dollars dans deux grandes initiatives : le nouveau Projet d'éducation primaire pour les enfants désavantagés et le Fonds d'affectation spéciale pour l'éducation de base au Vietnam (1,6 million de dollars investis entre 2001 et 2004). Ce Fonds a appuyé l'élaboration du plan d'action national de l'EPT du Vietnam ainsi que 10 plans d'action provinciaux visant à renforcer les capacités de planification. Ces plans seront mis en œuvre dans les 64 provinces du Vietnam. Le Fonds a également permis d'évaluer le rendement des étudiants de 5<sup>e</sup> année en mathématique et en compréhension de lecture. Ces évaluations correspondaient aux normes internationales de qualité et ont aidé les autorités vietnamiennes à concevoir des programmes d'enseignement et des politiques.

### ***Progrès continus sur les investissements : l'éducation primaire en Tanzanie***

La Tanzanie avance de façon progressive et constante vers son objectif d'éducation pour tous, tandis que les initiatives d'éducation continuent à s'améliorer grâce à l'appui continu de l'ACDI et d'autres organismes d'aide bilatéraux et multilatéraux. L'Agence et d'autres donateurs sont en grande partie responsables de l'augmentation du nombre d'inscriptions et du meilleur accès à l'éducation de base. Le Programme de développement de l'enseignement primaire (PDEP) du gouvernement de Tanzanie est la première phase du Programme de développement du secteur de l'éducation dans ce pays. En 2003-2004, l'ACDI a également accru son aide financière au PDEP. Les investissements continus réalisés dans des projets comme celui-ci ont permis à l'Agence de remporter des succès croissants et d'en être le témoin.

Ainsi, l'un des résultats marquants a été l'augmentation du taux net d'inscription, qui est passé de 58,8 p. 100 en 2000 à 88,5 p. 100 en 2003. Deux quarts de travail ont été institués dans les écoles pour pouvoir faire face à l'augmentation du nombre d'élèves.

Voici d'autres résultats positifs du PDEP :

- Abolition des droits scolaires obligatoires.
- Augmentation du taux d'inscription brut qui s'est élevé à 105,3 p. 100 en 2003.
- Amélioration de la parité entre les sexes dans les inscriptions de 2003, les filles représentant 48,5 p. 100 des inscriptions et les garçons 51,5 p. 100. La proportion de filles inscrites au degré 1 a également légèrement augmenté, passant de 48,2 p. 100 en 2001 à 48,5 p. 100 en 2003.
- Construction d'environ 37 000 salles de classe entre 2001 et la fin de 2003.
- Amélioration du rapport livre-élève, qui est passé de 1:6 en 2001-2002 à 1:4 en 2002-2003.
- Amélioration du rapport enseignant-élève, qui est passé de 1:57 en 2001-2002 à 1:52 en mars 2003.
- Amélioration du nombre d'élèves qui ont réussi leur examen de fin de scolarité à l'école primaire :

<i>Année</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage de filles par rapport aux garçons</i>
2001	127 351	28,8 p. 100
2002	133 674	27 p. 100
2003	196 296	40,1 p. 100

Malgré ces avancées, les donateurs ont exprimé leurs inquiétudes concernant les capacités de gestion insuffisantes aux niveaux des écoles, des districts et de l'administration centrale. Ils ont aussi constaté qu'il fallait se pencher sur la qualité de l'éducation. Les moyens pris pour combler ces lacunes étaient les suivants : élaborer une stratégie de renforcement des capacités, un système de gestion de l'information et un cadre d'analyse logique du programme. Tout ceci prouve qu'un développement réussi est assurément le fruit d'un investissement à long terme.

### **Renforcement de la programmation pour le VIH/sida**

- En 2003-2004, le Canada a pratiquement doublé sa contribution à l'ONUSIDA et cette dernière s'élève désormais à 10,4 millions de dollars. Les principaux organismes de l'ONU y concentrent leurs ressources pour appliquer un programme conjoint sur le HIV/sida. Le programme appuie la mise en œuvre d'interventions élargies, tant au sein du système de l'ONU qu'avec des partenaires du gouvernement, de la société civile et du secteur privé. Le Canada continue à exercer une influence importante à l'ONUSIDA et en préside le Conseil de coordination de programme depuis juin 2004.
- Canada a fait preuve de leadership dans la lutte contre le VIH/sida, en étant le premier pays à donner un appui financier important<sup>36</sup> – 100 millions de dollars – à l'initiative de l'Organisation mondiale de la Santé qui vise à fournir un traitement antirétroviral à trois millions de personnes atteintes du VIH/sida d'ici la fin de 2005<sup>37</sup>. Le Canada a également été le premier pays à prendre des mesures relativement à la décision de l'Organisation mondiale du commerce d'offrir des médicaments sûrs, efficaces et économiques aux pays en

36. <http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=202>

37. <http://www.who.int/3by5/en/index.html>

développement aux prises avec des problèmes de santé publique. De plus, le Canada a démontré son leadership en soutenant la recherche d'un vaccin contre le sida, initiative prévue dans le Plan d'action du G8 pour l'Afrique.

- En 2003-2004, l'ACDI a continué à appuyer des organisations fournissant des services de prévention et de soins. Grâce au projet Marie Stopes, l'organisation des services cliniques et de prestation aux plus démunis a le vent dans les voiles. En 2003-2004, une nouvelle clinique a ouvert ses portes, portant à neuf le nombre total de cliniques santé-reproduction toutes équipées, opérationnelles et intégrées. Les cliniques couvrent 10 districts et 40 sites satellites. Le projet a aussi permis d'atteindre un taux d'années de protection par la contraception en Tanzanie supérieur à celui prévu dans les objectifs, soit 146 p. 100. Plus de 1000 personnes atteintes du VIH ou de MTS ont pu être traitées durant l'exercice précité. Les services de counselling et l'efficacité des tests ont connu une amélioration dans les centres depuis que les frais de service pour les tests ont été supprimés. Les activités d'information, d'enseignement et de communication portaient sur certaines idées fausses généralement entretenues à propos du VIH/sida, sur la façon dont il affecte le corps humain, ainsi que sur l'importance de connaître son état. Pendant le dernier trimestre, 6 891 clients ont reçu des conseils et ont subi des tests, contre 5 362 durant le trimestre précédent.
- Bien que l'ACDI ait interrompu son financement bilatéral direct au Zimbabwe, l'Agence continue à appuyer la lutte contre le VIH/sida grâce à ses partenaires non gouvernementaux. Un projet de 2,8 millions de dollars avec Zvitambo, un organisme local, aide à prévenir la transmission de mère à enfant par des actions de sensibilisation menées auprès des femmes, des hommes et des guides d'opinion des collectivités. En mars 2004, des membres du personnel de six hôpitaux de missions rurales avaient reçu la formation nécessaire sur les méthodes de prévention les plus récentes. Ils en ont informé leurs collègues. Les initiatives individuelles pour conseiller des mères avant leur accouchement et dépister le VIH ont été fructueuses, les données indiquent que, dans l'ensemble; 65 p. 100 des nouvelles mères avaient décidé de subir un test préliminaire et de recevoir des conseils.
- Les actions menées à titre préventif contre le VIH/sida revêtent toujours une grande importance parmi les groupes à haut risque. Au Cambodge, le Projet de réduction stratégique du sida (STAR 4/5) – doté d'une enveloppe de 1,92 millions de dollars de 1999 à 2005 – a permis de réduire le taux de personnes infectées par le VIH à l'échelle nationale grâce à une sensibilisation accrue des collectivités ainsi que par des initiatives visant à réduire la transmission du virus dans des secteurs cibles du projet, le long de deux grandes autoroutes du Cambodge. Par conséquent, les comportements à haut risque ont chuté : l'utilisation du préservatif a augmenté et le taux de personnes infectées par le VIH au Cambodge est passé de 3,9 p. 100 en 1999 à 2,6 p. 100 en 2004.
- Grâce à l'appui de l'ACDI au Projet de lutte contre le VIH, le sida et les MTS dans les Caraïbes, à hauteur de 8,5 millions de dollars, 13 pays membres ont mis au point leurs plans de lutte contre le VIH/sida, établi des programmes de prévention de mère à enfant et continué à recevoir l'appui de l'organisation partenaire de l'ACDI, le Caribbean Epidemiology Centre (CAREC). Celui-ci a également participé à des négociations fructueuses avec plusieurs

entreprises pharmaceutiques et obtenu des rabais sur les prix de médicaments antirétroviraux pour l'ensemble de la région.

#### *L'Afrique lutte contre le sida sur de nombreux fronts*

Reconnaissant les effets dévastateurs de la maladie, l'ACDI a fait du VIH/sida un de ses thèmes transversaux pour l'Afrique et a accompli certains progrès pour intégrer cette maladie à l'ensemble de sa programmation. Des projets comme celui consacré à la formation et au réseautage des entrepreneurs en agroalimentaire de Tanzanie a également permis à 168 agents de bénéficier d'une formation sur la transmission, la prévention et l'atténuation des conséquences du VIH/sida. Ils ont reçu des préservatifs à distribuer à leurs clients.

Pour aborder ce problème de plein fouet, l'Agence a financé des programmes de lutte contre le VIH/sida au Kenya, en Afrique du Sud et au Malawi ; plus récemment, le Nigéria, le Cameroun et le Mozambique en furent bénéficiaires. À la lumière des leçons apprises, et de la réussite remportée par les initiatives régionales, l'ACDI a appuyé des stratégies régionales visant à stopper la propagation du VIH/sida en Afrique de l'Ouest, et en Afrique de l'Est par le biais de la phase III du programme de formation d'Afrique australe sur le sida et du programme régional de formation dans la lutte contre le VIH/sida. L'ACDI appuie également l'Initiative internationale pour un vaccin contre le sida et le Programme africain pour un vaccin contre le sida. Cette maladie est également au cœur de la planification familiale et des services de santé génésique, que l'ACDI continue à appuyer dans des pays tels que le Malawi, le Mali, la Tanzanie et la Zambie.

Toutefois, la faiblesse des systèmes de santé en Afrique compromet les efforts pour combattre la pandémie du VIH/sida. C'est pourquoi, l'ACDI contribue à la réforme du secteur de la santé au Mozambique, en Zambie et au Mali, qui sont tous les trois des pays où la santé a été choisie comme secteur de concentration. Les investissements portaient sur l'ensemble de chacun des systèmes de santé, notamment le financement, la planification, la santé à l'échelle du district, l'administration publique, la collecte de données et le développement des ressources humaines pour renforcer la promotion de la santé et les stratégies de prévention.

- Du fait que les femmes et les filles sont particulièrement vulnérables au VIH/sida, l'ACDI a continué à défendre l'inclusion de la notion d'égalité entre les sexes dans les activités de programmation de ses partenaires. L'appui dispensé par l'Agence a permis à l'Agence nationale de coordination du Mozambique sur le sida (National AIDS Coordinating Agency) d'embaucher un spécialiste de l'égalité entre les sexes pour l'aider à mieux intégrer cette notion à son plan national stratégique pour combattre le VIH/sida et s'attaquer à ses répercussions sur les relations hommes-femmes. Au Kenya, l'ACDI a coprésidé le sous-comité technique sur le VIH/sida et l'égalité des sexes du Conseil de contrôle national sur le sida, et continué à mettre en lumière le lien essentiel qui existe entre l'égalité des sexes et le VIH/sida auprès d'intervenants très variés.
- En 2003, le Canada a été le premier pays à présenter un projet de loi visant à faciliter à l'accès à bas prix des médicaments contre le VIH/sida, ainsi que d'autres médicaments, aux pays en développement. Nombreux sont ceux qui considèrent l'adoption du projet de loi C-9 comme une avancée majeure. En effet, ce projet de loi permet aux pays les moins développés et aux pays en développement d'avoir accès à moindre coût à des versions génériques des produits pharmaceutiques protégés par un brevet au Canada. L'ACDI a fait des démarches pour que les objectifs de développement soient inclus au projet de loi. Une fois adopté, il permettra d'améliorer le traitement dans les pays en développement des maladies graves, notamment du VIH/sida, du paludisme et de la tuberculose. Il est dans la même optique que celle de l'ACDI qui souhaite élargir le champ des activités de lutte contre le VIH/sida pour inclure les soins, le traitement et le soutien aux personnes atteintes du VIH/sida.

## Renforcer la programmation en matière de santé et de nutrition

- Le Canada offre un soutien financier important au Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme qui fournit gratuitement des médicaments à plus de 3 millions de personnes atteintes de la tuberculose. Plus de 80 p. 100 ont été guéries. De plus, les contributions du Canada au Dispositif mondial pour l'approvisionnement en médicaments antituberculeux (GDF) ont permis à plus de 1,68 millions de patients de recevoir gratuitement des médicaments. On prévoit que 1,38 millions de ceux-ci guériront. Le leadership du Canada dans la création du GDF et son appui indéfectible incitent d'autres donateurs publics et privés à y contribuer à leur tour.
- Le renforcement de la capacité des collectivités à s'attaquer aux principaux problèmes de santé est également prioritaire. En Inde, l'ACDI a financé CARE Canada pour que l'organisation renforce la capacité des ONG locales à détecter et à traiter les cas de tuberculose. À ce jour, CARE a formé 27 ONG actives dans 45 unités de tuberculose et 3 066 patients ont été traités avec succès en 2003. L'Agence a également créé un Fonds pour étoffer la stratégie Halte à la tuberculose<sup>38</sup> par le biais d'Initiatives locales pour arrêter la tuberculose (FIDELIS). Il s'agit d'une nouvelle initiative pour améliorer les mesures de contrôle de la tuberculose dont beaucoup de pays pourront bénéficier.
- En 2003-2004, le Canada a également maintenu son soutien aux programmes d'approvisionnement en vitamine A, en collaboration avec l'UNICEF et l'Initiative sur les micronutriments. La vitamine A réduit d'environ 23 p. 100 le taux de mortalité infantile chez les populations qui souffrent de carences. Cette initiative a récemment permis d'évaluer à 60 millions le nombre d'enfants qui reçoivent des suppléments chaque année, ce qui permet de sauver la vie de 330 000 enfants de moins de 5 ans pendant la même période.
- Le Canada a consolidé les efforts en matière d'immunisation déployés dans bon nombre de pays, dont le Nigéria, où 40 millions d'enfants ont reçu un vaccin oral contre la polio par l'entremise de l'Organisation mondiale de la Santé. De plus, les dispositifs de surveillance ont été améliorés et la mobilisation sociale visant la participation d'organismes communautaires aux activités d'immunisation a également été renforcée. Les réservoirs de poliovirus sauvage se limitent désormais à une région restreinte dans le Nord, où se concentrent désormais les efforts en vue d'éradiquer cette maladie au Nigéria.
- L'appui financier de 3 millions de dollars de l'ACDI à la campagne d'éradication du ver de Guinée (2003-2005) a entraîné la réduction du nombre de cas de dracunculose de 81 à 41 p. 100 dans 9 des 12 pays africains où la maladie est toujours endémique. L'éradication de la maladie est envisageable. Non seulement les populations visées n'auront-elles plus à lutter contre la douleur associée au ver de Guinée, mais elles pourront également jouir des avantages liés à leurs nouvelles sources d'eau, plus saines, qui représentent un élément clé de l'éradication de la maladie.
- L'ACDI investit annuellement plus de 40 millions de dollars dans divers programmes pour la santé sexuelle et génésique partout au monde. L'ACDI favorise l'adoption d'une stratégie

---

38. Traitement de brève durée sous surveillance directe



mondiale concernant la planification familiale, la santé et les droits en matière de sexualité et de reproduction. Au Bangladesh, le plus important programme multidonateurs en santé maternelle et en planification familiale au monde (2,9 milliards de dollars américains, dont 28 millions provenaient du Canada entre 1999 et 2004) a permis de freiner la croissance démographique et de diminuer le taux de mortalité maternelle. L'incapacité du pays à réformer ses politiques a toutefois ralenti l'atteinte des objectifs.

- La promotion de la santé est un élément clé pour l'élaboration de programmes de santé communautaire. À titre d'exemple, le Projet sur la promotion de la santé chez les jeunes II (2,7 millions de dollars investis de 2003 à 2006) en Ukraine a touché deux fois plus de jeunes que prévu (1 400 prévues et 2 800 jeunes au total). En plus des six centres de ressources en fonction dans certaines régions ukrainiennes sélectionnées, des parents et des jeunes de certaines écoles de la région de Tcherkassy ont également mis sur pied leurs propres centres de ressources en utilisant des fonds et des ressources humaines disponibles localement. Le succès obtenu par ce projet a incité le Parlement ukrainien à recommander la création d'un programme national quinquennal de promotion de la santé pour 2005-2010 et d'un centre de promotion de la santé pour la jeunesse rattaché au ministère de la Famille, des Enfants et de la Jeunesse afin d'assurer la durabilité de l'initiative une fois le Projet sur la promotion de la santé chez les jeunes II terminé.
- La crise du SRAS a suscité une réaction immédiate de la communauté internationale (incluant le Canada), qui a vraiment travaillé en équipe. L'OMS a ouvert la marche, appuyée rapidement par la BASD, les deux procédant à un diagnostic rapide de la crise. Les pays asiatiques touchés ont ainsi pu mobiliser les appuis et renforcer leurs systèmes de surveillance et de contrôle. L'ACDI, par l'entremise de la Direction générale de l'Asie, a participé au financement des mesures de la Banque mondiale pour renforcer les services épidémiologiques en Chine. Santé Canada a été durement mis à contribution à cause de la propagation rapide de la maladie dans notre pays. Les systèmes de santé publics sont sortis renforcés de cette crise, ce qui réduit non seulement la menace d'une récurrence de la maladie, mais permettra également d'endiguer la propagation d'autres maladies.

### **Renforcer les programmes de protection des enfants**

- Les décaissements pour les programmes de protection des enfants ont atteint 46 millions de dollars pour la période 2003-2004, soit 40 p. 100 de plus que les objectifs fixés par l'Agence. Un nouveau projet prometteur financé par le Fonds de recherche de l'ACDI pour la protection des enfants, doté d'une enveloppe de 2 millions de dollars, est un bel exemple de réussite. L'étude réalisée à cette occasion a attiré l'attention des médias étrangers et a eu des répercussions sur la programmation de l'ACDI et de ses partenaires (*voir l'encadré suivant*).

### *Recherches sur les politiques et les programmes : Où sont les filles?*

Le premier projet financé par le Fonds de recherche de l'ACDI pour la protection des enfants a sensibilisé le monde entier à la militarisation de filles au sein des forces armées et aux rôles qu'elles y jouent. Les données recueillies à l'occasion des travaux de recherche dans le Nord de l'Ouganda, au Mozambique et en Sierra Leone montrent que les filles des forces armées ne sont pas et n'ont jamais été de simples « accompagnatrices ». Elles jouent des rôles bien plus prépondérants et variés qu'on a tendance à imaginer. Elles sont toutefois souvent laissées de côté par les programmes de désarmement, de démobilisation et de réintégration destinés aux soldats. Elles souffrent également de problèmes de santé et d'effets psychosociaux sexospécifiques dus à leur participation militaire et celles qui reviennent avec des enfants et que l'on appelle « mères filles » sont victimes de discrimination et n'arrivent pas à obtenir de l'aide par le biais des programmes.

Certains des plus grands bureaux de presse internationaux, dont ABC News, Reuters, the Associated Press et BBC News ont couvert la parution d'un livre basé sur cette étude. Les conclusions de cette étude ont influencé la programmation du Fonds bilatéral de consolidation de la paix de l'ACDI en Colombie et dans plusieurs États africains. Elles ont également été reprises par l'ACDI afin d'inciter d'autres donateurs, tels que la Banque mondiale, à prendre en compte les besoins particuliers des filles dans leurs programmes de DDR. L'UNICEF, le Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (DOMP) et le Haut-commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) ont demandé l'ajout de ces conclusions aux cédéroms utilisés dans la formation de leur personnel. D'autres organisations, telles que USAID et l'Alliance internationale Save the children ont également pris en compte les données dans l'élaboration de leur politiques et programmes.

- L'ACDI a réitéré son soutien à la participation active et significative des filles et des garçons aux décisions qui les touchent. Plusieurs projets de l'ACDI (au Sri Lanka, sur les territoires Palestiniens, en Égypte, en République démocratique du Congo, en Colombie et au Kosovo) mettent à l'essai des méthodes pour amener les enfants victimes de la guerre et les travailleurs juvéniles à participer à toutes les étapes des projets et des programmes. En 2003-2004, l'équipe et les partenaires participant au projet pilote ont assisté aux ateliers de l'ACDI sur les méthodes de participation des enfants et sur la gestion fondée sur les résultats. Les participants y ont discuté des défis à relever et ont présenté à l'ACDI les leçons qu'ils ont pu en tirer. Deux manuels sur le travail participatif auprès d'enfants touchés par la guerre ont également vu le jour par le biais du réseau d'enfants/de jeunes pour la consolidation de la paix de l'ACDI. De plus, trois études de cas sur la participation des enfants aux efforts humanitaires ont été financées par l'ACDI et publiées<sup>39</sup>.
- La protection de l'enfant est une des pierres angulaires de la programmation pour le développement en Colombie, où des conflits politiques et économiques complexes représentent une menace pour les enfants de tous les âges. Les risques qu'ils courent comprennent des déplacements internes, l'éclatement de la famille, le décrochage scolaire, les mines antipersonnel et les groupes armés, le travail juvénile dans des conditions difficiles et illégales et les pressions ou le recrutement illégal par des gangs, des forces armées ou des groupes de narcotrafiquants. L'Agence a partagé son expérience et ses connaissances de la protection de l'enfant avec des institutions régionales et internationales, grâce à un programme comprenant des projets de recherche, de l'aide humanitaire et des projets pilotes. Ainsi, plus de 3 000 jeunes auront reçu une formation en consolidation de la paix entre 2003 et 2005 grâce au programme de Résolution de conflits pour les adolescents de un million de dollars financé par l'ACDI et géré par le Plan de parrainage du Canada. Bien que le projet

39. Pour de plus amples renseignements, voir [www.intrac.org](http://www.intrac.org)

n'en soit qu'à ses débuts, il a néanmoins été désigné par l'UNESCO comme étant un bel exemple de pratiques exemplaires en matière d'éducation. Cette réussite a été soulignée à l'occasion de la 47<sup>e</sup> Conférence sur l'éducation qui s'est déroulée à Genève en septembre 2004.

- L'ACDI appuie aussi des organisations locales qui œuvrent auprès des jeunes. Le projet indien Débouchés pour les jeunes travailleurs (un investissement de 4,6 millions de dollars entre 1999 et 2004) dispense de renseignement, de la formation professionnelle, du soutien alternatif aux travailleurs juvéniles en plus de créer des emplois rémunérés à leur famille. Plus de 3 000 enfants (dont 45 p. 100 sont des filles) ont pu abandonner leur emploi et 1 500 autres ont vu leurs heures de travail réduites de manière substantielle. Les finissants du programme de formation professionnelle ont constaté une amélioration de leurs conditions de travail et plus de 80 p. 100 des enfants ayant participé aux activités d'éducation populaire du projet ont par la suite poursuivi leurs études.
- En Égypte, l'appui de l'ACDI au Projet sur la promotion et la protection des enfants qui travaillent (4,82 millions de dollars investis de 2002 à 2007) a débouché sur l'élaboration, l'essai et la diffusion de plusieurs approches méthodologiques innovatrices qui ont pour objectif l'amélioration de la qualité de vie des enfants. Ces approches prévoient de nouveaux types de prêts et la mise en lien de PME, d'organismes de soutien et d'organisations vouées au développement social des enfants par l'entremise de l'alphabétisation et de méthodes participatives. Les responsables et le gouvernement de l'Égypte mettent au point ensemble une politique nationale sur le travail juvénile.

### **Soutenir et promouvoir l'égalité des sexes dans l'élaboration des politiques, des programmes et des projets de développement**

- Un grand nombre des projets de gouvernance de l'ACDI soutiennent l'égalité des sexes. Pendant trois ans, le programme régional consacré à l'Asie du Sud (PRAS, 2,5 millions de dollars investis entre 2001 et 2004) portait principalement sur les enjeux en matière de gouvernance locale auxquels font face les femmes. Des études de cas pertinentes ont été menées, ainsi que des analyses de la participation de la société civile à l'élaboration des politiques et à la gouvernance locale. Ces démarches auprès des organisations de la société civile ont permis d'accroître leur capacité et leur sensibilité envers les dirigeantes féminines et de les appuyer. Les travaux du PRAS sur la gouvernance ont pris de l'ampleur en 2003-2004 à la suite de la mise sur pied du Réseau d'apprentissage sur les médias et la gouvernance par l'Institut sur la gouvernance du Canada et le financement conjoint de l'ACDI et de l'Agence japonaise de développement international au projet d'assistance technique régionale sur la gouvernance sexospécifique et locale de la Banque asiatique de développement.
- Les initiatives de promotion de l'égalité des sexes lancées par l'ACDI dans les Balkans ont accéléré l'émancipation des femmes. L'Agence a apporté son soutien aux réseaux de défense des droits de la femme de la South Eastern European Women's Legal Initiative (SEELINE) de tous les États de l'Europe centrale et de l'Est. Grâce à SEELINE, des progrès ont été accomplis dans la formation d'un lobby d'avocats qui milite en faveur de l'adoption de lois égalitaires dans la région afin de réduire la discrimination systématique dont les femmes sont

victimes. Les recherches et les analyses de SEELINE sur les lois antiviolence en Albanie ont été citées dans le jugement rendu par une cour d'appel britannique dans la cause d'une femme albanaise ayant demandé l'asile. La structure du réseau de SEELINE s'est révélée efficace et sera reprise dans un projet futur portant sur le statut juridique des femmes minoritaires de la région.

- Le Canada aide beaucoup de ses partenaires à renforcer leurs capacités en matière d'égalité des sexes et à intégrer celle-ci à leur programmation. Par exemple, l'ACDI a mis sur pied un Fonds multidonateurs de coopération pour l'égalité des sexes et le développement à la BASD dans le but d'aider les pays membres en voie de développement à combler l'écart entre les hommes et les femmes et à atteindre les ODM. Le fonds permet également à la BASD d'accélérer la mise en pratique de sa politique sur l'égalité des sexes et sur le développement.
- Sur le plan national, l'ACDI continue d'appuyer les interventions stratégiques d'organisations locales pour améliorer le statut des femmes. Au Kenya, le Projet d'appui à l'égalité des sexes (5 millions de dollars investis entre 2001 et 2008) s'attire toujours des louanges en raison des succès obtenus grâce à sa planification innovatrice. Le projet a été d'une grande utilité dans la mise sur pied d'un réseau local sur les droits des femmes à la propriété et à l'héritage, pour éviter que les Kenyanes ne perdent leur maison et leur terre en raison des lois et des coutumes discriminatoires.
- L'ACDI appuie également les interventions de la part d'organisations nationales. En Haïti, un certain nombre de fonds locaux appuient les interventions stratégiques, les activités commerciales productives, les soins de santé et les services sociaux. Ainsi, en 2003-2004, ces fonds locaux ont permis d'offrir une formation en communication populaire à 40 femmes, d'organiser un colloque régional sur la violence sexospécifique et d'offrir un atelier sur la sexualité et les droits génésiques à 20 organisations haïtiennes. Le fonds a aussi servi à fournir de l'aide d'urgence, laquelle inclut du soutien psychologique, aux enfants victimes de violence ou aux enfants qui ont été témoins d'acte de violence. Ces activités ont permis à tous de mieux saisir le phénomène de la violence, ont incité les femmes à participer au processus décisionnel au niveau communautaire et ont contribué à renforcer les réseaux de femmes.
- Au Népal, le Projet Canada-Népal d'égalité des sexes dans les organisations (4,53 millions de dollars investis de 1999 à 2004) a aidé les organisations gouvernementales et les ONG à pratiquer un développement respectueux de l'égalité des sexes. Le gouvernement du Népal s'efforce de créer des conditions favorables à l'adoption de ses politiques et de règlements en ce sens. Plus de 50 p. 100 des ONG participantes dans ce pays ont accru leurs sources de financement et plusieurs d'entre elles exécutent des programmes en collaboration avec les administrations locales, ce qui assure la pérennité des programmes une fois le soutien financier arrivé à terme. Les collectivités au sein desquelles ces ONG évoluent ont commencé à faire état de résultats qui aideront à diminuer la discrimination sexuelle, à accroître la participation des femmes aux affaires de leurs collectivités et à améliorer la qualité de vie et la santé en général.

### *Évaluation Cône Sud du volet Paraguay du Fonds pour la promotion de l'égalité entre les sexes*

**Leçon 1 :** Le caractère unique du Fonds pour la promotion de l'égalité entre les sexes (FPES) lui a permis de coopérer efficacement avec des organismes tels que l'UNIFEM, l'UNICEF, l'Union européenne, l'Organisation internationale du Travail, Save the Children et bien d'autres encore, pour mettre l'égalité des sexes à l'ordre du jour. L'ACDI jouit d'une réputation de leader et de modèle à ce chapitre grâce à ses activités avec le FPES.

**Leçon 2 :** Au Paraguay, la nature réactive et l'accès à la société civile du FPES ont largement contribué à l'éclosion d'un sentiment d'appartenance locale, de partenariats et d'un respect mutuel. Grâce au comité d'orientation et à ses partenaires, le FPES est un véritable pivot pour les discussions et l'élaboration de politiques et de pratiques relatives à la promotion de l'égalité des sexes.

**Leçon 3 :** Deux des aspects les plus importants des activités du FPES au Paraguay consistent à changer les attitudes sociétales des hommes et des femmes à l'égard de la violence conjugale et à susciter la participation des hommes.

**Leçon 4 :** Pour changer ces attitudes, il faut prêter une attention particulière au processus de communication, notamment aux médias. On ne doit pas se limiter à la diffusion d'information ou à la tenue de débats sur la loi contre la violence et son application, mais il faut aussi maintenir un système de valeurs qui rejette la violence.

### **Fournir de l'aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle et/ou de conflit**

Le programme d'aide humanitaire de l'ACDI a pour mandat d'intervenir rapidement et efficacement auprès des victimes de catastrophes naturelles et de conflits dans les pays en développement. L'Agence remplit principalement ce mandat en apportant son soutien financier aux organismes d'aide humanitaire de l'ONU, aux ONG canadiennes, à la Croix-Rouge internationale et au Croissant-Rouge. En collaboration avec Affaires étrangères Canada, l'ACDI préconise l'adhésion aux lois, aux normes et principes humanitaires internationaux, tels que le droit d'asile et la protection des civils et des travailleurs. En 2003-2004, l'Agence a lancé des initiatives auprès de gouvernements donateurs dans le but d'améliorer les principes de responsabilité et l'efficacité des actions humanitaires par le biais de l'initiative sur les bonnes pratiques d'action humanitaire.

- Le Canada est l'un des principaux donateurs au Programme alimentaire mondial (PAM), qui a fourni de l'aide alimentaire à 104 millions de personnes réparties dans 81 pays en 2003. L'apport du Canada au PAM a plus que doublé, passant de 64 millions de dollars en 2000-2001 à 145 millions de dollars en 2003-2004. Notamment, 48,9 millions de dollars ont servi à répondre à diverses urgences humanitaires en Afrique, et 25 autres millions de dollars ont été consacrés au financement de programmes d'alimentation scolaire en Éthiopie, au Mozambique, au Mali, au Sénégal et en Tanzanie.
- En plus de son soutien au PAM, l'ACDI apporte sa contribution financière depuis le début des années 80 à la Banque de céréales vivrières du Canada, un partenariat regroupant 13 organisations religieuses canadiennes, à travers un programme pluriannuel. Ce programme facilite l'accès à une alimentation saine et équilibrée, et ce, à court et à long terme. En 2003-2004, l'ACDI a versé 16 millions de dollars à la Banque de céréales vivrières du Canada dans le but de soutenir les opérations de développement et d'assistance alimentaire dans plus de 25 pays. Pour chaque dollar recueilli par la Banque, l'ACDI en verse quatre, jusqu'à concurrence de 16 millions.

- Lors de la récente crise survenue en Haïti, l'ACDI a mis en œuvre une nouvelle approche stratégique essentielle pour mesurer la continuité de l'aide. L'ouverture du *Centre de gestion des fonds locaux*, un nouveau mécanisme pour consolider tous les fonds locaux en une structure unique gérée sur place, a conféré plus de synergie et de souplesse à la gestion des projets. Ainsi, l'aide canadienne à ce pays (y compris les secours d'urgence) ont pu être maintenus tout au long de la crise, et ce, même après l'évacuation des Canadiens résidant en Haïti.
- Le HCR assure protection et assistance aux 4 millions d'Afghans qui ont été déplacés à l'intérieur de leur propre pays ou qui ont dû se réfugier dans des pays voisins, faute de pouvoir rentrer chez eux. Une contribution de 3 millions de dollars de l'ACDI a rendu possible le rapatriement volontaire et graduel de 1,2 millions de réfugiés et de 300 000 personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Les services de réintégration de base comprenaient des abris, de l'eau, de l'éducation, des soins de santé, des services communautaires et des initiatives du type « argent pour services rendus ».
- En coopération avec la Croix-Rouge canadienne, l'ACDI a procédé à l'évaluation des besoins les plus urgents à la suite du tremblement de terre survenu à Bam, en Iran, en décembre 2003. L'envoi canadien de couvertures, de feuilles de plastique, de pompes à eau et de génératrices a répondu aux besoins les plus criants en matière de santé de la population affectée.
- L'ACDI s'efforce toujours de répondre aux besoins des réfugiés palestiniens en matière d'aide humanitaire et de développement humain. En plus de son financement annuel de base à l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), qui s'élève à 10 millions de dollars, l'Agence a répondu aux appels de détresse de l'UNRWA et du Comité international de la Croix-Rouge (CICR) par un appui de 2,7 millions de dollars.
- L'ACDI a fourni 6,7 millions de dollars en soutien aux activités humanitaires en République démocratique du Congo, pour venir en aide aux 3,4 millions de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et à 250 000 réfugiés. L'Agence a agi par l'entremise de partenaires tels que le CICR, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) des Nations Unies, CARE, l'Organisation internationale de perspective mondiale, Action contre la faim et Médecins sans frontières. L'Agence a également versé 5,2 millions de dollars au PAM et à l'UNICEF pour des programmes d'aide alimentaire et de vaccination contre la rougeole.
- L'ACDI a fourni de l'aide alimentaire et d'autres soins d'urgence pour près de 10,5 millions de dollars au Soudan, lesquels comprenaient de l'aide aux victimes de la récente guerre civile qui fait rage au Darfour dans l'Ouest du pays. La crise dans cette région constitue une préoccupation majeure sur le plan humanitaire en 2004-2005. À la fin août 2004, l'Agence avait versé au Soudan environ 25 millions de dollars en aide humanitaire, alimentaire et non alimentaire depuis octobre 2003, aide qui comprenait 14,5 millions de dollars destinés aux personnes déplacées du Darfour et aux réfugiés soudanais au Tchad.

### 4.3.3 Gouvernance

Résultat stratégique	Priorités/résultats intermédiaires	Indicateurs de rendement/résultats immédiats
Améliorer les structures de gouvernance et les capacités institutionnelles, renforcer la société civile, consolider la paix et la sécurité et favoriser un plus grand respect des droits de la personne et des principes démocratiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir les réformes en matière de services publics et l'utilisation accrue de systèmes fondés sur des règles pour régir les affaires économiques, politiques et sociales</li> <li>• Créer des institutions et des processus démocratiques qui représentent et mobilisent tous les membres de la société</li> <li>• Appuyer la promotion et la protection accrues des droits de la personne par les institutions, les gouvernements et la société civile</li> <li>• Cibler davantage la prévention des conflits, la réconciliation après un conflit, la consolidation de la paix et la sécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration des indicateurs de l'Institut de la Banque mondiale en matière de primauté du droit, d'efficacité des gouvernements, de contrôle de la corruption et de qualité des réglementations</li> <li>• Renforcement du respect par les pays des instruments internationaux relatifs aux droits de la personne</li> <li>• Diminution du nombre de conflits violents et de menaces à la sécurité</li> <li>• Un meilleur équilibre dans la participation des hommes et des femmes au processus décisionnel des institutions, des mécanismes et des processus liés à la gestion de la paix et des conflits</li> </ul>

#### Introduction

Les pays en développement ont instauré la démocratie et l'économie de marché durant les années 90, ce qui a stimulé l'essor des institutions nationales et des pratiques démocratiques. Ce processus de transformation est souvent accompagné de changements politiques et sociaux complexes et profonds qui exigent des efforts et des engagements à long terme. De nombreux pays sont encore aux prises avec des institutions faibles, la corruption, des conflits et le manque de respect envers les droits de la personne, mais ils sont tous de plus en plus conscients qu'un gouvernement ouvert et responsable voué au maintien de la paix et dont la gestion est impeccable est un facteur essentiel à la croissance économique et au développement durable. L'amélioration de la gouvernance doit prendre en compte plusieurs enjeux qui se chevauchent les uns les autres.

L'ACDI appuie les programmes en matière de gouvernance des autorités, des institutions de la société civile, du secteur privé et du secteur bénévole. En 2003-2004, elle a poursuivi le renforcement des capacités techniques et des capacités de gestion de ses organisations partenaires. L'Agence a également continué à soutenir la paix et les pratiques démocratiques et à favoriser la protection des droits de la personne. Parmi les principales leçons retenues dans ce domaine instable et complexe, mentionnons la nécessité de se montrer flexible, de s'adapter, d'établir un jalonnement approprié et de gérer les risques efficacement. Il devient également de plus en plus évident que la gouvernance et les institutions et pratiques sous-jacentes sont essentielles au succès de tous les autres aspects de l'aide au développement, (qu'ils soient reliés à l'économie, la société, l'environnement et la paix et la sécurité) ainsi qu'à la mise en œuvre efficace de nouvelles méthodes pour l'élaboration de programmes, comme celles décrites dans la section 4.4 du présent rapport.

Mesurer le rendement et les changements en matière de gouvernance constitue une tâche redoutable. En collaboration avec d'autres donateurs, praticiens et chercheurs universitaires, l'ACDI s'efforce d'améliorer les méthodes et les sources d'information afin de consigner les conditions, les capacités et les processus propres à la gouvernance.

## **Principales cibles et résultats**

### **Promouvoir la réforme des services publics et une utilisation accrue de systèmes fondés sur des règles pour gouverner les affaires économiques, politiques et sociales**

- L'ACDI a appuyé un nombre croissant de programmes de réforme conçus pour préparer ses pays partenaires à une participation accrue aux marchés mondiaux tout en favorisant la primauté du droit. Par exemple, le Projet d'aide à la mise en œuvre de politiques (10 millions de dollars investis entre 2000 et 2006) au Vietnam soutient des groupes consultatifs de haut niveau qui conseillent le Premier ministre et les comités de l'Assemblée nationale. Le Projet donne des résultats. En effet, les groupes participent à l'élaboration et à la réforme du système juridique et de la loi sur la concurrence, à l'organisation d'ateliers sur l'économie internationale et sur la participation au commerce international.
- L'ACDI a également continué à appuyer les efforts de décentralisation gouvernementale de certains pays, en proposant du soutien technique à l'échelle locale. Le Programme de soutien aux gouvernements locaux des Philippines (31,9 millions de dollars investis entre 1998 et 2004) a permis de constater des résultats concrets pour chacune de 208 unités locales du gouvernement où il a été mis en œuvre : plus de 50 p. 100 des unités ont fait preuve d'une gestion et d'un leadership efficaces (comparé à 6 p. 100 en 2000), plus de 40 p. 100 ont assuré des services essentiels aux personnes pauvres et aux groupes défavorisés (comparé à 4 p. 100 en 2000) et près de 40 p. 100 ont atteint un niveau de participation efficace et équitable de la société civile (comparé à 7 p. 100 en 2000). Une autre percée importante au cours de 2003-2004 a été la constitution de plusieurs zones de paix dans des régions propices aux conflits, où les administrations locales ont particulièrement contribué à l'édification de la paix.
- La collaboration de l'Agence avec la Banque africaine de développement a permis de mettre la touche finale aux lignes directrices pour prévenir et combattre les fraudes bancaires; les approbations nécessaires ont également été obtenues pour créer un fonds d'inspection. L'ACDI a aussi grandement contribué à renforcer les mécanismes de prévention de la corruption en Bolivie. L'Agence fut l'un des premiers donateurs à financer l'Unité de lutte contre la corruption du vice-président bolivien (70 000 dollars investis entre mars et septembre 2004). L'Unité témoigne de la volonté du gouvernement de Bolivie de s'attaquer à la corruption, en créant les conditions nécessaires à son éradication. L'Unité permet de traiter les plaintes du public, d'ouvrir des enquêtes et de régler des litiges. D'ailleurs, des accusations criminelles ont été portées contre certains fonctionnaires à la suite d'enquêtes menées par l'Unité.
- L'ACDI s'efforce également de renforcer les capacités de gestion financière de ses pays partenaires pour qu'ils participent pleinement à leur propre développement. En Éthiopie, le soutien au Bureau du vérificateur général contribue à accroître la transparence, la



responsabilisation et l'efficacité des services publics grâce au renforcement des mesures fiduciaires. L'Agence a énormément contribué à l'élaboration du nouveau programme généralisé de renforcement des capacités en matière de services publics du gouvernement de l'Éthiopie. Ce programme vise à améliorer la portée, l'efficacité et la réactivité des services publics aux niveaux fédéral, régional et local ; il permettra aussi aux citoyens de participer plus efficacement à leur propre développement, tout en favorisant la bonne gouvernance et la reddition de compte. Par ailleurs, les diplômés sénégalais d'un programme de formation offert par la Fondation canadienne pour la vérification intégrée ont aidé à accroître et à moderniser la transparence des institutions gouvernementales en adoptant une approche participative dans le secteur public. Le Conseil d'État d'inspection du Sénégal et la Cour des comptes ont également adopté le modèle canadien de vérification à l'occasion d'inspections internes des ministères.

#### ***Renforcement de la gouvernance au moyen de l'aide***

En 2003-2004, l'ACDI a fait bénéficier à la Chine de compétences et d'expériences canadiennes pour aider ce pays à entreprendre des réformes d'ordre économique et sociale et en matière de gouvernance. Grâce aux efforts de l'ACDI, la Chine s'est engagée plus à fond dans un système international fondé sur des règles et dans le respect des conventions internationales, ce qui l'a aidée à instaurer des réformes juridiques, judiciaires et législatives.

Pour renforcer la capacité de la Chine à honorer ses obligations internationales en 2003-2004, l'ACDI a :

- appuyé un projet de liaison avec le Tribunal suprême du Peuple à l'appui de réformes des tribunaux nationaux et provinciaux;
- prodigué des conseils en matière de politique environnementale aux hauts dirigeants chinois (le premier ministre de la Chine) sur les pratiques écologiques de production industrielle, les stratégies de développement énergétique, la création d'une industrie de protection environnementale, et le financement de la protection environnementale;
- appuyé le gouvernement chinois dans la mise au point de meilleures prévisions sur les émissions de gaz à effets de serre, dans la sensibilisation accrue du public et dans l'amélioration de la formation de fonctionnaires face aux enjeux du changement climatique;
- soutenu un projet de l'OMC en matière de renforcement de capacités destiné à donner une formation aux fonctionnaires clés sur les normes et obligations internationales dans le cadre de l'accession de la Chine à l'OMC;
- fourni des conseils en matière de politiques et de formation dans des domaines tels que la codification de la législation environnementale chinoise, la politique de l'emploi après l'entrée de la Chine dans l'OMC et l'utilisation du sol ainsi que la protection de l'environnement.

Conformément à la volonté de la Chine de renforcer ses systèmes de gouvernance interne et d'améliorer l'accès et la participation à ces systèmes, l'ACDI a appuyé, en 2003-2004 :

- un projet d'aide juridique mené de concert avec le ministère de la Justice de la Chine afin de sensibiliser davantage le public aux lois et accroître l'accès et le recours des pauvres et d'autres groupes défavorisés à l'aide juridique et aux services communautaires juridiques;
- un projet à l'appui des travaux de l'Association du Barreau canadien avec l'Association des juristes chinois afin de renforcer la capacité de cette dernière à jouer un plus grand rôle dans le système juridique chinois;
- un projet de coopération législative visant à améliorer la participation des citoyens au processus législatif du Congrès national du Peuple;
- un projet sur le droit des femmes qui a contribué aux dernières réformes du droit de la famille en Chine;
- un programme judiciaire portant sur des enjeux tels que les ouvriers agricoles, les droits des enfants et le droit du travail.

La mise au point d'un système juridique qui respecte les normes internationales est un aspect extrêmement important de l'évolution de la Chine vers un État moderne et plus démocratique. L'aide au développement est un outil efficace de soutien de la Chine à cet égard.

## **Mettre en place des institutions et des pratiques démocratiques qui représentent tous les membres de la société et qui les incitent à participer**

- L'ACDI appuie l'habilitation des collectivités en renforçant la capacité des organisations et des personnes à participer aux décisions nationales. Au Pakistan, le Programme de soutien aux ONG (6,08 millions de dollars investis entre 1996 et 2003), mis en œuvre par la South-Asia Partnership-Pakistan, a formé des militants sociaux, des travailleuses, des paysans et des agriculteurs pour qu'ils participent aux activités des autorités locales et les incitent à lancer des programmes pour les groupes marginalisés.

### ***Partenaires en gouvernance***

Les ONG canadiennes jouent un rôle de premier plan dans le renforcement de la société civile dans les pays en développement, en favorisant un respect accru des droits et des principes démocratiques. Elles travaillent à l'échelle communautaire, sont capables d'agir et de réagir rapidement et soutiennent fréquemment des programmes modestes et expérimentaux qui peuvent ensuite être étoffés pour recevoir le financement d'organismes plus importants, tels que l'ACDI. Les ONG canadiennes, qui collaborent étroitement avec leurs homologues internationales, soutiennent le renforcement des capacités d'analyse et la résolution collective des problèmes, l'organisation, la promotion et la défense des droits de la personne et la participation au processus démocratique.

- Le partenaire de CUSO au Ghana, le Centre pour les initiatives de développement durable (CENSUDI), a aidé des femmes du Nord du pays à présenter leur candidature aux élections. Jusqu'à maintenant, 12 femmes ont été élues aux assemblées de district. De plus, en 2003, le CENSUDI a permis à 301 femmes et 160 hommes issus du milieu rural du Nord-Est du Ghana de participer à des séances de formation sur les droits généraux et juridiques des femmes. Cette formation permettra aux femmes d'exercer plus de contrôle sur leur vie avec le soutien des hommes et des autres membres de leur communauté.
- Le partenaire du Primate's World Relief and Development Fund aux Philippines, le Central Visayas Farmers Development Centre, a mobilisé des agriculteurs pauvres, des groupes de pêcheurs et les travailleurs de plantations de canne à sucre dans le but de leur expliquer leurs droits, de faire entendre leurs voix et de les encourager à participer efficacement à la démocratie et à la gouvernance tant à l'échelle locale que régionale, nationale ou mondiale.
- La Canadian Co-operative Association soutient le développement de coopératives locales pour qu'elles deviennent des entreprises durables au service des pauvres au Lesotho et en Éthiopie. L'Association a alphabétisé et initié aux mathématiques les membres les plus pauvres des collectivités de façon à ce qu'ils puissent participer activement aux décisions de leurs coopératives et de leurs collectivités. L'Association a également renforcé la capacité des directeurs des coopératives à faire preuve d'un leadership efficace dans la gestion de leurs coopératives, notamment en améliorant la représentation démocratique, la transparence et la responsabilisation.
- La Thai Journalists Association, un partenaire du groupe Journalistes canadiens pour la liberté d'expression, a mis sur pied, un nouveau système pour signaler les violations des droits de la presse et qui dénonce les situations où la liberté d'expression est menacée. L'Association a également renforcé les capacités des journalistes thaïlandais (radio et presse écrite) à mener des enquêtes sur le terrain.

- L'Agence appuie le processus électoral afin d'assurer équité et transparence. En Ukraine, le projet sur les institutions et pratiques démocratiques (investissements de 500 000 dollars) a amené des modifications aux lois électorales. Des ONG indépendantes ont aussi reçu la formation nécessaire pour agir en tant qu'observatrices. Les infractions aux lois électorales lors des élections municipales de Mukacheve ont été consignées, ce qui a poussé le gouvernement à ouvrir une enquête sur la légalité des résultats.

## **Soutenir une promotion et une protection accrues des droits de la personne par les institutions, les gouvernements et les organisations de la société civile**

- L'ACDI appuie le renforcement des capacités d'institutions nationales des droits de la personne telles que la Commission nationale des droits de la personne, Komnas HAM, en Indonésie. Le projet de soutien institutionnel de Komnas HAM (2,16 millions investis entre 1999 et 2003) a permis de renforcer les programmes de développement organisationnel, d'améliorer les compétences des membres de son personnel et a offert une aide pour l'élaboration et l'exécution de programmes. En 2003-2004, une évaluation du projet a confirmé que Komnas Ham avait établi une classification pour les violations des droits de la personne; que le système informatique et la bibliothèque de l'organisme fonctionnent bien; que son personnel a acquis davantage de connaissances sur les documents, les enquêtes et les enjeux liés aux droits de la personne, grâce à des programmes de formation. L'Agence a également donné son appui aux institutions nationales vouées à la défense des droits de la personne en Bolivie, en Inde, au Népal et au Pérou en 2003-2004.
- En 2003-2004, le PNUD a continué de stimuler la bonne gouvernance dans les pays en développement par le biais de la coopération technique et de la coordination des donateurs à l'échelle nationale. L'impartialité et la légitimité du PNUD lui ont permis de remettre en question l'efficacité et les processus de reddition de comptes des gouvernements de pays en développement, ce que peuvent difficilement faire les IFI et les organisations bilatérales. La gouvernance démocratique a représenté 40 p. 100 des dépenses du PNUD en matière de programmation, avec un accent mis sur le renforcement des organes législatifs, des systèmes et des processus électoraux, ainsi que sur la décentralisation et la gouvernance à l'échelle locale, l'accès à l'information et à la justice, les droits de la personne et les réformes administratives, notamment la lutte contre la corruption. Le financement de base du Canada au PNUD a atteint 56,5 millions de dollars en 2003-2004. L'ACDI a aussi appuyé le Programme de renforcement des droits de l'homme (HURIST), un projet mené conjointement avec le Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et le PNUD en vue de mettre en œuvre la politique de ce dernier pour l'intégration des droits de la personne au développement durable.
- Le projet du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie (TPIY), qui est financé par l'ACDI, a amené la révision de plus de 1 000 causes qu'il devra juger pour s'assurer que les accusations sont conformes aux normes internationales. La division d'aide aux victimes et aux témoins du bureau de Sarajevo du TPIY a fourni de l'information et de l'assistance aux témoins avant qu'ils ne se présentent au tribunal en recueillant leurs dépositions. Elle a mis sur pied un solide réseau de sociétés civiles pour leur offrir des services médicaux et juridiques et des services d'hébergement.
- Au Liban, l'ACDI appuie le renforcement des capacités institutionnelles judiciaires pour les enfants. Elle met l'accent sur la réhabilitation des mineurs et sur la protection des mineurs victimes d'un acte criminel ou de ceux qui sont en danger. Le projet a pour but de mettre sur pied une section de protection des mineurs au Département de la jeunesse du ministère de la Justice. Il vise également la mise en place de procédures judiciaires destinées à protéger les mineurs exposés et ceux qui ont été victimes d'un acte criminel.

## Accroître l'attention portée à la prévention des conflits, à la réconciliation après les conflits et à la consolidation de la paix et de la sécurité

### *La réponse de l'ACDI à la crise en Irak*

Il y a un an, l'ACDI n'avait aucun programme, aucun partenaire et aucune présence en Irak; ses connaissances du pays étaient très limitées. Un an plus tard, l'Agence a promis une aide humanitaire et à la reconstruction en Irak à hauteur de 300 millions de dollars et a engagé plus des deux tiers de cette somme dans des efforts multilatéraux. Les décaissements de l'ACDI ont maintenant dépassé 121 millions de dollars et le Canada a joué un rôle prépondérant dans la création d'un mécanisme de financement multidonateurs pour l'Irak. L'approche pragmatique du Canada aux efforts de reconstruction et ses initiatives visant à rallier l'appui de pays qui, comme lui, ne faisaient pas partie de la coalition militaire en Irak, lui ont valu l'admiration de pays membres de la coalition et d'autres pays également. L'ACDI a encouragé le recours à une approche pangouvernementale en dirigeant un comité de coordination intergouvernemental, et a assuré une réponse étroitement coordonnée grâce aux réunions périodiques d'un groupe de travail composé de hauts fonctionnaires de ses secteurs. Ce modèle de groupe de travail sera très utile à l'ACDI quand il lui faudra faire face à des urgences complexes ayant une incidence politique majeure.

- En 2003-2004, l'appui de l'ACDI a contribué à renforcer la capacité des organisations de la société civile à assurer une bonne gouvernance, et ce, dans des contextes parfois extrêmement difficiles. En Haïti, par exemple, des affrontements politiques et un vide législatif sont survenus avant même que le président Jean-Bertrand Aristide ne prenne la fuite du pays. Toutefois, le partenariat qui existait depuis longtemps entre les ONG canadiennes et haïtiennes a permis à de nombreuses institutions ayant des assises communautaires (notamment 70 syndicats représentant environ 150 000 membres) de poursuivre leurs activités. Elles ont également été protégées par leurs collectivités, et ce, même lorsque les affrontements étaient virulents. Aucune coopérative de crédit n'a subi de dommage lors des récents soulèvements, ce qui représente en Haïti une exception notable par rapport au pillage généralisé que connaît généralement ce pays.
- En Haïti, le soutien de l'ACDI à la mission spéciale de l'OEA a contribué à renforcer les institutions clés, notamment dans les domaines de la sécurité, de la justice, des droits de la personne, de l'expansion de la démocratie et de la gouvernance. L'amélioration des relations de travail entre les dirigeants politiques et ceux des ONG et des institutions non gouvernementales a permis d'apporter le soutien nécessaire au gouvernement intérimaire au moment où celui-ci s'efforce d'adopter des pratiques transparentes et représentatives.
- La participation communautaire est essentielle à la consolidation de la paix et à la réconciliation. En République démocratique du Congo, le soutien de l'ACDI au Dialogue intercongolais (2001-2003) a non seulement aidé le travail de l'équipe des Nations Unies supervisant la transition vers la paix, mais a également soutenu la participation active et continue des groupes émanant de la société civile dans les négociations pour la paix, en plus de conférer un rôle plus important aux femmes dans le processus.
- La sécurité après les conflits est essentielle pour assurer la reconstruction des infrastructures. L'ACDI joue un rôle actif dans un certain nombre de pays et aide à détecter et à enlever les mines antipersonnel et autres munitions non explosées. L'Agence sensibilise les populations aux mines antipersonnel et offre de l'aide aux victimes. De concert avec le ministère des

Affaires étrangères, l'Unité d'action contre les mines de l'ACDI continue d'encourager et d'aider les États membres à mettre en œuvre des traités bannissant l'usage des mines antipersonnel et à adopter des lois en ce sens. Signalons l'entrée en vigueur de telles lois en Érythrée et en Bosnie en 2003-2004. Une loi similaire est en préparation en Afghanistan.

- L'ACDI a appuyé, par l'entremise du Fonds de consolidation de la paix, des activités visant à favoriser la paix et la sécurité dans plusieurs pays affectés par des conflits, notamment la Sierra Leone, le Soudan, l'Angola, la Colombie, le Népal et le Sri Lanka. Ces activités ont servi à promouvoir de nouveaux processus de paix dans ces pays, à améliorer le dialogue démocratique civique et à renforcer la capacité des organisations de la société civile vouées à la résolution et la gestion de conflits. Le Fonds a également permis d'accroître la capacité des jeunes à promouvoir la paix, a contribué à la réintégration et à l'éducation d'ex-combattants et a réduit les enlèvements dont sont victimes les femmes et les enfants dans les zones de conflits.
- Le Programme de l'Afghanistan repose sur la participation canadienne à la coalition contre le terrorisme et sur le cadre et le budget consacrés au développement national qu'a définis l'Autorité transitoire afghane. La contribution financière de l'Agence s'inspire du plan provisoire d'aide destiné au pays pour les exercices 2003-2004 et 2004-2005. Le Canada a adopté une stratégie en trois volets : défense, développement et diplomatie. Elle a permis d'adopter un programme coordonné et intégré, à la fois avec les autres donateurs et avec les ministères fédéraux.

#### 4.3.4 Durabilité de l'environnement

**Objectifs de développement du Millénaire :**

- Intégrer des principes de développement durable aux politiques et aux programmes des pays partenaires et freiner la perte de ressources environnementales ;
- Diminuer de moitié la proportion de personnes n'ayant pas accès à de l'eau potable d'ici 2015 ; et
- Améliorer de façon significative la qualité de vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis d'ici 2020.

Résultat stratégique	Priorités/résultats intermédiaires	Indicateurs de rendement/résultats immédiats
Assurer la durabilité de l'environnement en protégeant, en conservant et en gérant la diversité et l'intégrité de l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer et promouvoir l'intégration de considérations environnementales dans les politiques, les programmes et les projets nationaux afin d'atteindre les ODM</li> <li>• Contribuer à l'augmentation de la capacité des pays de s'attaquer à des problèmes environnementaux tels que la désertification, le changement climatique, l'eau et l'assainissement en prenant en compte les priorités et les intérêts des femmes, des hommes, des filles et des garçons vivant dans la pauvreté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une augmentation du nombre d'initiatives nationales qui comportent des approches intégrées en matière de gestion des ressources hydrauliques, ce qui pourrait mener à une augmentation de la proportion des personnes ayant accès à de l'eau potable et contribuer aux travaux d'assainissement</li> <li>• Un nombre croissant de politiques, de programmes et de projets nationaux s'attaquant au changement climatique et qui pourraient tous favoriser une diminution des émissions de dioxyde de carbone</li> <li>• Une augmentation du nombre d'initiatives nationales qui intègrent une approche durable à leur gestion des terres. Cela peut mener à une augmentation des zones forestières, des sanctuaires de sauvegarde de la diversité biologique et de la proportion des personnes ayant accès à des terres</li> </ul>

## Introduction

Le changement climatique, le déboisement, la désertification et les catastrophes naturelles qui leur sont associées, soit la sécheresse, les inondations, les feux de forêt, l'élévation du niveau de la mer et les infestations d'insectes, minent les bases de ressources dont dépendent de nombreux pays en développement pour leur développement économique, le maintien en bonne santé de leur population et la réduction de la pauvreté. En même temps, 20 p. 100 des maladies endémiques dans les pays sont attribuables à l'environnement et causent 7 millions de décès prématurés par an que des solutions environnementales économiques permettraient d'éviter. L'ACDI a continué de se pencher sur ces enjeux en 2003-2004 en intégrant des considérations environnementales dans ses politiques, programmes et projets, et en réalisant des investissements directs dans des projets environnementaux.

Le gouvernement du Canada ayant fait de l'environnement l'une de ses priorités<sup>40</sup>, l'ACDI a continué d'intégrer des considérations environnementales dans ses prises de décisions et ses activités. À l'appui des ODM, l'Agence a beaucoup misé sur les évaluations environnementales de projets et programmes, et a appuyé la protection, la conservation et la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement. L'incorporation de considérations environnementales dans la santé, l'agriculture et la sécurité ainsi que dans d'autres programmes assure la durabilité des solutions qui sont souvent les plus économiques face aux défis du développement.

En matière de respect de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, l'ACDI a presque obtenu une note parfait et elle a entamé les préparatifs de l'élaboration de son propre règlement d'application de la Loi pour des projets de développement en particulier. L'Agence a reconnu des faiblesses en ce qui concerne l'EES, qui traite des politiques, plans et programmes. En 2003-2004, elle a continué d'élaborer, en fonction de ses propres besoins, des guides et du matériel de formation portant sur l'EES. Même si les plans pour 2003-2004 destinés à actualiser sa Politique de durabilité en matière environnementale de l'ACDI qui date de 1992 ne sont pas achevés, la recherche et l'analyse ont bien progressé.

En 2003-2004, l'ACDI a maintenu son approche de renforcement des capacités dans ses programmes environnementaux et elle s'est concentrée sur les enjeux du changement climatique, sur l'accès aux ressources en eau ainsi que leur gestion et sur la gestion des ressources naturelles durables. Ses dépenses au titre de la durabilité environnementale (7,9 p. 100) sont demeurées au même niveau que les années précédentes<sup>41</sup>.

Les travaux spécifiques à l'appui des Résultats clés de l'Agence (RCA) portant sur la durabilité environnementale reflètent un changement d'orientation, les programmes environnementaux réalisés par des voies bilatérales étant maintenant assurés par des mécanismes multilatéraux et représentant 52 p. 100 du financement environnemental de l'ACDI. L'Agence utilise des

---

40. Comme en témoignent les révisions de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et la Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes (connue aussi sous le nom d'évaluation environnementale stratégique ou EES).

41. Étant donné les méthodes actuelles de codification, une bonne partie des travaux liés à l'environnement ne figuraient pas dans les ventilations thématiques des dépenses de l'ACDI. Par exemple, les projets associés aux besoins humanitaires fondamentaux de l'Agence réagissent souvent à des enjeux critiques tels que l'eau et l'assainissement, donc étroitement reliés à l'environnement, mais n'étaient pas codés comme tels.

mécanismes tels que le Fonds environnemental mondial, le Protocole de Montréal, le Fonds canadien sur les polluants organiques persistants et le Programme des Nations Unies pour l'environnement. Les mécanismes multilatéraux sont le moyen qu'utilise l'ACDI pour appuyer les engagements internationaux du Canada en matière d'environnement en vertu d'ententes environnementales multilatérales telles que la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification (UNCCD).

Le défi à relever en ce qui concerne le résultat clé de l'Agence en matière d'environnement tient en partie aux priorités conflictuelles découlant de conflits et d'enjeux relatifs à la sécurité ou de fonds en arrière, et au quiproquo continu au sujet du rôle joué par l'environnement dans le développement durable en vue de la réduction de la pauvreté. Par exemple, le rendement du Programme environnemental du Pakistan (18,7 millions de dollars investis de 1993 à 2005) semblait sain mais n'a pas donné les résultats escomptés en raison de la faible priorité qu'ont accordée, ces dernières années, le gouvernement et le peuple pakistanais aux enjeux de la conservation et de l'environnement. L'ACDI et le gouvernement du Pakistan ont donc décidé que l'environnement, en tant que secteur de programmes prioritaires, ne figurerait pas dans la nouvelle stratégie de développement pour le pays. De la même façon, dans le projet vedette de l'ACDI pour les Caraïbes sur le développement de capacités environnementales (ENCAPD), le groupe des donateurs a engagé moins de fonds pour l'environnement et, malgré les pressions exercées par l'ACDI, n'a pas affecté de fonds à la nouvelle Stratégie environnementale régionale mise sur pied par ENCAPD.

En dépit de ces défis, de nombreux pays partenaires ont souligné l'importance de l'environnement pour la production agricole, la santé et la réduction de la pauvreté, et ils ont par conséquent intégré la durabilité environnementale dans leurs activités de développement. Par exemple, la mise en relief de la gestion des ressources naturelles, en particulier la gestion de l'eau, est évidente dans le plan national de développement de l'Éthiopie et dans sa nouvelle Coalition en matière de sécurité alimentaire, tous deux bénéficiant de l'appui de l'ACDI. L'Agence soutient aussi l'Initiative du bassin du Nil, projet auquel collaborent neuf pays impliqués dans la gestion des ressources du bassin de ce fleuve; le projet a connu un certain progrès en matière de gouvernance et a donné des résultats concrets en matière de durabilité de l'environnement, contribuant ainsi à la paix et à la sécurité dans la région.

## **Principales cibles et résultats**

### **Appuyer et promouvoir l'intégration de considérations environnementales aux politiques, aux programmes et aux projets des pays partenaires dans le but d'atteindre les ODM**

- L'ACDI a joué un rôle de premier plan dans le renforcement de la gouvernance et dans la mise en œuvre de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification (CLD). L'élan que le Canada a imprimé à sa présidence à la cinquième Conférence des Parties à la CLD lui a valu les louanges de nombreux pays. Ceux-ci ont notamment souligné la détermination et le courage dont a fait preuve la CLD face à ces enjeux qui sont particulièrement importants pour l'Afrique.

- En Chine, le projet d'assainissement de la production (15,4 millions de dollars investis entre 1996 et 2006) a amené des spécialistes en politiques à contribuer à une loi en ce sens. Ces derniers ont pu émettre des recommandations relatives à la mise en œuvre de la loi et incorporer des considérations environnementales aux processus commerciaux des institutions financières chinoises.
- En Éthiopie, le Projet de renforcement des institutions et d'amélioration des techniques de collecte d'eau dans la région du Tigré contribue à renforcer les capacités d'un certain nombre d'organismes d'exploitation des eaux afin qu'ils conçoivent et mettent en œuvre des techniques de collecte d'eau durables et des plans d'irrigation à petite échelle. Le projet aide les agriculteurs à gérer ces plans de conservation de l'eau et des sols et à cultiver les terres irriguées, un ensemble d'éléments-clés pour assurer la sécurité alimentaire de la région du Tigré<sup>42</sup>. Les leçons retenues dans ces domaines techniques, de même que celles sur la nécessité de renforcer les capacités administratives des institutions régionales et des institutions de district, renforceront les nouvelles approches-programmes que l'ACDI applique pour le programme en matière de sécurité alimentaire, d'agriculture et de développement rural destiné à l'Éthiopie.
- Dans les Caraïbes, le Projet de planification pour l'adaptation au changement climatique dans les Caraïbes (CPACC) a permis d'obtenir des renseignements et des analyses sur les conséquences d'un changement climatique sur l'eau, la santé et l'agriculture. Un cadre de travail pour la gestion des risques climatiques a également été conçu. Plusieurs éléments de cette recherche seront incorporés au nouveau Projet d'adaptation intégrée aux changements climatiques du Fonds pour l'environnement mondial auquel contribue l'ACDI.
- Les résultats obtenus par les projets financés par le Fonds pour l'environnement mondial sont toujours essentiels à la protection, à la sauvegarde et à la gestion de l'intégrité et de la diversité de l'environnement. Le Canada s'est prononcé en faveur de l'élargissement du mandat de ce Fonds afin que sa nouvelle programmation inclue les polluants organiques persistants et la dégradation des sols.

---

42. Ces organismes d'exploitation des eaux sont le Bureau de développement des ressources hydrauliques du Tigré, le Bureau de développement de l'agriculture et des ressources naturelles du Tigré, l'Institut de recherche agricole du Tigré et l'Office de promotion des coopératives du Tigré.



### ***Des coopératives indiennes de sylviculteurs reconquièrent des terres incultes***

L'objectif à long terme de ce projet (16 millions de dollars investis entre 1993 et 2006) consiste à renforcer la capacité de l'Inde à reconquérir et à gérer ses terres incultes d'une manière durable sur les plans économique et environnemental. Le projet appuie une structure coopérative viable qui regroupe des sylviculteurs établis dans des villages faisant la promotion d'un modèle de sylviculture sociale combiné à une gestion durable de l'eau et des sols.

Les coopératives ont réussi à améliorer la qualité de l'eau souterraine et la rétention d'humidité des basses terres attenantes tout en augmentant la disponibilité de l'eau et du fourrage, et ce même en période de sécheresse. Les résultats ont été confirmés par des études de détection de changements utilisant des systèmes d'information géographique et des techniques de télédétection. En ce qui concerne les politiques, une proposition recommandant que l'accès à l'eau potable soit reconnu comme un droit fondamental par la constitution indienne a été acceptée et figure dans le *Rapport du Comité national de révision du fonctionnement de la constitution*, un organisme mis sur pied par le premier ministre du pays. La Commission de planification du gouvernement indien a également accepté des modifications éventuelles à la constitution visant à combiner écologie et gouvernance et l'organisme en fait désormais la promotion. En reconnaissance de la qualité du travail et de la gouvernance de l'homologue indien de l'ACDI, la Fondation pour la sécurité écologique, les gouvernements de trois États indiens ont demandé à la Fondation de gérer trois réserves forestières publiques, un mandat sans précédent en Inde.

### **Aider à renforcer la capacité de s'attaquer aux enjeux environnementaux, tels que la dégradation des sols, la désertification, le changement climatique, l'eau et l'assainissement en prenant en compte les priorités et les intérêts des femmes, des hommes, des filles et des garçons démunis**

- Au Honduras, le projet Water and Sanitation de CARE aide 35 collectivités à protéger leurs petits bassins hydrographiques et à installer de nouveaux systèmes de distribution d'eau pour subvenir aux besoins en eau potable de 16 000 personnes. La santé communautaire s'est améliorée et les femmes participent activement à la mise en œuvre et à la gestion du projet. Leur statut social en est rehaussé et elles peuvent acquérir des connaissances leur permettant éventuellement de diriger d'autres projets de développement communautaire, dont certains sont générateurs de revenus.
- En Asie centrale et dans le Caucase du Sud, le Programme de formation pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le bassin de la mer Caspienne (4 millions de dollars investis entre 2002 et 2005) aide l'industrie pétrolière et gazière à concevoir des projets de réduction des émissions de gaz à effet de serre qui pourraient être financés aux termes du Protocole de Kyoto ou par l'intermédiaire de toute autre source. De plus, des séances de formation et des voyages d'études au Canada ont sensibilisé le secteur privé et le secteur public de l'Asie centrale aux politiques environnementales canadiennes.
- Le Projet d'agroforesterie pour le développement durable rural (8,5 millions de dollars investis depuis 2001) a permis de diffuser des techniques éprouvées dans ce domaine pour répondre aux besoins des agriculteurs en Zambie, au Zimbabwe, en Tanzanie, au Mozambique et au Malawi. Ces besoins concernaient la sécurité alimentaire, la faible fertilité des sols, les pénuries de fourrage, le manque de bois de chauffage causé par la déforestation et l'érosion des sols causé par des mesures de conservations insuffisantes. Jusqu'à maintenant, le projet a permis de venir en aide à plus de 200 000 agriculteurs.
- En Indonésie, deux projets financés par le Fonds canadien de développement pour les changements climatiques (FCDCC, d'une durée de cinq ans, avant-dernière année, doté

d'une enveloppe de 100 millions de dollars), soit le programme de piégeage du carbone grâce à la protection et la gestion des forêts marécageuses et le programme de gestion forestière pour le piégeage du carbone, ont soutenu une série d'activités communautaires. Le deuxième programme a également mis à la disposition des négociateurs indonésiens des renseignements sur le changement climatique qu'ils pourraient utiliser à l'occasion de rencontres internationales. Les deux programmes n'ont toutefois pas donné les résultats escomptés dans les délais imposés par le FCDCC; il faut maintenant songer à réviser leurs plans de travail.

- Dans la foulée du Sommet mondial sur le développement durable tenu à l'automne 2002, l'ACDI a intégré un certain nombre de mesures clés à sa stratégie de développement durable pour 2004-2006, notamment une nouvelle stratégie de gestion des terres embrassant la désertification, la programmation en cours pour ce qui est de l'agriculture et le changement climatique. Elle mettra également un accent spécial sur l'Afrique.
- Dans son RPP 2003-2004, l'ACDI s'est engagée à mettre à jour sa Politique environnementale en matière de développement durable de 1992. Ces travaux sont en cours d'élaboration.
- Grâce à l'appui de l'ACDI, les institutions financières internationales ont également émis des prêts pour s'attaquer aux questions environnementales. La BASD a consenti de nouveaux prêts qui totalisent 305 millions de dollars pour financer le développement d'énergies propres et de projets de gestion des eaux usées en Chine, de projets d'assainissement et d'approvisionnement en eau dans les îles Fiji, au Pakistan, les Samoa et au Sri Lanka et d'un projet de gestion des crues en Azerbaïdjan. L'Indonésie a également reçu de l'aide pour le développement de barèmes certifiés pour les émissions de gaz à effet de serre et pour la promotion de la reforestation et du boisement.
- Dans le cadre d'un partenariat global avec le Fonds mondial pour la protection de l'environnement, l'Agence a versé 1,1 milliard de dollars à celui-ci pour le financement de 200 projets relatifs à la biodiversité pour des parcs et autres aires protégées. Le Fonds a réussi à obtenir d'autres partenaires des contributions s'élevant à 2,2 milliards de dollars pour le projet. Le volet latino-américain du programme a pour objectif d'établir des corridors biologiques reliés entre eux et d'intégrer la préservation de la biodiversité à l'agriculture, au commerce, aux investissements et à d'autres priorités de développement économique. Le Fonds mondial pour la protection de l'environnement et ses partenaires financiers ont également aidé de petits États insulaires en développement à faire face au problème des déchets rejetés par les navires. S'inspirant de la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires, le Fonds a fourni de l'aide technique à 22 pays pour stimuler leur développement social et économique.

#### **4.4 Stratégies de visant des résultats de développement durables: les résultats porteurs**

Depuis la parution de l'ouvrage *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* à l'automne 2002, l'ACDI a bien progressé sur

la voie de la mise en application de cet énoncé de principes. Ce dernier délimite clairement ce que l'ACDI entend par « stratégies porteuses » – des stratégies qui précisent comment, quand, où, avec qui et dans quelles conditions l'ACDI exécute ses programmes. Parmi ces stratégies fondées sur les principes de l'efficacité de l'aide établis par l'OCDE, on peut citer le recours à de nouveaux modes de programmation, le choix de la concentration sectorielle, thématique et géographique la plus appropriée et l'engagement du public.

Les partenaires canadiens, internationaux et locaux de l'ACDI jouent un rôle clé dans l'aide apportée aux groupes vulnérables lorsque des crises éclatent dans des États fragiles ou en déroute. Même si les relations intergouvernementales résultant des programmes de l'ACDI peuvent être interrompues au cours de ces périodes de crise, les partenaires locaux de l'Agence, presque sans exception, se sentent tenus d'appuyer et de protéger les groupes vulnérables en détresse. Les organismes multilatéraux recourent à bon nombre de ces partenaires locaux pour venir en aide aux personnes les plus vulnérables.

Au cours de la prochaine décennie, l'ACDI veut adopter un mode de programmation stratégique quant à sa concentration géographique et thématique tout en restant flexible sur le plan des relations de travail avec ses partenaires et de la mise en œuvre de nouvelles approches de programmation. De nombreuses leçons ont été retenues au cours des deux dernières années. La plupart des programmes ont été recentrés pour mieux relever des défis en fonction des intérêts nationaux du Canada, de ses valeurs et des avantages comparatifs qu'il peut avoir dans les secteurs où son expertise est reconnue.

#### **4.4.1 Orientation appropriée de la programmation**

##### **Mise en place de partenariats consensuels et collaboratifs entre l'ACDI et ses partenaires**

Sans partenariats de qualité, on ne peut créer un environnement qui favorise un développement durable et efficace. Le concept de partenariat est fondé sur le principe du partage équitable des droits et responsabilités et il a des conséquences pour les donateurs qui doivent dès lors assumer un rôle nouveau dans le développement des pays partenaires. Ce concept exige également une meilleure coordination entre les partenaires pour que leurs programmes d'aide soient complémentaires et favorisent la prise en charge locale.

Si l'ACDI croit dans le partenariat, c'est que le Canada ne peut agir seul; la réalisation des Objectifs de développement du Millénaire, exige la collaboration et la convergence des efforts de tous. En 2003-2004, plus de 40 p. 100 des décaissements de l'ACDI sont passés par des mécanismes d'aide multilatéraux comme les Nations Unies et les IFI.

Le programme de l'Afghanistan se fonde sur le rôle du Canada comme membre de la coalition contre le terrorisme, ainsi que sur le cadre/budget de développement national du gouvernement provisoire de l'Afghanistan. Les fonds de l'ACDI ont été décaissés conformément au Plan d'aide provisoire de l'Afghanistan pour 2003-2004, et continueront de l'être ainsi pour 2004-2005. La présence du Canada en Afghanistan prend la forme d'une initiative 3D – défense, développement et diplomatie – laquelle garantit la mise en œuvre d'un programme coordonné et intégré, autant avec les autres donateurs qu'avec d'autres ministères canadiens.

À titre de membre du conseil d'administration du PNUD, le Canada s'est efforcé d'en renforcer le rayonnement au sein de l'ONU en vue de surveiller l'atteinte des ODM, d'en rendre compte et de s'en faire le champion; il a en outre pris l'initiative de faire valoir les résultats atteints dans les zones « floues » de l'influence politique et du renforcement des capacités, une entreprise nouvelle et ardue. En 2003-2004, le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) – regroupant notamment le PNUD, l'UNICEF, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Programme alimentaire mondial (PAM) – a publié les *Indicators for Monitoring the Millennium Development Goals: Definitions, Rationale, Concepts and Sources* afin de mieux faire comprendre les indicateurs qui permettent de mesurer l'atteinte des ODM. Des équipes nationales, y compris celle du Canada, ont été priées d'augmenter le nombre d'organismes de la société civile qui participent au processus.

L'ACDI s'est également employée, avec d'autres donateurs, à renforcer la capacité des institutions multilatérales vouées au développement d'évaluer leur efficacité et d'en faire rapport. Par exemple, l'Agence a contribué à la création au Fonds pour l'environnement mondial d'un mécanisme de suivi et d'évaluation indépendant. Elle a énormément contribué à l'élaboration du cadre de référence de l'évaluation générale des activités du Fonds qui aura lieu en 2004–2005.

Par l'entremise de l'ACDI, le Canada a continué à renforcer ses partenariats avec les organismes multilatéraux en 2003-2004. L'ACDI est un participant actif au sein du MOPAN, un réseau officieux de pays de même optique qui effectue, à l'échelle nationale, des évaluations expéditives de l'efficacité des organismes multilatéraux sélectionnés. En 2003-2004, dans le cadre de ses évaluations préliminaires en matière de santé, ce réseau a examiné les travaux de l'Organisation mondiale de la santé, de l'UNICEF, de la Banque mondiale et des banques régionales de développement dans huit pays partenaires en développement. L'ACDI joue également un rôle important dans l'évaluation de l'efficacité et des résultats atteints par le PAM.

Au Canada, l'Agence s'efforce de conclure des partenariats entre le gouvernement, la société civile et les entreprises du secteur privé pour la prestation de l'aide au développement international. En 2003-2004, l'Agence a revu les relations professionnelles qu'elle entretient avec les secteurs bénévole et privé afin de favoriser davantage le principe de la prise en charge locale, les approches axées sur les résultats et l'harmonisation. Ses nouvelles ententes de partenariat avec un groupe d'organismes canadiens bénévoles de coopération ont été conclues dans un climat de transparence, de cohésion et de collégialité accrues qui a favorisé la création de nouveaux outils de gestion. Le cadre des principes – l'un de ces outils – montre en quoi la coopération bénévole contribue à l'efficacité des pratiques d'aide au développement, y compris sur le plan de la bonne gouvernance, de l'engagement de la société civile et du public, de la prise en charge locale et du renforcement des capacités.

Avec l'aide de l'ACDI, les ONG, les coopératives, les syndicats, les associations professionnelles du Canada (y compris les médias) et les organismes du secteur privé ont continué à réagir de façon stratégique aux besoins exprimés par leurs homologues des pays en développement. L'ACDI a également continué à faire bon usage de l'expertise canadienne et à encourager la mise en réseau de ses partenaires, tant au Canada que dans les pays en

développement, en vue de créer des groupes de praticiens qui mettent en commun leurs connaissances et les leçons tirées de leur expérience.

La mise sur pied de partenariats avec les pays en développement est un processus complexe. La coordination des activités des donateurs et l'harmonisation des pratiques d'aide sont d'importants volets d'un partenariat efficace entre donateurs et pays en développement, les pays partenaires prenant l'initiative autant que possible. En 2003-2004, l'ACDI a contribué aux efforts d'harmonisation dans plusieurs pays, notamment le Ghana, où elle participe à un programme à donateurs multiples visant à fournir un soutien budgétaire à la stratégie de réduction de la pauvreté du gouvernement. Au Bangladesh, l'Agence joue un rôle important dans l'un des réseaux de coordination de donateurs les plus étendus d'Asie. Parmi les projets de collaboration de l'ACDI au Bangladesh, on peut citer : une initiative menée conjointement avec le Royaume-Uni en vue de moderniser le Conseil d'aménagement des eaux du Bangladesh, le cofinancement d'un programme de réforme juridique, de concert avec la Banque mondiale et le gouvernement du Danemark, et une initiative à donateurs multiples dirigée par l'ACDI qui vise à coordonner les mesures pour atténuer les effets de l'arsenic. L'Agence était en outre l'un des trois donateurs participant à une conférence qui a amené le GNUD à adopter le *Statement on a Common Understanding of a Human Rights Based Approach to Development Cooperation*. Ce document contribue déjà à l'émergence d'un consensus plus large sur l'intégration des principes des droits de la personne aux activités de développement des Nations Unies.

Enfin, l'ACDI continue à faire valoir la perspective canadienne du développement grâce à son leadership et à sa participation au Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD)<sup>43</sup>. L'Agence a appuyé la délégation canadienne au Sommet du G8 à Evian, en France, et elle a joué un rôle déterminant dans l'organisation de la « Conférence de Tidewater », une rencontre annuelle bien accueillie des ministres de la Coopération au développement et des dirigeants des organismes de développement. L'accueil de la ministre de la Coopération internationale au sein du groupe select Utstein<sup>44</sup> a créé une autre occasion de mettre de l'avant les questions de politique et de rehausser le profil du Canada dans le dossier du développement.

### **Mise à l'essai de nouvelles approches de programmation**

Comme d'autres donateurs, l'ACDI s'éloigne de la stratégie classique qui consiste à financer des projets autonomes pour se tourner vers des programmes complets conçus et lancés par les pays partenaires et financés par un grand nombre de donateurs travaillant de concert. Cette approche

---

43. Un des directeurs de la Direction générale des politiques préside le réseau sur les conflits, la paix et la coopération au développement sous l'égide du CAD de l'OCDE. L'ACDI a également mis sur pied un groupe de travail sur les droits de la personne et le développement au sein du réseau sur la gouvernance du CAD.

44. Le Groupe Utstein, fondé en 1999 par les ministres du développement de la Norvège, de l'Allemagne, des Pays-Bas et du Royaume-Uni estime que pour contribuer au développement des pays pauvres, il faut absolument que les politiques des pays riches soient cohérentes (p. ex., en matière de commerce, de lutte contre la corruption, de gestion des conflits et d'aide étrangère). Les membres fondateurs du groupe se sont engagés à utiliser leur influence politique nationale et internationale pour mettre en œuvre, au sein des nations les plus riches du monde, un programme de réforme des politiques qui assure la promotion du développement, notamment en renforçant le rôle que jouent les dirigeants des pays pauvres dans la détermination de leurs propres programmes de développement. Le groupe Utstein s'est récemment penché sur une gamme de questions multilatérales, notamment la réforme de la stratégie de développement des Nations Unies. L'ACDI a été récemment invitée par le Groupe à participer à l'élaboration d'une stratégie et de plans communs de lutte contre la corruption.

« sectorielle » novatrice appliquée par les organismes de développement augmente l'efficacité de l'aide. Les stratégies d'aide fondée sur une telle approche sont axées sur des programmes complets lancés par des groupes locaux qui visent des secteurs entiers tels que l'éducation ou la santé. Les partenaires, dans ce cadre sectoriel, sont des institutions locales et des membres de la collectivité des donateurs qui partagent une vision, des objectifs et, souvent, des procédures et des systèmes communs.

Dans la mesure du possible et sous réserve des capacités et de la gouvernance dans le pays, l'ACDI recourt de plus en plus au regroupement de ses ressources dans un fonds commun qui subventionne un programme de grande portée s'adressant à l'ensemble du système éducatif, au lieu de financer un projet de formation d'enseignants, par exemple. En plus de réduire le double emploi pour les pays bénéficiaires, cela garantit en outre que n'importe quelle activité dans le secteur de l'éducation sera appuyée par un plan de portée générale. Cette stratégie plus coopérative met l'accent sur le dialogue, la coordination et des investissements stratégiques de la part de tous les partenaires.

L'ACDI contribue à un grand nombre d'approches sectorielles, y compris dans le secteur de l'éducation au Vietnam, au Mali, au Mozambique, au Burkina Faso, en Ouganda, et, récemment, au Honduras, ainsi que dans le secteur de la santé au Bangladesh et au Mozambique. L'Agence a récemment adopté des approches sectorielles dans le domaine de la santé génésique, au Guatemala et au Nicaragua.

En 2003-2004, le programme de l'ACDI au Vietnam comptait un certain nombre d'initiatives novatrices, y compris la contribution de l'ACDI à une approche sectorielle à donateurs multiples dans le secteur de l'éducation (le projet d'éducation des enfants défavorisés), un pacte de financement conjoint sous l'égide du PNUD à l'appui de la réforme de l'administration publique et un appui renouvelé à l'expansion grâce au fonds de contrepartie du fonds de services et de développement et de l'infrastructure de petite échelle dans la province Tra Vinh<sup>45</sup>. Le programme de l'Agence au Népal compte deux projets fondés sur de nouvelles approches de programmation : le fonds fiduciaire à donateurs multiples pour la paix et le développement géré par le PNUD et le projet à donateurs multiples « Travail rétribué en vivres » du PAM.

Le programme de l'Égypte de l'ACDI est un bon exemple de programme qui, à partir d'une approche bilatérale, de gouvernement à gouvernement, a adopté toute une variété de modes de programmation. Par exemple, un projet dans le domaine de l'éducation de la petite enfance comporte une stratégie novatrice en s'assurant la collaboration de la Banque mondiale et du ministère égyptien de l'Éducation. La participation de l'ACDI garantit que les valeurs fondamentales du Canada ont été soigneusement intégrées à l'ensemble du programme.

---

45. Le fonds de services et de développement et de l'infrastructure de petite échelle est une initiative décentralisée permettant à l'ACDI d'en apprendre davantage sur les relations financières des autorités centrales et provinciales.

### ***Influence du Canada en matière d'innovation***

Dans de nombreux pays partenaires, la contribution intellectuelle de l'ACDI est aussi importante que sa contribution financière, ce qui donne au Canada un haut degré d'influence et de pouvoir dans la communauté du développement. Par exemple, le Canada est considéré comme un chef de file et un pionnier de la gestion axée sur les résultats. Cette expertise a motivé une invitation à présider un groupe de travail de la Banque mondiale composé de représentants de plusieurs pays donateurs qui sont en train d'évaluer le degré de réussite des interventions de développement dans la région du Sahel en Afrique de l'Ouest.

Au Kenya et au Malawi, la contribution de l'ACDI à l'égalité entre les sexes lui a permis de tenir un rôle de chef de file parmi les donateurs. L'Agence a également pris l'initiative dans divers domaines : la réforme de la gouvernance en Indonésie, l'harmonisation des pratiques de l'aide au Vietnam, l'intervention d'experts-conseils en Égypte, l'éducation au Mali et au Nigeria et la sécurité alimentaire au Ghana et en Éthiopie. Au Bangladesh, l'ACDI préside d'importants sous-groupes du groupe consultatif local sur l'éducation et l'environnement. Le Canada a également joué un rôle de chef de file parmi les donateurs pour l'élection locale de mai 2004 au Mali en construisant des routes rurales pour renforcer la participation des électeurs, particulièrement des femmes. Même si les programmes de l'ACDI dans les Caraïbes sont régionaux, la participation de l'Agence aux rencontres de coordination a été perçue comme un geste extrêmement important puisque les programmes financés par l'ACDI se sont avérés les plus pertinents lors de la crise financière à la Dominique. L'ACDI est également un donateur important pour la coordination des efforts de la communauté internationale à Haïti où le Canada fait l'essai d'une stratégie d'intervention auprès de pays partenaires en difficulté. Cette stratégie aidera la collectivité des donateurs, non seulement à Haïti mais également dans d'autres pays en crise.

### **Réalisation des programmes axés sur les politiques et plus grande cohérence entre les politiques de l'ACDI et celles de ses partenaires**

Dans le monde interdépendant d'aujourd'hui, les questions qui ne concernent pas l'aide, comme la criminalité internationale, la stabilité financière mondiale, la paix et la sécurité, le commerce et l'endettement, peuvent toutes avoir une incidence sur le développement. Par exemple, les restrictions d'accès au marché ou les subsides élevés pour les produits agricoles, ont coûté aux pays en développement, sous forme de pertes nettes d'exportation, plus qu'ils n'ont reçu par la voie de l'aide au développement.

De nombreux ministères et organismes gouvernementaux au Canada participent actuellement, sous une forme ou sous une autre, à des projets internationaux. La coopération interministérielle est aussi essentielle que la coopération entre les donateurs internationaux. L'ACDI s'est engagée à promouvoir la cohérence de ces politiques au sein du gouvernement du Canada et s'assure que les principaux enjeux feront périodiquement l'objet de débats, grâce à la mise sur pied de groupes de travail interministériels.

En 2003-2004, l'ACDI a également fait valoir le bien-fondé de la cohérence des politiques, avec l'aide de ses partenaires et par leur entremise. L'engagement inconditionnel de l'ACDI envers l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*, une entente-jalon signée en 2001, et les codes de bonnes pratiques encadrant le financement et le dialogue politique adoptés conjointement en 2002, démontrent l'importance que l'Agence accorde au dialogue, aux débats et à la défense des intérêts, dans le cadre de la relation qu'entretiennent le gouvernement et la société civile. Pour témoigner de son engagement envers le dialogue et la cohérence des politiques, l'Agence a organisé, en janvier 2004, une tribune sur l'éducation de base qui a rassemblé son propre personnel ainsi que des représentants des universités, des organismes des secteurs bénévole et privé et des organismes multilatéraux afin

de mettre en commun les expériences de chacun en matière d'éducation de base et d'orientations stratégiques.

#### ***Appui à la lutte contre le VIH/sida dans les Antilles***

Le programme appui renforcé contre le VIH/sida dans les Antilles est un projet essentiellement réactif et sa progression est un bon exemple de la façon dont l'ACDI obtient des résultats en répondant aux besoins de ses pays partenaires. Grâce à cette initiative, l'ACDI a augmenté sa présence sur le terrain et amélioré ses relations avec les organisations locales. L'Agence a également conclu de nouveaux partenariats avec des organisations régionales qui n'avaient jamais conclu d'ententes de partenariat avec le programme des Antilles du Commonwealth (p. ex., le Conseil des Églises des Caraïbes). En outre, le programme en question contribue à un important partenariat coopératif – le Pan Caribbean Partnership Against HIV/AIDS in the Caribbean. Néanmoins, les partenaires antillais ont souvent trouvé difficile, en raison d'une limite de capacités, de faire des propositions de qualité dans les délais requis, une situation qui milite en faveur de l'élaboration de programmes mieux adaptés aux besoins locaux.

#### **Facilitation de la prise en charge locale**

La prise en charge locale est un volet important et un facteur déterminant du succès des programmes de coopération au développement, et elle fait partie intégrante de tous les programmes de l'ACDI. La prise en charge locale signifie que les gouvernements et leurs pays partenaires décident de leur propre mode de développement. Leurs priorités, et non celles des donateurs, doivent prévaloir dans tous les programmes de développement. Les pays partenaires doivent donc assumer la gestion des ressources humaines et financières requises selon leurs plans et leurs activités de développement.

Les mesures prises pour concrétiser la prise en charge locale dans les pays en développement sont multiples à l'ACDI. Elles peuvent avoir une incidence sur la façon dont l'Agence planifie ses interventions ou choisit ses méthodes de renforcement des capacités des organismes de la société civile au sein des pays partenaires. L'Agence s'efforce d'améliorer sa propre capacité de soutien à la prise en charge locale. Dans ce domaine, l'ACDI a été au-delà des attentes soulevées dans son RPP et a atteint des résultats marquant, particulièrement avec les pays africains. Pour de nombreux pays, leur cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) est le plan de développement national qui pose les assises de la coopération au développement de donateurs comme le Canada et la Banque mondiale. Compte tenu de l'approbation des nouvelles lignes directrices de l'ACDI pour les cadres de programmation-pays (CPP), tous les nouveaux plans nationaux, au sein de l'Agence, doivent refléter fidèlement les priorités des pays partenaires et être axés sur les plans nationaux de réduction de la pauvreté. En Éthiopie, le nouveau CPP de l'ACDI, approuvé en 2004, est étroitement aligné sur le CSLP du gouvernement de l'Éthiopie, à savoir le programme de développement durable et de réduction de la pauvreté. Le CPP de l'ACDI pour l'Éthiopie est fondé sur l'élaboration de documents analytiques et sur de longues consultations auprès des autorités éthiopiennes, de la société civile, d'autres donateurs et d'autres ministères et intervenants canadiens. De plus, le nouveau CPP quinquennal pour le Mozambique, élaboré en 2003-2004 et officiellement approuvé en avril 2004, reflète les objectifs généraux du CSLP pour ce pays, à savoir le plan d'action axé sur la réduction de la pauvreté absolue.

Au cours de l'exercice 2003-2004, une vérification du Programme panafricain de l'ACDI a souligné sa contribution primordiale à la politique de renforcement de l'efficacité de l'aide de l'Agence en Afrique. Puisque son cadre de programmation a été approuvé en octobre 2001, le



Programme panafricain a permis d'améliorer de façon marquée la capacité de plusieurs organismes régionaux, dont le forum pour la recherche agricole en Afrique et la Fondation africaine pour le renforcement des capacités.

Le renforcement de la capacité des partenaires de l'ACDI de planifier et de gérer leurs propres programmes de développement est un autre élément clé militant en faveur de la prise en charge locale dans le domaine du développement. En 2003-2004, l'ACDI a continué dans la mesure du possible à appuyer directement le travail des organisations locales. Au Malawi, l'ACDI a donné la formation requise pour intégrer le principe de l'égalité entre les sexes aux programmes de développement afin que ses partenaires locaux puissent mieux tenir compte de ce principe dans les activités de développement rural appuyées par l'Agence.

De nombreux autres programmes de l'ACDI appuient l'élaboration de CSLP pour les pays qui ne les ont pas encore rédigés. Au Honduras, le programme bilatéral de l'ACDI, Pro-Mesas, approuvé en 2001, a depuis lors mis le CSLP du Honduras à l'avant-plan de ses préoccupations. Dans l'esprit de la prise en charge locale, la stratégie est cohérente dans ses principes et sa programmation stratégique. Le CPP de l'ACDI en faveur du Pérou est étroitement aligné sur le plan national du gouvernement pour 2004-2008. Le plan de l'ACDI pour le Pérou contribue à renforcer les capacités nationales et la prise en charge grâce à une série de fonds gérés localement qui répondent directement aux besoins des Péruviens (p. ex., le fonds de l'ACDI pour la démocratie, le fonds pour la réforme des politiques publiques et du secteur public, le fonds canadien pour l'éducation péruvienne, le fonds pour l'égalité entre les sexes et le Fonds canadien d'initiatives locales).

#### **4.4.2 Concentration sectorielle et thématique appropriée**

Le lancement en 1999 de « Les priorités de développement social de l'ACDI: Un cadre d'action » a été une étape importante vers l'adoption par l'Agence d'une plus grande concentration sectorielle. Elle s'y engageait à doubler ses investissements dans le domaine du développement social au cours des cinq années à venir. À la fin de 2003-2004, l'ACDI était en bonne voie de respecter ses engagements en matière de dépenses dans les quatre secteurs de développement social identifiés comme cibles en 1999 : la protection des enfants, la santé et la nutrition, le VIH/sida et l'éducation de base.

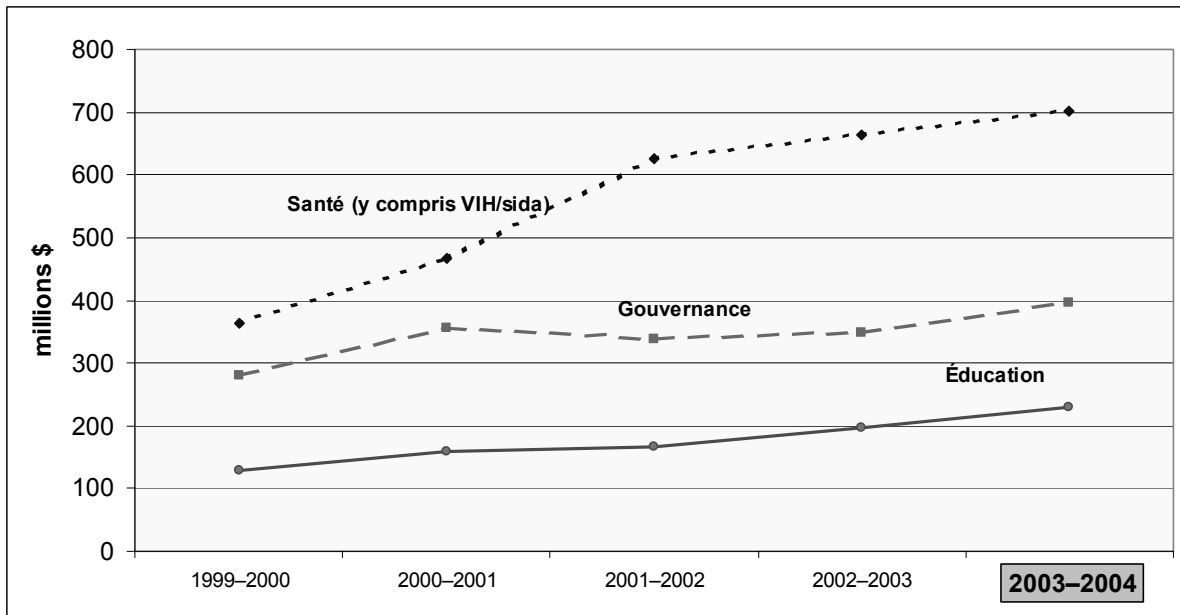
Suite à la publication de sa politique de renforcement de l'efficacité de l'aide en 2002, l'ACDI a commencé à concentrer ses interventions sur un nombre limité de secteurs et de thèmes afin d'en maximiser l'incidence, de mieux répondre aux priorités des pays partenaires et de renforcer la capacité du Canada d'exercer un changement. Dans ses neuf pays de concentration, par exemple, l'ACDI concentre de plus en plus sa programmation sur deux à quatre secteurs d'intervention clés plutôt que sur cinq ou six, comme elle le faisait auparavant.

Les principaux secteurs d'intervention de l'ACDI sont, selon les pays, la santé (y compris le VIH/sida), l'éducation, la protection des enfants, le développement du secteur privé, l'agriculture, l'approvisionnement en eau et la gouvernance (y compris la sécurité). L'appui à la viabilité de l'environnement et l'égalité entre les sexes sont des thèmes transversaux. L'ACDI réduit également le nombre de secteurs de programmation dans les pays et les régions qui ne sont

pas des pays ou des régions de concentration. Dans les Balkans, par exemple, le nombre de secteurs visés est passé de 57 à 15 et le programme est de mieux en mieux ciblé.

Le diagramme suivant illustre la croissance des décaissements de l'ACDI dans les secteurs clés de la santé, de la gouvernance et de l'éducation au cours des cinq dernières années.

**Figure 5 : Décaissements de l'ACDI en matière d'aide dans les trois secteurs prioritaires, de 1999-2000 à 2003-2004**



En 2003-2004, l'Agence a élaboré un certain nombre de politiques et d'instruments susceptibles d'accroître sa concentration dans les secteurs clés. Par exemple :

- L'ACDI a mis en application sa nouvelle politique sur l'agriculture intitulée *L'agriculture au service du développement rural durable*, et publié une nouvelle politique et un plan de mise en œuvre pour le développement du secteur privé -- *Multiplier les possibilités grâce au développement du secteur privé*.
- L'ACDI a continué à poser les assises d'une stratégie de renforcement des capacités commerciales et d'assistance technique fondée sur son expérience croissante de la programmation dans ce domaine.

Pour un grand nombre de programmes, l'ACDI a réévalué les portefeuilles de projets en ce qui a trait à l'égalité entre les sexes et de l'analyse fondée sur le sexe des personnes. Des stratégies de promotion de l'égalité entre les sexes font maintenant partie de la planification de la majorité des initiatives de ses directions générales. Par exemple, en Égypte, l'ACDI s'efforce d'intégrer à sa programmation le principe de l'égalité entre les sexes en appliquant une toute nouvelle stratégie de promotion. Des outils, comprenant un formulaire d'évaluation de l'égalité entre les sexes, un cadre d'intégration du principe de l'égalité entre les sexes et une publication à ce sujet et le

renforcement des capacités commerciales, ont été préparés pour renforcer la capacité de l'Agence d'intervenir dans ce dossier. Un cadre ministériel d'évaluation des résultats de la politique d'égalité entre les sexes a également été élaboré et est actuellement mis à l'essai.

L'ACDI a également tenu compte des tendances actuelles et répondu aux nouveaux besoins des pays partenaires, notamment :

- guerre ou conflit civil : en augmentant le budget affecté à la consolidation de la paix et à la prévention des conflits, avec une concentration particulière sur l'Afrique (45 millions de dollars investis pour 2003-2004);
- sécurité mondiale : en continuant à coordonner ses interventions et à collaborer avec d'autres ministères aux opérations internationales et multinationales de sécurité, particulièrement en Irak, en Afghanistan, à Haïti, au Moyen-Orient et en Afrique, et à la lutte contre le terrorisme en général; l'ACDI fait également partie d'un groupe de travail interministériel sur la sécurité des personnes, la consolidation de la paix et le déploiement des forces de police civile; le défi, dans ce secteur, est de limiter les interventions afin d'en maximiser les retombées et l'efficacité;
- en participant au groupe de travail interministériel sur l'Arrangement sur la police civile au Canada, dont le mandat est de répondre aux demandes des Nations Unies et des organismes multilatéraux pour appuyer les opérations de maintien de la paix, ainsi qu'en participant à un comité directeur des sous-ministres adjoints qui fournit des conseils à des ministres (AEC, ACDI et Sécurité publique et de la protection civile).

#### **4.4.3 Concentration géographique appropriée**

##### **Présence accrue de l'ACDI dans un petit nombre de pays et d'institutions**

En 2003-2004, l'ACDI a continué à étendre et consolider ses interventions dans les pays les plus pauvres d'Afrique. Dans son budget de février 2003, le gouvernement du Canada s'est engagé à doubler son aide au développement d'ici 2010<sup>46</sup>. Au moins 50 p. 100 de cette augmentation sera consacrée à l'Afrique pour une aide totale d'environ 6 milliards de dollars répartie sur les cinq années à venir. Dans sa politique sur le renforcement de l'efficacité de l'aide (2002), l'ACDI s'est engagée à renforcer sa programmation dans certains pays les plus pauvres de la planète et elle a sélectionné un groupe initial de neuf pays (le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie) qui recevait davantage de ressources dans un nombre limité de secteurs<sup>47</sup>. Il s'agit de pays à faible revenu qui se sont engagés à réduire la pauvreté, à utiliser l'aide de manière efficace et à améliorer la gouvernance tout en respectant les droits de la personne et en mettant un terme à la corruption.

---

46. Voir [www.fin.gc.ca/budtoef/2003/budlistf.htm](http://www.fin.gc.ca/budtoef/2003/budlistf.htm)

47. Voir [www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace](http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace)

### **Le Fonds canadien pour l'Afrique**

Le Fonds canadien pour l'Afrique<sup>48</sup>, doté d'une enveloppe de 500 millions de dollars et institué au Sommet du G8 à Kananaskis (Alberta) en 2002, a pour objet de soutenir le Plan d'action du G8 pour l'Afrique<sup>49</sup> et le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique, un plan élaboré pour les Africains afin d'éradiquer la pauvreté sur ce continent.

En 2003-2004, dans le cadre du Fonds canadien pour l'Afrique, on a enregistré un certain nombre de résultats tout en continuant à renforcer les relations avec les partenaires clés et en mettant en œuvre des projets fondés sur la prise en charge locale par les Africains et sur la coordination entre les donateurs. Voici les points saillants :

- Un soutien a été accordé à l'Union africaine<sup>50</sup> pour des missions d'observation militaires non armées au Burundi et aux Comores. Des fonds canadiens ont également été versés à l'Union africaine aux fins d'utilisation au Darfour (Soudan) et pour la nomination d'un représentant spécial de l'Union africaine pour la protection des civils dans les conflits armés, dans le but de défendre et de promouvoir la protection des populations touchées par la guerre en Afrique, plus particulièrement les femmes et les enfants.
- L'Initiative internationale pour un vaccin contre le sida (IAVI) renforce l'expertise et les établissements de recherche de l'Afrique en vue de permettre la création de vaccins suffisamment efficaces pour lutter contre les souches de VIH présentes en Afrique. En novembre 2003, les premiers volontaires ont été immunisés dans le cadre de deux essais de vaccins contre le sida en Afrique du Sud, coparrainés par l'IAVI.
- L'Initiative de paix et de sécurité en Afrique de l'Ouest appuie, par le biais du Centre Pearson pour la formation en maintien de la paix, l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de formation au Centre international Kofi Annan de formation aux opérations de maintien de la paix à Accra (Ghana), programmes destinés au personnel militaire de l'Afrique de l'Ouest et aux civils qui participent à ces opérations. Le Centre Pearson a offert le cours inaugural au Centre Kofi Annan en novembre 2003 sur les thèmes du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration.
- Le Programme de renforcement des institutions parlementaires Afrique-Canada appuie une vaste campagne de lutte contre la corruption. L'influence du programme prend de l'ampleur, des sections nationales du Réseau des parlementaires africains contre la corruption étant créées sur tout le continent, ce qui permet aux dirigeants africains de mettre en commun les leçons tirées de l'expérience en abordant d'importants problèmes de gouvernance comme la corruption, la transparence des gouvernements, la participation des citoyens et le financement des partis politiques.

L'ACDI concentre également ses interventions dans des régions et des pays particuliers. Ainsi, en Asie centrale et en Transcaucasie, l'ACDI intervient dans deux pays : le Tadjikistan et la Géorgie. En Europe orientale, elle concentre sa programmation dans un petit nombre de pays prioritaires, notamment la Bosnie-Herzégovine, la Russie, la Serbie-Monténégro (y compris le Kosovo) et l'Ukraine. Elle se démarque ainsi radicalement de ses interventions passées qui, aussi récemment qu'en 2001, couvraient 28 pays. En Chine, l'Agence agit dans la partie occidentale du pays où la pauvreté est encore endémique. La région tire de l'arrière par rapport au reste du pays pour ce qui est du développement économique et social et de l'atteinte des ODM.

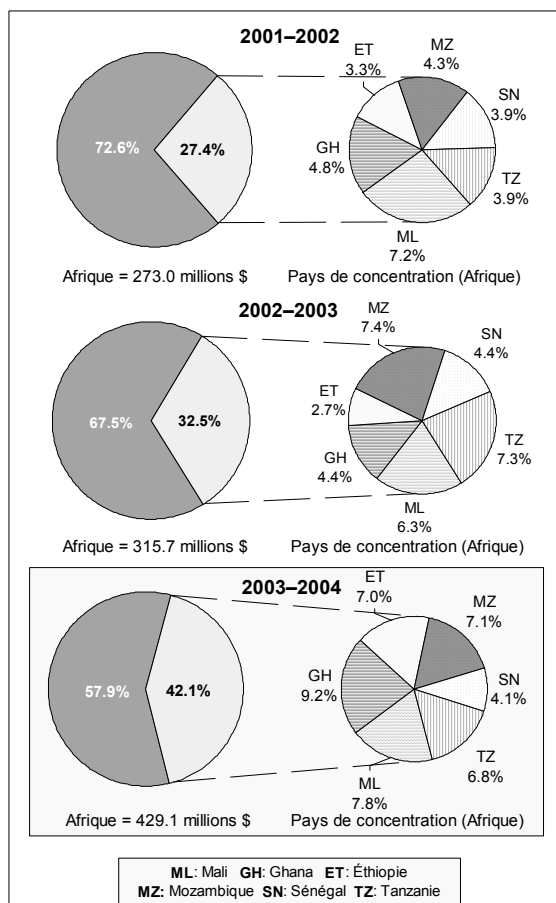
---

48. Voir [www.acdi-cida.gc.ca/fondscanadienafrrique](http://www.acdi-cida.gc.ca/fondscanadienafrrique)

49. Voir [www.g8.gc.ca](http://www.g8.gc.ca)

50. Voir <http://africa-union.org>

**Figure 6 : Répartition des décaissements des directions générales bilatérales de l'ACDI dans les pays de concentration africains**



### Pays en voie de graduation

Dans le contexte du cadre de reclassement des programmes-pays de la Direction générale de l'Asie, le reclassement de la Malaisie et de la Thaïlande se fonde sur le fait que ces pays sont devenus des pays à revenu intermédiaire et qu'ils ont obtenu un indice du développement humain qui témoigne de progrès marqués sur le plan social. Ces facteurs, qui ont eu pour effet de réduire considérablement la pauvreté, laissent entendre que ces pays peuvent poursuivre leur développement sans l'aide directe du Canada. La Malaisie a été reclassée en 2003-2004 pour ce qui est de l'aide canadienne bilatérale. La Thaïlande, qui compte sur une économie industrielle dynamique, a joué un rôle clé au sein de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est et dans la région. Elle sera reclassée en 2004-2005 en ce qui a trait à l'aide bilatérale. Un projet de transition mis en œuvre en Thaïlande par l'ACDI prendra fin l'année suivante.

Le 1<sup>er</sup> mai 2004, le programme de l'ACDI en Europe centrale et de l'Est a franchi une étape importante lorsque dix pays se sont joints à l'Union européenne. Huit de ces nouveaux membres (la République tchèque, l'Estonie, la Hongrie, la Lettonie, la Lituanie, la Pologne et la Slovaquie), qui ont tous bénéficié de l'assistance technique canadienne à partir de 1989, se sont maintenant affranchis de la relation donateur-bénéficiaire qu'ils entretenaient avec le

Canada. À compter du 1<sup>er</sup> avril 2005, tout financement de l'ACDI au profit de ces pays cessera. L'aide publique au développement pour le programme de l'Europe centrale sera maintenue, ce qui permettra de fournir principalement un financement conjoint pour des projets de développement dans d'autres pays. L'ACDI identifiera d'autres pays à être reclassés ainsi que des pays dans lesquels elle concentrera sa programmation au cours des prochaines années.

#### **4.4.4 Participation active des Canadiens**

##### **Perception améliorée de la valeur, de l'efficience et de l'efficacité des programmes d'aide publique au développement**

L'ACDI a continué de promouvoir une meilleure compréhension du public et un soutien accru relativement aux enjeux du développement, et elle a aidé à mieux faire comprendre la nature et l'importance stratégique de la participation du Canada au développement des pays défavorisés.

Des efforts considérables ont été déployés pour améliorer le site Web de l'ACDI, qui a attiré 2,2 millions de visiteurs, ce qui représente une augmentation de 14 p. 100 par rapport à l'année précédente. Parmi ces améliorations destinées à permettre à l'ACDI de mieux répondre aux besoins des Canadiens en information sur le programme d'aide du Canada et sur les enjeux mondiaux figurent une refonte totale de la page d'accueil et de la Zone jeunesse, l'addition d'une base de données sur les projets de l'Agence, et l'ajout d'une nouvelle section intitulée « Les Canadiens contribuent à un monde meilleur » ainsi qu'une série de profils de particuliers et de groupes qui travaillent dans les pays en développement.

Les programmes et outils de communication de l'ACDI, y compris les relations avec les médias, les expositions, le site Web de l'ACDI, les publications et le Programme d'information sur le développement ont servi à informer les Canadiens et à les tenir au courant des événements en Afghanistan, en Irak et en Haïti en 2003-2004, ainsi qu'à les sensibiliser aux défis auxquels fait face l'Afrique et aux initiatives que le Canada finance pour relever ces défis.

##### ***Informer les Canadiens sur les réalisations du Canada en Afghanistan***

En plus d'afficher sur le site Web du gouvernement du Canada des informations actuelles sur les contributions canadiennes en Afghanistan en matière de diplomatie, de défense et de développement, l'ACDI a appuyé une série d'initiatives destinées aux médias et en matière de communications pour sensibiliser les Canadiens. Des séances d'information et des visites de projets sur le terrain ont été organisées pour l'émission *The National* de CBC, qui a été diffusée en direct de Kaboul en février 2003. L'initiative Journalisme et développement de l'ACDI a permis à trois journalistes de se rendre compte personnellement de la situation en Afghanistan, ce qui a occasionné une couverture approfondie de la presse écrite et des médias de la télévision dont ont bénéficié 16 millions de Canadiens. L'initiative Médias de masse de l'Agence a appuyé la production d'articles sur l'éducation des filles en Afghanistan. Publiés dans la magazine *Owl*, ces articles ont été lus par des enfants canadiens. L'initiative a aussi appuyé la production d'un documentaire, diffusé sur le réseau SCN, relativement aux travaux d'une coalition d'organisations canadiennes et musulmanes (le Comité central mennonite et la Société iranienne du Croissant Rouge) visant à doter de membres artificiels des Afghans mutilés pendant la guerre. Enfin, le programme de l'ACDI intitulé « Les Canadiens contribuent à un monde meilleur » a souligné les réalisations de neuf Canadiens en Afghanistan sur son site Web et lors d'expositions publiques.

Dans ses initiatives en matière de communications, l'Agence a continué de chercher à rejoindre les jeunes. Dans le cadre de l'Initiative Le monde en classe, on a continué d'appuyer la

préparation et la fourniture de ressources éducatives destinées aux élèves et aux enseignants canadiens. Par exemple, l'Initiative a permis d'aider la Banque de céréales vivrières du Canada et l'École secondaire Sisler de Winnipeg à mettre au point et à offrir un programme d'études secondaires de dix unités intitulé « Réfugiés et exilés : une perspective canadienne ».

L'ACDI est également intervenue sur le plan stratégique grâce à ses bureaux régionaux dans la région du Pacifique, les provinces de l'Atlantique et les Prairies, afin de sensibiliser davantage le public canadien au programme d'APD du Canada et d'accroître la participation aux activités financées par l'ACDI. Des bulletins mensuels, des séances d'information avec des organisations communautaires, des consultations régionales : voilà certaines des initiatives mises en œuvre par les bureaux régionaux pour améliorer la communication entre l'ACDI et ses partenaires canadiens.

L'ACDI a également eu la chance de pouvoir compter sur les ressources du conseiller spécial sur les enfants touchés par la guerre auprès de l'ACDI, le lieutenant-général à la retraite Roméo Dallaire (*voir l'encadré qui suit*). Le travail du général Dallaire a permis à l'Agence de protéger les enfants marginalisés dans le monde entier, de mobiliser les Canadiens et de les sensibiliser au sort des enfants touchés par les conflits armés.

***Sensibiliser les Canadiens : le général Dallaire, conseiller spécial sur les enfants touchés par la guerre***

Depuis que le général Dallaire a été nommé conseiller spécial sur les enfants touchés par la guerre auprès de l'ACDI et de la ministre de la Coopération internationale en 2001, il s'est adressé à plus de 15 000 Canadiens lors de plus de 100 événements organisés partout au pays, a accordé d'innombrables entrevues et a été cité dans un grand nombre de reportages des médias locaux, régionaux et nationaux. Le général Dallaire a sensibilisé davantage les Canadiens au sort des enfants touchés par la guerre – en s'adressant autant à des élèves du secondaire, à des étudiants dans les universités, à des universitaires, au personnel des ONG et à des représentants du secteur privé – et a amené des Canadiens à participer aux activités de leurs collectivités et au-delà. Comme l'a déclaré un enseignant du secondaire, le général Dallaire a réussi à personnaliser la politique étrangère canadienne et à la rendre vivante aux yeux des élèves. Après la visite du général, le directeur d'une école a fait savoir que les élèves avaient lancé une campagne de financement pour aider les enfants dans un pays en développement et s'étaient impliqués davantage dans les activités d'Amnistie internationale. Dans une autre école, des élèves qui étaient trop jeunes pour participer au concours *Papillon 208*<sup>51</sup> de l'ACDI ont été inspirés par les propos du général Dallaire et ont créé leur propre version du concours. Ils lui en ont fait part directement au cours d'une présentation publique touchante qui a eu lieu à l'ACDI au printemps de 2004.

Grâce à ses partenaires du secteur bénévole canadien – les ONG, les universités, les collèges, les syndicats et les associations professionnelles – l'ACDI a mis en application la dernière édition de sa Stratégie d'engagement du public et de son Plan d'action 1999-2003. Les activités des partenaires visaient les populations canadiennes de leurs régions respectives et, dans certains cas, plusieurs régions du pays. Grâce à cet effet multiplicateur, les activités d'engagement du public ont permis d'atteindre et d'informer un grand nombre de Canadiens sur les enjeux du développement international.

Le Fonds autonome de projets d'engagement du public de l'ACDI a permis d'aider des ONG canadiennes à favoriser une meilleure compréhension et un plus grand appui de la part du public, dans toutes les régions du Canada, à l'égard du programme canadien d'aide internationale. Les

---

51. [www.butterfly208.org](http://www.butterfly208.org)

ONG ont abordé des questions comme le commerce équitable, la participation des jeunes autochtones, le VIH/sida et l'agriculture.

L'ACDI a appuyé les travaux des conseils provinciaux et régionaux pour la coopération internationale en contribuant au renforcement de la capacité des organisations membres de réaliser de meilleurs projets d'engagement du public. Grâce à leurs réseaux, les conseils ont réussi à toucher de nouveaux auditoires tels que les associations d'enseignants et les groupes communautaires et à souligner l'importance de la contribution du Canada au développement durable.

### **Renforcement de la participation du public à la coopération au développement international**

Lors d'un récent sondage d'opinion publique mené par Environics Research Group, huit Canadiens sur dix ont déclaré avoir posé au moins un des gestes suivants au cours de la dernière année : donner de l'argent à des organismes de développement, acheter des produits équitables, devenir membres d'organismes de développement, participer à une campagne ou à une manifestation afin de défendre les intérêts des populations dans les pays pauvres. Le renforcement de la participation du public à la coopération au développement a été reconnu comme un important facteur de renforcement de l'efficacité des interventions de l'ACDI, comme en témoigne la Stratégie d'engagement du public 2001-2003 de l'Agence qui est sur le point d'être renouvelée avec l'apport d'une vaste gamme de partenaires externes.

L'engagement des jeunes est une priorité pour l'ACDI et, à ce titre, l'Agence continue à gérer le Programme de stages internationaux pour les jeunes qui fait partie de la Stratégie emploi jeunesse<sup>52</sup> du ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences. Des centaines de stagiaires, leurs organismes parrains et l'ACDI ont continué, en 2003-2004, à bénéficier de ce programme qui offrait aux stagiaires et aux jeunes professionnels, de même qu'aux organismes parrains et aux organismes d'accueil, une expérience de portée internationale.

L'ACDI a également coparrainé, en 2004, le lancement des appels globaux des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest. Ce lancement, première intervention de l'ACDI à titre d'organisme d'accueil, a sensibilisé les médias, le public et les institutions aux questions humanitaires. Les ministres de l'ACDI et d'AEC, des parlementaires, de hauts représentants des Nations Unies et des représentants des organismes humanitaires canadiens y ont participé. Les médias nationaux ont réalisé de nombreux reportages sur le sujet.

En 2003-2004, l'ACDI a tenu un certain nombre de consultations publiques tout en élaborant ses nouveaux CPP pour ses programmes au Vietnam, en Éthiopie, au Mozambique, au Rwanda, dans les Balkans, au Bangladesh, à Haïti, en Indonésie et en Bolivie. L'Agence élabore des plans de consultation du public sur les stratégies de développement au Pérou et sur les programmes régionaux destinés à la Communauté des Caraïbes (CARICOM).

---

52. [www.rhdcc.gc.ca/fr/dgpe/ij/pej/commun/guiddef.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fr/dgpe/ij/pej/commun/guiddef.shtml)



## 4.5 Sommaire des résultats de gestion

Les approches et les cadres de gestion – dans les domaines de la gestion des ressources humaines; du savoir, de l’information et de la technologie; de la planification stratégique et de l’affectation des ressources; des procédés de gestion et des activités de soutien – constituent les assises des stratégies porteuses de l’ACDI et de la réalisation de ses objectifs stratégiques en matière de coopération et de développement international. Ces approches et ces cadres sont déterminants pour la mise en œuvre de l’Énoncé de politique en faveur d’une aide internationale plus efficace de l’ACDI, dans un monde en rapide évolution. Ils donnent également à l’ACDI les moyens de mettre en place l’augmentation soutenue la plus importante de son budget d’aide depuis plus de 10 ans, soit une augmentation annuelle de 8 p. 100 à compter de 2002-2003.

Ces dernières années, le personnel de l’ACDI est devenu un groupe plus diversifié et plus axé sur les connaissances. En outre, l’ACDI est devenue une organisation plus efficace, axée sur le savoir. Cette transformation est attribuable au renforcement des capacités de son personnel en matière d’élaboration de politiques et d’analyse, et à l’établissement de nouveaux comités ou à la dynamisation d’anciens comités appuyant le processus décisionnel dans les domaines des ressources financières, des ressources humaines, des connaissances, des politiques, de la gestion de l’information et de la technologie de l’information.

Au cours de 2003-2004, l’Agence a affiché un excellent rendement financier, non seulement en raison de l’utilisation maximale du budget d’aide et de l’amélioration du contrôle des coûts d’exploitation, mais également en raison de la réaffectation efficace du budget en fonction des priorités du gouvernement du Canada. L’ACDI a élaboré de nouveaux principes de gestion des ressources, un système de gouvernance organisationnelle et l’examen des fonctions services ministère, en plus de veiller à ce que le budget de fonctionnement soit constamment aligné sur le budget d’aide, à la lumière du caractère changeant des priorités en matière d’aide. Ce nouveau régime de gestion constitue une stratégie exhaustive à long terme destinée à assurer la gestion efficace des ressources au sein de l’ACDI. L’Agence a aussi conçu un cadre de travail dans le but d’élaborer un plan d’action pour son initiative de gestion moderne intégrée, de le mettre en œuvre, d’en surveiller la progression, d’en faire le rapport, et de remplir les failles dans ses pratiques de gestion.

Dans l’ensemble, les résultats de gestion de l’ACDI se sont nettement améliorés en 2003-2004, par rapport aux années antérieures, particulièrement sur les plans du rendement financier, des capacités analytiques, de la gestion du savoir et de la gouvernance organisationnelle. En dépit de ces réalisations, des défis demeurent. Dans l’encadré suivant, on décrit quelques-unes des leçons apprises en 2003-2004 à la Direction générale de l’Afrique et du Moyen-Orient (DGAMO) de l’ACDI. Il convient de noter que d’autres directions générales partagent bon nombre de ces idées.

### ***Leçons apprises de la Direction générale de l'Afrique et du Moyen-Orient***

Le changement le plus important qu'a connu la DGAMO a été la rapide et forte augmentation du budget d'aide, qui est passé de 267 millions de dollars en 2000-2001 à 730 millions de dollars en 2004-2005, et qui continuera de s'accroître dans l'avenir par suite d'une hausse de 8 p. 100 du budget de l'APD, dont la moitié est réservée pour l'Afrique. Cette croissance pose un défi de taille. Étant donné que l'APD du Canada avait chuté au cours des 10 années précédentes, des efforts particuliers ont été nécessaires pour faire comprendre les répercussions que cette croissance a entraînées sur la gestion de la Direction générale, les budgets, la charge de travail et le personnel.

Compte tenu de la nouvelle politique de l'Agence en matière d'efficacité de l'aide, de l'importance de l'Afrique et des objectifs nouvellement établis en matière de programmes, il était devenu crucial pour la Direction générale de s'assurer de la conception opportune de projets et de l'atteinte de résultats sur le plan du développement. Parmi les deux succès clés de la Direction générale, mentionnons : 1) la capacité à établir des liens entre les priorités de l'Agence et les budgets opérationnels des directions générales, appuyée par un solide cadre de responsabilisation en matière de gestion; 2) le renforcement de la présence de l'ACDI sur le terrain.

L'harmonisation du budget opérationnel de l'Agence en fonction de l'importance accordée à l'Afrique a permis à l'ACDI d'affecter les ressources de la Direction générale en fonction de cibles très précises, et de s'efforcer de procéder à la très importante réaffectation interne de son budget opérationnel. Il est devenu évident que le personnel devait acquérir de nouvelles connaissances et compétences. L'Agence y a remédié en concevant des cours de formation en gestion financière et en gestion des contrats, en créant de nouvelles approches en matière de programmation, en appuyant l'harmonisation et la coordination des donateurs et en utilisant des études de cas propres aux directions générales, tout en aidant les services organisationnels à améliorer les instruments utilisés à l'échelle de l'Agence.

Maintenant qu'un nombre croissant de partenaires donateurs sont décentralisés ou établis dans les régions, et que des discussions sur les politiques ont lieu sur le terrain, DGAMO dispose d'un nombre grandissant de professionnels hautement qualifiés, recrutés sur place, qui constituent le lien essentiel entre les connaissances et contacts locaux et les connaissances, les politiques et les processus de l'ACDI. Bien que la Direction générale ait augmenté le nombre de ses employés sur le terrain dans ses six pays de concentration, elle s'est rendu compte que le renforcement de la présence sur le terrain ne signifiait pas seulement un accroissement de personnel, mais plutôt de faire les choses différemment, ainsi qu'avec de nouvelles approches et de nouveaux outils de programmation.

Pendant cette période de croissance et de transition, l'ACDI a encore des défis à relever et des choses à régler, notamment l'amélioration de la définition des rôles du personnel sur le terrain et de celui de l'administration centrale, des responsabilités et des comptes à rendre; l'augmentation de la formation sur le terrain; l'amélioration et l'accroissement des services normalisés du ministère des Affaires étrangères, qui doivent faire l'objet d'un suivi.

## **4.5.1 Planification stratégique et affectation des ressources**

<b>Résultat stratégique</b>	<b>Priorités/Résultats intermédiaires</b>	<b>Exemples d'indicateurs/Résultats immédiats</b>
Planification stratégique et affectation des ressources	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alignement stratégique des priorités en matière de planification, des rapports et de l'affectation des ressources</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nouveau cadre de gestion du budget d'aide</li><li>• Utilisation de plans de travail chiffrés</li></ul>

L'ACDI a obtenu un rendement financier digne de mention en 2003-2004, puisqu'elle a consacré 99,96 p. 100 de son pouvoir de dépenser aux subventions et aux contributions. Fait digne de mention également, l'Agence a pu réaffecter efficacement une somme de 40 millions de dollars de son budget d'aide en fonction des grandes priorités gouvernementales. Au terme de l'analyse des facteurs de coûts qui influencent ses coûts opérationnels, les dépenses de fonctionnement de l'ACDI, en pourcentage du total des coûts, ont diminué, passant de 10,12 p. 100 en 2002-2003 à 8,72 p. 100 en 2003-2004. Une telle rationalisation est d'autant plus impressionnante qu'elle a coïncidé avec une réaffectation de 16 millions des 200 millions de dollars du budget de

fonctionnement de l'ACDI pour respecter les nouvelles priorités d'aide du gouvernement du Canada à l'étranger, ainsi qu'avec une hausse des besoins financiers pour soutenir les dépenses en matière de GI/TI, de gestion des ressources humaines et des services d'accommodation et de sécurité. L'exercice de réaffectation des 40 millions de dollars est décrit dans l'encadré qui suit.

***Mise en œuvre des engagements du gouvernement du Canada en matière de réaffectation***

Dans le cadre des efforts faits par le gouvernement du Canada pour rediriger les fonds des programmes vers de nouvelles priorités, l'ACDI a dû réaffecter une somme de 40 millions de dollars annuellement du budget de ses programmes. La majeure partie de cette somme a été affectée à l'aide à la reconstruction de l'Irak, que le gouvernement du Canada a désigné comme étant une priorité; elle sera injectée dans ce pays pour les deux prochaines années.

Pour déterminer les secteurs d'activités à supprimer, l'ACDI a examiné attentivement ses dépenses actuelles et prévues. En outre, tout en tentant de préserver l'intégrité du programme d'aide au développement du Canada, l'Agence a fondé son choix sur les critères suivants : la pertinence et l'utilité des programmes, la qualité de la gouvernance dans les pays partenaires, la possibilité d'utiliser les fonds consacrés aux pays en voie de graduation, et la possibilité d'éliminer le double emploi et la redondance. L'engagement du gouvernement du Canada à affecter la moitié des nouveaux fonds de développement à l'Afrique est toujours respecté, de même que les dispositions du programme d'aide à la coopération avec le monde des affaires, programme aligné sur la priorité du gouvernement du Canada de favoriser le développement du secteur privé.

La réaffectation des fonds a permis à l'ACDI de concentrer davantage son aide. Les leçons apprises tirées de cette expérience orienteront les prochains exercices de réaffectation et donneront les moyens à l'ACDI de continuer à répondre efficacement, et à point nommé, aux nouvelles priorités comme l'Irak et Haïti. Cependant, il est évident que, pour poursuivre dans cette voie, il faudra faire des choix importants, avec les conséquences que cela suppose.

L'Agence a révisé la structure, le mandat et la composition de ses comités<sup>53</sup>, dans le but d'améliorer son cadre de responsabilisation et son processus décisionnel internes. Les comités assurent collectivement la cohérence des politiques, des priorités, des orientations de programme et des activités des diverses directions générales entre elles, soutenant ainsi les politiques étrangères du Canada dans des régions données et les objectifs primordiaux de l'ACDI en matière d'aide au développement international. L'évaluation initiale de l'efficacité de la structure des comités de l'ACDI s'est avérée longue, mais grandement profitable.

De même, en 2003-2004, l'ACDI a élaboré et mis en œuvre sa première opération d'établissement de plans de travail chiffrés. Ces plans de travail intègrent de l'information financière et non financière et associent les résultats attendus à l'affectation des ressources, ce qui améliore grandement la responsabilisation et la transparence de l'ACDI. L'Agence poursuit ses efforts pour déterminer comment cette approche fonctionne au niveau opérationnel, et les leçons apprises au terme de ce processus seront mises en application en 2004-2005 pour améliorer le cadre de planification des prochaines cycles de planification.

Au cours de 2003-2004, on a conçu un cadre d'élaboration, de suivi et de mise en œuvre du plan d'action pour la gestion moderne intégrée. On s'emploie actuellement à le finaliser. L'initiative de gestion moderne intégrée a été fusionnée à l'exercice de planification de 2004-2006 afin que

---

53. Ils comprennent actuellement le Comité des politiques, le Comité d'évaluation et de vérification, le Comité des ressources ministérielles, le Comité de gestion des ressources humaines, le Comité du budget, le Groupe de travail sur la planification stratégique, le Comité de gestion des marchés, le Comité de gestion du rendement et des connaissances et le Groupe sur la gestion financière.

l'on puisse définir les résultats attendus et combler toute faille dans les pratiques de gestion de l'Agence.

Les subventions pour la réalisation des programmes de l'ACDI ont continué d'augmenter en nombre et en valeur au cours de l'année 2003-2004, pour atteindre la somme de 840 millions de dollars partagée entre 324 accords de subvention. On peut attribuer cette hausse, entre autres, à l'augmentation de 8 p. 100 de l'EAI, à une plus grande harmonisation entre les donateurs et aux nouvelles approches de programmation. Néanmoins, les accords de contribution sont demeurés les instruments les plus utilisés : on en dénombre 782 totalisant une somme de 977 millions de dollars pour 2003-2004. Les contrats de services ont continué à diminuer, en nombre comme en valeur. On a calculé, en effet, une somme de 126 millions de dollars partagée entre 723 contrats. Les outils de programmation associés à ces instruments de passation des marchés sont toujours le financement de base (subventions), la programmation réactive (contributions), et la programmation directive (contrats).

#### 4.5.2 Gestion des ressources humaines

Résultat stratégique	Priorités/Résultats intermédiaires	Exemples d'indicateurs/Résultats immédiats
Gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressourcement afin d'obtenir un effectif renouvelé, solide et représentatif</li> <li>• Formation et perfectionnement en vue d'obtenir un personnel hautement qualifié</li> <li>• Promotion du maintien en poste en veillant au mieux-être du personnel</li> <li>• Présence sur le terrain renforcée, au besoin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profil démographique, sondage auprès des fonctionnaires fédéraux et analyses de l'équité en matière d'emploi</li> <li>• Rapport annuel sur l'apprentissage et affectations budgétaires à la formation</li> <li>• Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux et rapports internes</li> <li>• Investissement de ressources humaines, de ressources financières et de compétence</li> </ul>

Les activités de dotation visant le renouvellement de l'effectif ont donné lieu à l'embauche de 244 nouveaux employés à l'ACDI en 2003-2004, comparativement à 205 départs. On a accru la présence de l'ACDI sur le terrain de 20 p. 100 grâce à 129 affectations en 2003-2004, comparativement aux 101 affectations annuelles des trois dernières années. L'Agence a fait l'analyse de sa présence à l'étranger et a publié un rapport préliminaire dans lequel elle formule des recommandations pour améliorer l'efficacité de son aide internationale. On a également procédé à l'analyse des questions de sécurité et des risques associés au travail des unités d'appui sur le terrain (ou unités d'appui au programme, également appelées UAP) en marge de la présence officielle du Canada à l'étranger. Les résultats de cette analyse ont donné lieu à la mise en place de structures et de procédures révisées en matière d'UAP, visant l'amélioration de la sécurité du personnel des UAP et le règlement des questions liées à la responsabilité de la Couronne.

En 2003-2004, l'ACDI a entrepris une série d'examen sur les fonctions actuelles et futures relatives aux ressources humaines, ayant pour objet de clarifier les rôles et les responsabilités de chacun, ainsi que les pratiques, les processus et les cadres de gestion. On a également prêté une attention particulière aux valeurs et aux principes éthiques véhiculés au sein de l'Agence. La version révisée du *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* a été distribuée dans

toute l'Agence; de plus, un plan d'action et un cadre de responsabilisation ont été présentés pour approbation. L'ACDI, en collaboration avec les syndicats, a également rédigé des lignes directrices en matière de prévention et de résolution des cas de harcèlement en milieu de travail.

Au cours de 2003-2004, l'ACDI est devenu un milieu de travail plus diversifié, grâce aux avancées de l'Agence vers la réalisation de ses objectifs d'équité en matière d'emploi. L'ACDI a réussi à atteindre son objectif de représentativité de la population active pour tous les groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi. Pour ce qui est du groupe des minorités visibles, non seulement l'Agence a-t-elle atteint l'objectif de représentativité de l'initiative « Faire place au changement », mais elle l'a dépassé. L'année 2003-2004 a été l'occasion, pour certaines directions générales, de se concentrer autant sur le changement des comportements et la création d'un environnement de travail favorisant l'équité en matière d'emploi que sur l'atteinte de résultats statistiques par le recrutement d'un nombre plus élevé de membres des groupes désignés. Les membres des minorités visibles ont pu profiter de nominations intérimaires, du programme Cours et affectations de perfectionnement et de séances de formation et de perfectionnement professionnel. En outre, l'ACDI s'est mérité, avec six de ses partenaires, le Prix du leadership en ressources humaines Michelle C. Comeau pour la réalisation de son projet de jury de sélection dans le cadre de l'initiative « Faire place au changement ».

L'ACDI a également amélioré sa performance en matière de respect des exigences sur les langues officielles, particulièrement en matière de bilinguisme des cadres de niveau EX. Le 31 mars 2004, seulement 9 (7 p. 100) des 135 employés EX n'atteignaient pas le niveau de compétence linguistique « CBC », comparativement à 16 (12 p. 100) l'année précédente. La formation voulue est offerte aux cadres qui ne satisfont pas encore à ces exigences en matière de langues officielles pour qu'ils puissent y répondre.

Les plans et les activités d'apprentissage à l'intention des employés constituent la clé de voûte de la transformation de l'ACDI en une organisation apprenante axée sur le savoir. En 2003-2004, 868 cours ont été donnés à plus de 1 000 employés. Par le biais de son campus virtuel, l'ACDI a pu élaborer une variété d'outils d'apprentissage, notamment un modèle de plan d'apprentissage et un procédé de création de plans d'apprentissage personnalisés. Ces outils aident les gestionnaires à atteindre leurs objectifs de responsabilisation en matière de formation et de perfectionnement du personnel, lesquels sont énumérés dans la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Au cours de 2003-2004, l'ACDI a conçu et approuvé une stratégie de perfectionnement des cadres de niveau EX, comprenant un cursus obligatoire de cours de base en gestion. Des modules de formation variés ont été offerts aux employés de l'ACDI, et les programmes ont été renforcés afin de favoriser le mieux-être en milieu de travail. Le renforcement des modules et des programmes avait pour objectif le maintien en poste des employés. Un nouveau programme de formation exhaustif sur la passation des marchés a connu beaucoup de succès, en répondant à des besoins opérationnels précis. L'ACDI a également évalué son programme de gestion de carrière à l'intention des nouveaux agents de développement, et les résultats de cette évaluation ont démontré la productivité, l'efficacité et la pertinence de ce programme.

Cependant, des contrôles périodiques ont révélé que l'Agence n'utilisait pas encore systématiquement les nouveaux profils de compétences approuvés pour les EX, qui comprennent la gestion du savoir, le travail d'équipe, la communication et l'établissement de partenariats – des éléments essentiels d'une gestion responsable du savoir. L'ACDI n'a pas non plus mis à jour les profils de compétences pour ses gestionnaires de programme, qui pourraient comprendre des éléments similaires. Des contrôles du même ordre montrent que l'on récompense exceptionnellement plutôt que systématiquement le comportement collaboratif des membres du personnel.

En raison des contraintes qu'amènent les conflits de priorités et la difficulté de recruter des professionnels pour une courte durée, certaines directions générales n'ont pas remplacé leurs employés mutés ailleurs ou partis en congé de maternité. Cette décision a engendré une surcharge de travail pour les collègues. De même, malgré le fait qu'elle sait qu'un grand nombre d'employés de ses directions générales prendront leur retraite au cours des prochaines années, l'Agence n'a pas encore adopté de plan de relève uniforme et exhaustif.

#### ***Charge de travail et déséquilibre entre vie professionnelle et vie personnelle***

L'ACDI tient à ce que ses employés puissent trouver un juste équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Toutefois, les employés de l'ACDI ont l'impression que les pressions associées à leur travail ont augmenté.

Le cas de la direction générale des Amériques montre de quelle façon la charge de travail et le déséquilibre entre vie professionnelle et vie personnelle sont exacerbés lorsque survient une urgence ou lorsque le programme d'un pays est touché par une crise. Par exemple, le programme de la Bolivie a traversé une année très difficile en 2003, car il a fallu faire face à deux crises majeures d'agitation sociale au sein du pays et à la mort tragique et soudaine de l'un des membres de son personnel en mission, victime d'un accident. Le soutien de la direction s'avère particulièrement important dans de telles situations, et la direction de l'Agence a fourni un appui fort précieux à l'équipe de la Bolivie, notamment :

- 1) en offrant de l'aide et des conseils concernant les politiques et les procédures à suivre en cas de décès soudain d'un employé du gouvernement du Canada en poste à l'étranger, et en contactant les membres de la famille;
- 2) en offrant des services de consultation aux personnes en deuil à tous les membres du programme des Andes et à tous ceux qui connaissaient le défunt;
- 3) en obtenant l'ajout du nom du défunt au monument commémoratif de l'aide humanitaire canadienne et en organisant une cérémonie commémorative.

Ailleurs dans le monde, les bouleversements politiques et sociaux exercent d'énormes pressions sur le personnel. L'expérience a démontré que ces situations difficiles peuvent entraîner une augmentation du stress, une détérioration de l'état de santé et des problèmes familiaux chez les membres du personnel, en raison des longues heures de travail que nécessitent les interventions en cas d'urgence.

### **4.5.3 Gestion du savoir**

<b>Résultat stratégique</b>	<b>Priorités/Résultats intermédiaires</b>	<b>Exemples d'indicateurs/Résultats immédiats</b>
Gestion du savoir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que les membres du personnel puissent accéder aisément à l'expertise et aux connaissances nécessaires à leur formation continue et à leur perfectionnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre d'un plan d'action pour la gestion du savoir 2002-2005</li> </ul>

Au cours des cinq dernières années, les capacités en matière de politiques, de recherche et d'analyse du personnel de l'ACDI se sont considérablement renforcées. Le bassin de connaissances de l'Agence s'est enrichi, que ce soit par l'intermédiaire de rapports d'information stratégique, de renseignements ministériels ou d'analyses des tendances à l'appui des décisions de la direction, de l'élaboration de politiques variées, de séminaires de diffusion des connaissances et d'activités de formation sur l'égalité des sexes, les droits de la personne et la protection des enfants ou de l'élaboration d'approches-programmes axées sur la gouvernance, la paix et la sécurité. La nouvelle Direction de la recherche et de l'analyse de la Direction générale des politiques, rendue pleinement fonctionnelle en 2003-2004, a apporté son soutien pour certaines questions liées aux politiques : la recherche sur l'efficacité de l'aide, la recherche sur le développement durable et sur la réduction de la pauvreté, les activités de sensibilisation et de liaison, et l'analyse et la recherche portant sur l'évaluation des risques-pays.

Par ailleurs, le Secrétariat de la gestion des connaissances de l'Agence a commencé à travailler directement avec les directions générales de programmes afin de faciliter l'échange de connaissances entre l'administration centrale et les représentants sur le terrain. Un programme pilote a fourni l'aide nécessaire à l'élaboration d'une stratégie de gestion du savoir entre les représentants sur le terrain et l'administration centrale, destinée à améliorer la planification conjointe. Les enseignements tirés de ces démarches seront ensuite partagés avec les programmes du Brésil, de la Tanzanie et du Honduras, qui expérimentent tous de nouvelles approches en matière de collaboration terrain-administration centrale.

#### 4.5.4 Gestion de l'information et technologie de l'information

Résultat stratégique	Priorités/Résultats intermédiaires	Exemples d'indicateurs/Résultats immédiats
Gestion de l'information/technologie de l'information	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les approches et les systèmes de gestion de l'information/technologie de l'information appuyant la réalisation des priorités de l'Agence, une interaction efficace avec les partenaires et les besoins en information du public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'outils d'exécution de programmes sur le Web</li> </ul>

Les compressions budgétaires et la réduction de 16 p. 100 des dépenses de l'ACDI au chapitre de la gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI) a ralenti la réalisation de divers projets de GI/TI. Toutefois, au lieu de supprimer purement et simplement des produits ou des services, l'Agence a maintenu son niveau de service pour les applications essentielles aux missions et a continué à soutenir le même nombre de clients. Dans le domaine de la technologie de l'information, l'ACDI a préparé le recours à une batterie de serveurs, améliorant ainsi la sécurité des systèmes, et a restreint le nombre grandissant de pourriels grâce à de nouveaux filtres. Afin de respecter son engagement à fournir, dans tous les pays où les employés de l'ACDI sont déployés, un accès fiable et ininterrompu au courrier électronique, l'Agence a procédé à l'installation d'un nouvel équipement et d'un logiciel par navigateur Web accessible à environ 1 100 usagers.

Conformément à la normalisation des sites Internet du Gouvernement en direct, l'ACDI a procédé à une vaste modification de son site intranet, Entre Nous. L'Agence a adapté la série de

rôles et de responsabilités génériques prévus dans la politique sur la gestion de l'information gouvernementale du gouvernement du Canada à ses activités propres, et elle a demandé à la haute direction de les reconnaître en principe comme les fondements du cadre de responsabilisation et de la politique de gestion de l'information de l'ACDI. Cette démarche a été suivie de la mise en place de mesures de contrôle des capacités de gestion de l'information dans toute l'Agence.

À titre de preuve de son engagement à améliorer les résultats de gestion, l'ACDI est allée au-delà des promesses faites dans le RPP et a entrepris l'examen des dépenses de GI/TI. Les principaux résultats de cet examen ont mis au jour le besoin de régler la question de la valeur du financement de la gestion de l'information/technologie de l'information (p. ex., le besoin de remplacer les consultants par des employés à temps plein), de renforcer la participation ministérielle et d'améliorer le processus de gouvernance. On s'emploie actuellement à l'ébauche de plans d'action destinés à régler les questions soulevées par cette évaluation.

La mise en œuvre réussie, en 2003-2004, d'un certain nombre de solutions opérationnelles a conféré à l'ACDI productivité et efficacité. Par exemple, l'Agence a poursuivi l'intégration de ses systèmes de ressources financières et humaines afin d'assurer leur cohérence et d'améliorer le contrôle de la qualité. On a consacré beaucoup d'efforts à la mise en place des systèmes intégrés de gestion de l'information comme le Système de gestion des salaires et *Gens de l'ACDI*, qui regroupe, en un seul endroit, toutes les données administratives et relatives aux employés initialement stockées dans de nombreuses bases de données autonomes. On a également aménagé des espaces de travail coopératif supplémentaires pour favoriser l'échange d'information.

Malgré toutes ces réalisations, l'année 2003-2004 a également été marquée par certaines difficultés. En effet, le Système de gestion des documents et de l'information de l'entreprise (SGDIE) n'a pas progressé comme prévu. Les difficultés en ce qui a trait à l'établissement d'un cadre général de gestion de l'information au sein de l'Agence, afin de mettre en œuvre ce système essentiel, sont demeurées importantes. En outre, l'ACDI a reconsidéré son approche en regard de l'application de soutien à la mise en place du SGDIE, compte tenu de l'acquisition du permis d'utilisation, à l'échelle gouvernementale, du Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information. L'Agence a également annulé l'installation initiale d'un système sécurisé d'accès à distance qui a posé des problèmes dans un certain nombre de ministères. L'ACDI a plutôt choisi de restructurer complètement l'environnement de travail et propose actuellement une solution Web pour mieux satisfaire aux exigences d'AEC. Bien que ce processus ait retardé la capacité du personnel de l'ACDI d'accéder au réseau, en toute sécurité, depuis l'extérieur de l'administration centrale, il propose une solution plus durable à long terme<sup>54</sup>.

Au niveau des ressources humaines, bien que l'on ait terminé 90 p. 100 de toutes les descriptions de poste dans le secteur de la GI/TI, en vue de créer des postes pour remplacer les consultants, dont le travail est plus coûteux, le manque de ressources et l'instauration imminente du principe des enveloppes salariales au sein du gouvernement du Canada en 2004-2005 ont empêché

---

54. L'accès à l'échelle mondiale nécessiterait l'acceptation d'infrastructures publiques clés dans des pays où ce n'est pas encore possible.



l'ACDI de poursuivre ces conversions, et, en conséquence, ont mis en péril la préservation du savoir de l'Agence.

#### 4.5.5 La gestion, les processus, les approches et les activités de soutien

Résultat stratégique	Priorités/Résultats intermédiaires	Exemples d'indicateurs/Résultats immédiats
La gestion, les processus, les approches et les activités de soutien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement et amélioration continue des approches de gestion</li> <li>• Activités et processus opérationnels transparents, cohérents et rentables</li> <li>• Meilleure pratique de la gérance et de la conservation de l'environnement au Canada et à l'étranger</li> <li>• Activités de gestion et d'administration de l'ACDI appuyant les objectifs de l'aide au développement international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre du plan d'action pour la gestion moderne intégrée</li> <li>• Accès aux résultats des évaluations institutionnelles</li> <li>• Mise en œuvre des recommandations de la vérification</li> <li>• Élaboration de cadres de vérification axés sur les risques</li> <li>• Élaboration d'une « carte routière » des processus opérationnels</li> <li>• Mise en œuvre de trois processus opérationnels de base</li> </ul>

L'Agence a adopté l'usage des cadres de vérification axés sur les risques et des cadres de responsabilisation et de gestion axés sur les résultats, car ces outils de gestion lui permettront d'obtenir les meilleurs résultats possibles dans le cadre de ses programmes et de ses projets, principalement ceux associés aux approches-programmes. On a également élaboré d'autres cadres, guides, outils et listes de contrôle, notamment sur les fonds communs et le soutien budgétaire conditionnel. Au cours de l'année 2003-2004, on a publié un guide d'évaluation et d'atténuation des risques liés à l'approvisionnement, de même que des guides sur la passation des marchés et des lignes directrices sur les présentations au Conseil du Trésor. On a aussi mis sur pied, au sein de la Direction des finances, un centre d'expertise et de services-conseils sur les présentations au Conseil du Trésor, pour répondre à un besoin important.

En outre en 2003-2004, on a établi une nouvelle structure organisationnelle à la Direction générale du partenariat canadien, principal point d'accès à l'Agence des partenaires des secteurs bénévole et privé. Cette réorganisation s'est répercutée sur tous les aspects des résultats de gestion de la Direction générale touchant les ressources humaines, l'information et les ressources. La nouvelle structure a donné les moyens à la Direction générale du partenariat canadien de renforcer ses capacités afin d'assurer un meilleur partage des connaissances au sein de l'ACDI, avec les représentants sur le terrain et avec ses partenaires. Elle a également permis à la Direction générale d'améliorer sa contribution à la programmation et à l'élaboration de politiques dans des domaines comme l'établissement et la mise en œuvre de cadres stratégiques de développement pour des pays ou des régions, à l'échelle de l'Agence.

L'ACDI a réagi à l'Initiative d'amélioration des services (IAS) du gouvernement du Canada en offrant au public canadien un certain nombre de services axés sur la clientèle, et ce, même si la prestation de programmes d'aide à l'étranger constitue son principal mandat. Depuis la mise en place de l'initiative Gouvernement en direct, le site Web de l'ACDI a accueilli, en 2003-2004, plus de deux millions de visiteurs, soit 14 p. 100 de plus qu'en 2002-2003. On a

recueilli des statistiques complètes concernant les pages Web parcourues par les visiteurs et la durée moyenne de consultation afin de mesurer l'utilisation du site Web par la clientèle. L'ouverture récente de bureaux régionaux constitue une autre avancée dans le domaine des services à la clientèle de l'Agence. Ces bureaux ont fait l'objet d'une étude, en 2003-2004, dont les résultats se sont avérés très révélateurs en ce qui concerne leur notoriété auprès de la clientèle, l'opinion des intervenants sur le sujet et les suggestions présentées en vue de leur amélioration.

On s'emploie actuellement à adapter la banque de questions de l'Outil de mesures communes, non seulement pour être à même d'effectuer des sondages en direct sur la satisfaction de la clientèle, mais aussi pour mesurer le taux de satisfaction des clients, au téléphone, à l'égard de l'Unité des renseignements au public. Les deux types de sondages débiteront à l'automne 2004 et seront suivis d'une analyse du contenu des messages déjà reçus du public, par téléphone, par télécopieur ou par Internet, ayant pour objet la qualité du service de renseignements au public de l'ACDI. L'Agence œuvre également à l'élaboration d'un plan de travail pour l'Initiative d'amélioration des services qui intégrera à la fois les données recueillies et à recueillir, conformément aux lignes directrices de l'Outil de mesures communes, afin d'arriver à saisir les données de base du site Web de l'ACDI et de l'Unité des renseignements au public. Une fois les taux actuels de satisfaction de la clientèle établis grâce à l'Outil de mesures communes, on pourra entreprendre les prochaines recherches à l'aide de la banque de questions et observer toute augmentation de ces taux.

En résumé, les améliorations apportées aux cadres et aux approches de gestion de l'ACDI, qui sous-tendent la réalisation de ses résultats de développement et de ses résultats porteurs, l'ont placée en meilleure position par rapport aux défis à venir. Bien qu'il reste encore beaucoup de travail à faire, une philosophie positive de gestion a pris racine à l'ACDI, et les premiers résultats sont prometteurs.

## Section V : Examen du rendement et gestion des connaissances

L'évaluation de l'efficacité des initiatives de coopération internationale de l'Agence est un élément clé de la transformation de l'ACDI en organisme plus efficace, plus responsable, et davantage axé sur les résultats et le savoir. Les fonctions d'examen du rendement (qui comprennent la gestion axée sur les résultats, l'évaluation et la vérification) et de gestion des connaissances témoignent des efforts permanents déployés par l'ACDI pour demeurer un organisme responsable et axé sur le savoir qui investit ses ressources de manière judicieuse. Les activités de l'Agence sont examinées à la lumière de la responsabilisation, de la cohérence stratégique, de la détermination des risques, de la gestion de l'information et des connaissances, de l'apprentissage institutionnel et des enjeux de gestion.

En mars 2004, l'ACDI a fusionné ses fonctions d'examen du rendement et de gestion des connaissances. Mises ensemble, ces fonctions aident à produire des connaissances stratégiques qui servent à la prise de décisions et à l'amélioration permanente du rendement de l'Agence conformément à notre *Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*. Cette intégration facilite également l'échange et l'application des leçons tirées de l'expérience, non seulement au sein de l'Agence, mais aussi avec les partenaires canadiens et internationaux.

### 5.1 Gestion axée sur les résultats

L'un des éléments clés de la gestion axée sur les résultats (GR) est le cadre de mesure du rendement (CMR)<sup>55</sup>. À l'ACDI, on établit un CMR pour chaque programme-pays ou partenaire institutionnel d'envergure. Ce cadre est un outil de planification et d'auto-évaluation susceptible d'amener l'ACDI, les autres donateurs et les dirigeants des pays en développement à collaborer pour évaluer, gérer et améliorer les résultats de développement afin d'être ensuite en mesure d'établir des rapports sur les progrès vers l'atteinte des résultats escomptés.

En 2003-2004, l'ACDI a mis à l'essai un nouveau CMR dans six pays et régions de concentration. Quatorze autres programmes-pays ou régionaux ont ensuite adopté le CMR. Ce nouvel outil a aidé les responsables de ces programmes à fixer des résultats à moyen et à long terme et à planifier une méthode pour mieux évaluer, gérer et atteindre les résultats de développement, ainsi qu'établir des rapports sur ces derniers. Un groupe de praticiens, qui réunit des gestionnaires de programmes, des spécialistes de la mesure du rendement et des analystes stratégiques, s'attaque à certains des principaux problèmes qu'éprouvent les utilisateurs de cet outil, selon le principe de l'entraide.

L'ACDI a également commencé la mise en œuvre de son plan d'action concernant les rapports sur le rendement des projets/programmes (RRP). Ce plan d'action vise à améliorer la cohérence entre les projets et les programmes; à rationaliser le processus d'établissement des rapports; à mieux harmoniser et intégrer les outils de gestion axée sur les résultats; à utiliser le RRP pour

---

55. Le CMR est un modèle de mesure qui définit les indicateurs de rendement, les sources des données et la responsabilité en ce qui concerne la collecte des données. Il fait le lien entre les programmes et les ODM, les plans nationaux de développement et les Résultats clés de l'Agence.

appuyer la gestion du rendement. De nombreux défis demeurent dans la mise en œuvre du plan d'action au sein de l'Agence, mais les bases ont été jetées pour donner suite en 2004-2005 à l'harmonisation du RRP avec les trois nouveaux processus opérationnels de l'ACDI (financement de base, programmes directifs, programmes réactifs).

En 2003-2004, l'ACDI a de nouveau effectué diverses évaluations (*veuillez consulter l'annexe VI pour en avoir la liste complète*), qui ont porté sur l'aide aux pays à revenu intermédiaire, un programme interministériel de coopération, une évaluation institutionnelle, les processus internes de recrutement et de dotation en personnel, ainsi que des études menées par les directions générales de programme de l'Agence. L'élaboration de méthodes visant à diffuser les résultats de ces évaluations est en cours. L'ACDI a également mis à jour le *Guide de l'évaluation de l'ACDI 2004*, terminé la rédaction du guide *Comment faire une évaluation* et a continué de publier des brochures dans la série *Ce que l'expérience nous enseigne* (dont une sur la lutte efficace contre la pandémie de VIH/sida et une autre sur l'égalité entre les sexes et les fonds administrés localement).

## 5.2 Évaluations

Un objectif important des évaluations est d'adapter les rapports en fonction de « créneaux de prise de décisions » afin que leurs constatations, leurs recommandations et leurs enseignements aient le plus d'impact possible sur la planification, la conception et la mise en œuvre des politiques et des programmes de l'Agence. Le suivi des initiatives d'évaluation effectuées en 2002-2003 illustre les mesures que prend l'ACDI pour atteindre cet objectif :

- les recommandations de l'évaluation du développement du secteur privé (DSP) ont servi de fondement à une nouvelle politique de l'ACDI à ce sujet;
- les évaluations de programmes-pays (par exemple celui d'Haïti) ont contribué à l'orientation des nouveaux Cadres de programmation-pays (CPP) pour ces pays;
- l'évaluation conjointe du soutien externe de l'éducation de base dans les pays en développement a fourni un cadre pour l'élaboration d'un plan d'action à l'ACDI.

### ***La coopération régionale dans les pays à revenu intermédiaire : les Antilles du Commonwealth***

En 2003-2004, l'ACDI a entrepris une évaluation du Programme de développement régional des Caraïbes portant sur la période de 1993 à 2003. Sur un investissement total de 468,6 millions de dollars réalisé entre 1993 et 2002, le Programme des Antilles du Commonwealth a investi 135 millions de dollars dans des initiatives et des projets régionaux sur lesquels portait l'évaluation.

On a fait dans le rapport les constatations suivantes :

- L'approche régionale est valable pour les pays à revenu intermédiaire. Elle renforce les institutions régionales et valorise la prise en charge régionale dans le contexte de la mondialisation.
- Les thèmes du commerce et de la compétitivité, du développement des ressources humaines et de la gestion de l'environnement sont tous pertinents. Cependant, pour accroître son influence, l'ACDI devrait se concentrer sur un nombre plus restreint d'initiatives et d'institutions.
- Une plus grande cohérence s'impose entre les volets régionaux et nationaux, les divers instruments et mécanismes de prestation, les différentes considérations de principe des acteurs du gouvernement et du secteur privé du Canada, ainsi que les autres intervenants de la communauté internationale.
- Il est difficile de répartir les résultats obtenus entre les interventions régionales et les impacts locaux, en particulier lorsque nous travaillons par l'intermédiaire d'institutions gouvernementales nationales de petite envergure et peu influentes.
- La communication entre les divers intervenants, à l'échelle régionale et à l'administration centrale, est inefficace. Une diminution du nombre d'initiatives et de partenaires pourrait être un moyen d'assurer une meilleure maîtrise.
- Pour assurer la viabilité des institutions régionales, il faudrait peut-être établir des partenariats à plus long terme et réduire le nombre d'investissements et d'initiatives afin d'éviter de créer une dépendance envers l'extérieur ou de nuire à la prise en charge régionale de ces institutions.
- Dans la région des Caraïbes, la gestion des risques doit faire l'objet d'un suivi permanent, compte tenu de la vulnérabilité de la région aux problèmes économiques, politiques, environnementaux et de sécurité.

## **5.3 Vérifications internes**

Au cours de la dernière année, la Direction de la vérification interne de l'ACDI a concentré ses activités dans trois domaines clés : la vérification de l'optimisation des ressources et de la conformité; la prestation de services de consultation; les examens spéciaux.

### **5.3.1 Vérification de l'optimisation des ressources**

Les vérifications réalisées dans ce domaine viennent appuyer la prise de décisions et la présentation des rapports au Parlement en fonction des Résultats clés de l'Agence. Les vérifications visant le programme panafricain et les programmes concernant le Vietnam et la Russie portaient sur la gestion des partenariats et la coordination entre donateurs; les mécanismes en place pour veiller à la cohérence des politiques; les ressources (financières et humaines); les risques. La vérification de l'Unité d'évaluation des risques financiers de l'ACDI a permis d'estimer la capacité de l'Unité à s'acquitter de son mandat d'évaluer la viabilité financière d'un organisme, de même que la compatibilité de ses travaux avec d'autres évaluations des risques financiers effectuées à l'Agence.

### ***Le Programme d'aide alimentaire***

Le Programme de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie (PLCFMM) fournit une aide alimentaire et propose des mesures pour lutter contre la malnutrition et la maladie. En 2003-2004, ce programme a décaissé 311,4 millions de dollars.

Les responsables de la vérification du Programme d'aide alimentaire de l'ACDI qui a été effectuée ont examiné 27 dossiers de projets, effectué des visites sur le terrain dans quatre pays et rencontré des intervenants à l'ACDI et dans ses organismes partenaires. La vérification portait sur l'efficacité des systèmes et des méthodes en place pour gérer efficacement le Programme et respecter l'engagement du Canada, énoncé dans la convention internationale relative à l'aide alimentaire, à fournir 420 000 tonnes de nourriture par année du 1<sup>er</sup> juillet 1999 au 30 juin 2005. Le PLCFMM continue de financer des projets et des programmes d'aide alimentaire de concert avec le Programme alimentaire mondial (PAM) et des organismes canadiens, comme la Banque de céréales vivrières du Canada, tout en participant à des projets d'aide alimentaire bilatéraux. En outre, le PLCFMM finance maintenant des initiatives en matière de santé et l'Initiative pour les micronutriments, dont le but principal est de lutter contre la malnutrition.

La vérification a permis de conclure que le programme d'aide alimentaire est bien administré et se conforme à la Stratégie de l'aide alimentaire de l'ACDI. De plus, le PLCFMM a élaboré un outil de planification, le « Mémoire Omnibus », qui décrit très bien l'évolution du programme, ses objectifs, son budget et le détail des projets planifiés.

La vérification a mis en évidence un certain nombre de domaines où la gestion du PLCFMM pourrait être améliorée :

- 1) il faudrait consacrer plus d'efforts au suivi de la mise en œuvre des principes stratégiques et des directives opérationnelles;
- 2) même si quelques améliorations importantes ont été apportées à la mesure du rendement, les pratiques et les procédures de gestion axées sur les résultats doivent être appliquées de façon systématique et cohérente afin d'optimiser les résultats;
- 3) la coordination entre les directions générales doit être définie et gérée afin que l'Agence puisse atteindre plus facilement les résultats escomptés du Programme d'aide alimentaire.

### **5.3.2 Vérification de la conformité**

La majorité des sommes investies par l'ACDI sont versées dans le cadre d'accords de contribution et de subventions avec un grand nombre de partenaires, qui ont chacun leurs propres exigences en ce qui a trait aux ententes contractuelles avec l'ACDI. Les vérifications de la conformité fournissent à la haute direction des renseignements sur les forces et les faiblesses en ce qui concerne l'application de la législation gouvernementale à l'Agence, y compris la politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert, les modalités et conditions régissant l'aide internationale ainsi que les politiques, directives et lignes directrices de l'ACDI. Ces vérifications permettent également de voir si les systèmes et les méthodes en place garantissent que les accords de contribution seront utilisés comme il convient.

Les constatations des vérifications de la conformité ont souligné la nécessité d'élaborer des modèles normalisés d'accords de contribution et de subvention et de les appliquer au sein de l'ACDI. En réponse au besoin d'un mécanisme de suivi ministériel plus rigoureux, la haute direction joue désormais un rôle plus important pour s'assurer que les enjeux concernant l'intégrité des données, les ressources humaines, les finances et la passation des marchés sont examinés à l'Agence de façon globale.

#### ***Vérification des accords de contribution de l'ACDI***

Les résultats de cette vérification indiquent que, de manière générale, l'Agence gère le processus des accords de contribution conformément aux règles définies par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et à ses propres politiques. Toutefois, la vérification a révélé que certains aspects devaient être améliorés. Par exemple, le recours aux accords de contribution dans le cas des gouvernements étrangers et des organisations internationales fait ressortir la nécessité de créer un instrument de financement normalisé approprié pour conclure les ententes contractuelles avec ces types d'organisations. L'Agence doit aussi réexaminer les formules normalisées des accords de contribution, pour s'assurer de respecter toutes les exigences de la politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert. Parmi les autres observations, mentionnons la nécessité de faire preuve d'une vigilance soutenue relativement à la diligence raisonnable dans l'examen et l'approbation des propositions de financement et à l'intégrité des données consignées dans le système d'information de l'Agence concernant ces accords.

### **5.3.3. Prestation de services de consultation et examens spéciaux**

Les services de consultation fournis et les examens spéciaux effectués répondent à des besoins de gestion précis de l'Agence. Ces services ont entre autres aidé les gestionnaires à établir des cadres de responsabilisation axée sur les risques et à élaborer des critères pour évaluer les nouvelles approches-programmes. La première étape du Cadre de gestion intégrée des risques de l'Agence a été terminée à la suite de vastes consultations avec le personnel de l'ACDI à l'étranger et à l'administration centrale. Quatre ateliers sur les stratégies d'atténuation des risques ont eu lieu pour déterminer les éléments en place, aborder les risques et déceler les lacunes dans les stratégies actuelles en vue de mieux gérer les risques.

## **5.4 Gestion des connaissances**

L'Initiative sur la gestion des connaissances de l'ACDI, appuyée par le Secrétariat de la gestion des connaissances de l'Agence, favorise le développement d'une culture organisationnelle qui met l'accent sur l'apprentissage organisationnel dans le cadre duquel les employés, les équipes et les directions générales :

- partagent systématiquement leurs connaissances et les mettent à la disposition des personnes œuvrant à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation;
- travaillent en équipe et collaborent régulièrement en vue de trouver des idées et des solutions originales;
- posent continuellement des questions et apprennent.

Au cours de la dernière année, le Secrétariat a concentré ses efforts sur la prestation d'un soutien direct au personnel de programme de première ligne, à la fois pour démystifier le concept de gestion des connaissances et fournir à ces employés des outils pratiques pour les aider à améliorer la mise en commun des connaissances. Trois ateliers d'une journée sur l'appel aux pairs et les comptes rendus immédiats ont permis d'enseigner à 120 employés comment poser des questions simples, demander des conseils à leurs collègues et effectuer une récapitulation simple pendant et après la mise en œuvre des projets. Un guide sur le partage des connaissances a été produit. Il décrit les outils et les processus mis à la disposition des membres du personnel de l'ACDI pour les aider à partager leurs connaissances et à apprendre des autres.

### ***Guide du partage des connaissances***

*Guide du partage des connaissances - Méthodes, espaces et outils* décrit brièvement les méthodes de partage des connaissances, comme l'appel aux pairs et les témoignages, et rappelle au personnel de l'ACDI que les réseaux du savoir, les foires du savoir et même les réunions courantes peuvent offrir des occasions merveilleuses de partager des connaissances. Le manuel oriente le personnel vers des bases de données électroniques qui sont déjà disponibles dans le site intranet de l'ACDI, *Entre Nous*. Enfin, le guide contient des aide-mémoire utiles sur la planification de carrière, la planification du travail et la communication avec les collègues à l'étranger. Il est aussi disponible dans le site extranet de l'ACDI sur la gestion des connaissances que l'ensemble du personnel et le public peuvent consulter.

L'ACDI a fait des efforts accrus pour reconnaître et encourager le partage des connaissances. En effet, l'Agence veille à ce que les profils d'emploi des gestionnaires tiennent compte de cet aspect important et elle fait le suivi du rôle du partage des connaissances dans la sélection des candidats pour les déploiements et les affectations à l'étranger. En juin 2003, l'ACDI a créé deux Prix du public pour le partage des connaissances. Ces prix seront remis chaque année à des employés et employées, choisis par leurs collègues, qui se sont illustrés dans les domaines de la collaboration et de la création de réseaux.

## **5.5 Défis**

Au cours de la dernière année, les responsables de la gestion du rendement et de la gestion des connaissances de l'ACDI ont fait face à divers défis, dont le passage de l'examen par projet ou initiative à l'examen par programme, la transition vers une philosophie de gestion intégrée et le besoin de trouver des façons d'améliorer le partage des connaissances au sein de l'Agence.

Sur le plan de la mesure du rendement, le passage du niveau des projets ou des initiatives au niveau des programmes continue d'exiger une attention soutenue. Même si la situation s'améliore, il manque toujours, à l'échelon des programmes, une masse critique de renseignements de bonne qualité sur le rendement, jumelés à des données statistiques qui peuvent être utilisées comme « composantes de base » pour la vérification, l'évaluation et le partage des connaissances. L'approche itérative de l'ACDI au moyen de l'apprentissage par la pratique s'est révélée un moyen efficace de gérer ce manque.

La transition vers l'adoption d'une philosophie de gestion intégrée qui établit des liens explicites entre les ressources, les résultats et les risques commence à porter des fruits. Pourtant, comme il s'agit d'un processus en évolution, l'héritage des pratiques du passé qui insistaient sur la gestion par projet continue d'être un défi de taille. Par exemple, l'établissement de liens entre les projets ou les initiatives et les résultats de niveau stratégique est complexe et demande un travail d'analyse sérieux. Néanmoins, l'ACDI continue de viser les priorités suivantes : établir des objectifs convenus avec les partenaires des programmes, participer à des activités de mesure du rendement et assurer l'intégrité des données recueillies pour les besoins des programmes.

Enfin, l'Initiative sur la gestion des connaissances de l'ACDI doit encore lutter contre la perception, qui existe chez de nombreuses personnes, selon laquelle le partage des connaissances est un luxe plutôt qu'un aspect fondamental de la gestion efficace. Les membres du personnel n'ont pas encore accès à des outils simples et pratiques pour les aider à travailler plus efficacement ou à apprendre des autres, et les efforts en vue de les aider devront être mieux coordonnés à l'échelle de l'Agence.



# Annexe I : Rendement financier

## Tableaux financiers récapitulatifs

Le sommaire financier présenté dans les tableaux suivants vise à montrer :

- Les dépenses prévues en début d'année;
- Les dépenses supplémentaires approuvées par le Parlement par le biais du Budget supplémentaire des dépenses pour tenir compte des priorités changeantes et des imprévus;
- Les dépenses réelles (dépenses réelles 2003–2004 présentées dans les comptes publics).

### Tableau 3 : Sommaire des crédits approuvés

Crédits (en milliers de dollars)	2003-2004				
	Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles	
<b>Agence canadienne de développement international</b>					
<b>Budgétaire</b>					
20b	Dépenses de fonctionnement	191,243	194,950	201,870	194,583
25b	Subventions et contributions	1,623,977	2,133,271	2,030,242	2,011,431
(L)	Ministre de la Coopération internationale - Traitement et allocations pour automobile	67	67	69	69
(L)	Paiements aux fonds d'institutions financières internationales	248,540	248,540	232,598	232,598
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	19,456	19,819	19,597	19,597
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	0	0	0	0
(L)	Pertes suite aux réévaluations de fin d'année	0	0	105,299	105,299
(L)	Frais d'agences de recouvrement	0	0	9	9
<b>Total du budgétaire</b>		<b>2,083,283</b>	<b>2,596,647</b>	<b>2,589,684</b>	<b>2,563,586</b>
<b>Non-budgétaire</b>					
L30b	Délivrance de billets aux fonds d'institutions financières internationales	0	0	97,000	97,000
L35a	Paiement et délivrance de billets aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital	4,440	4,440	4,440	3,812
(L)	Paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital	5,100	5,100	5,666	5,666
<b>Total du non-budgétaire</b>		<b>9,540</b>	<b>9,540</b>	<b>107,106</b>	<b>106,478</b>
<b>Total de l'Agence</b>		<b>2,092,823</b>	<b>2,606,187</b>	<b>2,696,790</b>	<b>2,670,064</b>

Tableau 4 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles en 2003-2004

(en millions de dollars)	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions votées	Sous-total : Dépenses votées	Autres paiements de transfert	Dépenses totales	Moins : Revenues disponibles	Dépenses nettes totales
<b>Secteurs d'activités</b>									
Programmes géographiques (Autorisations totales)	553	75.4	0.0	1,431.5	1,506.9	0.0	1,506.9	0.0	1,506.9
<b>(Dépenses réelles)</b>	553	66.1	0.0	1,008.6	1,074.7	0.0	1,074.7	0.0	1,074.7
Programmes multilatéraux (1) (Autorisations totales)	77	8.3	0.0	318.2	326.6	248.5	575.1	0.0	575.1
<b>(Dépenses réelles)</b>	77	113.7	0.0	611.6	725.3	232.6	957.9	0.0	957.9
Partenariat canadien (Autorisations totales)	165	21.0	0.0	260.2	281.2	0.0	281.2	0.0	281.2
<b>(Dépenses réelles)</b>	165	15.6	0.0	284.7	300.3	0.0	300.3	0.0	300.3
Pays en transition (Autorisations totales)	99	10.3	0.0	110.6	120.9	0.0	120.9	0.0	120.9
<b>(Dépenses réelles)</b>	99	10.7	0.0	104.9	115.6	0.0	115.6	0.0	115.6
Communications (Autorisations totales)	86	7.4	0.0	4.1	11.5	0.0	11.5	0.0	11.5
<b>(Dépenses réelles)</b>	76	9.5	0.0	4.7	14.2	0.0	14.2	0.0	14.2
Politiques (Autorisations totales)	88	9.5	0.0	3.9	13.4	0.0	13.4	0.0	13.4
<b>(Dépenses réelles)</b>	172	21.8	0.0	8.7	30.5	0.0	30.5	0.0	30.5
Services généraux (Autorisations totales)	131	16.2	0.0	10.2	26.4	0.0	26.4	0.0	26.4
<b>(Dépenses réelles)</b>	401	70.6	0.0	0.0	70.6	0.0	70.6	0.0	70.6
<b>(Dépenses réelles)</b>	401	95.6	0.0	0.0	95.6	0.0	95.6	0.0	95.6
<b>(Dépenses réelles)</b>	416	88.5	0.0	0.0	88.5	0.0	88.5	0.0	88.5
Total (budgétaire) (Autorisations totales)	1,543	214.8	0.0	2,133.3	2,348.2	248.5	2,596.7	0.0	2,596.7
<b>(Dépenses réelles)</b>	1,543	326.8	0.0	2,030.3	2,357.1	232.6	2,589.7	0.0	2,589.7
<b>(Dépenses réelles)</b>	1,517	319.5	0.0	2,011.5	2,331.0	232.6	2,563.6	0.0	2,563.6
<b>Autres recettes et dépenses</b>									
Revenues non disponibles (Autorisations totales)									0.0
<b>(Dépenses réelles)</b>									0.0
Coût des services fournis par d'autres ministères (Autorisations totales)									140.5
<b>(Dépenses réelles)</b>									20.6
<b>(Dépenses réelles)</b>									21.1
Coût net du Programme (Autorisations totales)									2,617.3
<b>(Dépenses réelles)</b>									2,610.8
<b>(Dépenses réelles)</b>									2,725.2

1. Les dépenses du Multilatéral comprennent une somme de 105.3 millions de dollars suite à des pertes lors de la ré-évaluation des actifs en fin d'année fiscale.

**Tableau 5 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

(en millions de dollars)	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total du Budget Principal des dépenses	2003-2004		Total des dépenses réelles
				Total des dépenses prévues	Autorisations totales	
<b>Budgétaire</b>						
Programmes géographiques	763.9	824.0	849.1	1,506.9	1,074.7	1,066.8
Programmes multilatéraux	800.6	909.3	734.0	575.1	958.2	957.8
Partenariat canadien	291.9	319.5	275.8	281.2	300.3	297.5
Pays en transition	131.6	126.0	112.5	120.9	115.0	113.1
Communications	11.6	14.3	12.0	11.5	14.2	13.4
Politiques	13.5	19.0	29.3	30.5	31.7	26.5
Services généraux	68.9	97.9	70.6	70.6	95.6	88.5
<b>Total budgétaire</b>	<b>2,082.0</b>	<b>2,310.0</b>	<b>2,083.3</b>	<b>2,596.7</b>	<b>2,589.7</b>	<b>2,563.6</b>
<b>Non-budgétaire</b>						
Programmes multilatéraux (1)	12.2	10.7	9.5	9.5	10.1	9.5
<b>Total de l'Agence</b>	<b>2,094.2</b>	<b>2,320.7</b>	<b>2,092.8</b>	<b>2,606.2</b>	<b>2,599.8</b>	<b>2,573.1</b>

1. Incluant seulement les paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital.

**Tableau 6 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités en 2003-2004**

(en millions de dollars)	Programmes géographiques	Programmes multilatéraux (1)	Partenariat canadien	Pays en transition	Communications	Politiques	Services généraux	Total
<b>ACDI</b>								
VP Afrique et Moyen-Orient	844.6							844.6
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>556.9</i>							<i>556.9</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>	<b>549.7</b>							<b>549.7</b>
VP Asie	412.6							412.6
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>340.6</i>							<i>340.6</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>	<b>340.2</b>							<b>340.2</b>
VP Amériques	249.7							249.7
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>177.2</i>							<i>177.2</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>	<b>176.9</b>							<b>176.9</b>
VP Programmes multilatéraux		575.1						575.1
<i>(Autorisations totales)</i>		<i>958.2</i>						<i>958.2</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>		<b>957.8</b>						<b>957.8</b>
VP Partenariat canadien			281.2					281.2
<i>(Autorisations totales)</i>			<i>300.3</i>					<i>300.3</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>			<b>297.5</b>					<b>297.5</b>
VP Europe centrale et de l'Est				120.9				120.9
<i>(Autorisations totales)</i>				<i>115.0</i>				<i>115.0</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>				<b>113.1</b>				<b>113.1</b>
DG Communications					11.5			11.5
<i>(Autorisations totales)</i>					<i>14.2</i>			<i>14.2</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>					<b>13.4</b>			<b>13.4</b>
VP Politiques						30.5		30.5
<i>(Autorisations totales)</i>						<i>31.7</i>		<i>31.7</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>						<b>26.5</b>		<b>26.5</b>
Haute direction							5.7	5.7
<i>(Autorisations totales)</i>							<i>8.9</i>	<i>8.9</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>							<b>8.7</b>	<b>8.7</b>
VP Ressources humaines et services corporatifs							36.4	36.4
<i>(Autorisations totales)</i>							<i>48.6</i>	<i>48.6</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>							<b>42.5</b>	<b>42.5</b>
D.p. Gestion de l'information et de la technologie							25.2	25.2
<i>(Autorisations totales)</i>							<i>32.1</i>	<i>32.1</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>							<b>31.5</b>	<b>31.5</b>
DG Examen du rendement							3.3	3.3
<i>(Autorisations totales)</i>							<i>6.0</i>	<i>6.0</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>							<b>5.8</b>	<b>5.8</b>
<b>Total</b>	<b>1,506.9</b>	<b>575.1</b>	<b>281.2</b>	<b>120.9</b>	<b>11.5</b>	<b>30.5</b>	<b>70.6</b>	<b>2,596.7</b>
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>1,074.7</i>	<i>958.2</i>	<i>300.3</i>	<i>115.0</i>	<i>14.2</i>	<i>31.7</i>	<i>95.6</i>	<i>2,589.7</i>
<b>(Dépenses réelles)</b>	<b>1,066.8</b>	<b>957.8</b>	<b>297.5</b>	<b>113.1</b>	<b>13.4</b>	<b>26.5</b>	<b>88.5</b>	<b>2,563.6</b>
<b>% du TOTAL (Dépenses réelles)</b>	<b>41.6%</b>	<b>37.4%</b>	<b>11.6%</b>	<b>4.4%</b>	<b>0.5%</b>	<b>1.0%</b>	<b>3.5%</b>	<b>100.0%</b>

1. La portion non budgétaire des Programmes multilatéraux n'est pas incluse.

## Tableau 7 : Recettes non disponibles

(en millions de dollars)	2003-2004				
	Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
	2001-2002	2002-2003			
Non prévues	38.5	21.3	0.0	0.0	140.5

## Tableau 8 : Paiements législatifs

(en millions de dollars)	2003-2004					
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget Principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	2001-2002	2002-2003				
Programmes multilatéraux	119.8	242.7	248.5	248.5	232.6	232.6

**Tableau 9 : Information sur les paiements de transfert par secteur d'activités**

(en milliers de dollars)	2003-2004					
	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
<b>Subventions</b>						
<b>Pays en transition</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	250	2,700	1,000	1,000	11,495	11,495
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard de programmes, de projets et d'activités, et appels	0	7,645	2,000	2,000	6,518	6,518
<b>Programmes géographiques</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	58,374	135,866	137,657	137,657	272,506	272,506
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales locales, internationales et canadiennes, du Centre de recherches pour le développement international, de pays en développement, de leurs institutions, organisations et organismes, au profit de bénéficiaires dans les pays en	0	0	5,000	5,000	4,153	2,700
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales à l'égard d'activités, de programmes, de projets, et appels	0	6,000	3,000	3,000	15,450	15,450
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et à des administrations municipales, à leurs institutions, organisations et organismes à l'appui de programmes de sensibilisation et de coopération au développement et à des organisations non gouvernementales internationales à l'appui de programmes, de projets et d'activités d'aide au développement	0	500	0	0	6,375	0

## Information sur les paiements de transfert par secteur d'activités (suite)

<b>Programmes multilatéraux</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	163,968	194,388	163,998	39,746	136,949	136,949
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales locales, internationales et canadiennes, du Centre de recherches pour le développement international, de pays en développement, de leurs institutions, organisations et organismes au profit des bénéficiaires dans les pays en	208,349	128,245	114,649	114,649	189,251	189,251
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales à l'égard d'activités, de programmes et de projets, et appels	134,897	138,433	105,935	72,099	155,393	155,156
<b>Partenariat canadien</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	400	400	400	400	875	875
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et à des administrations municipales et à leurs institutions, organisations et organismes à l'appui de programmes de sensibilisation et de coopération au développement et à des organisations non gouvernementales internationales à l'appui de programmes, de projets et d'activités d'aide au développement	30,922	38,126	77,788	77,788	29,183	29,183
Aide au développement pour l'éducation et la formation des particuliers	8,079	7,991	8,248	7,942	8,248	8,242
<b>Politiques</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide à des institutions financières internationales	0	0	7,500	7,500	7,500	2,231
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et à des administrations municipales et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de sensibilisation et de coopération au développement, et à des organisations non gouvernementales internationales à l'appui de programmes, de projets et d'activités d'aide au développement	0	0	0	0	3,009	3,009
<b>Total des subventions</b>	<b>625,239</b>	<b>660,294</b>	<b>627,175</b>	<b>468,781</b>	<b>846,905</b>	<b>833,565</b>

## Information sur les paiements de transfert par secteur d'activités (suite)

<b>Contributions</b>						
<b>Programmes géographiques</b>						
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernement des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes; des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et d'autres pays donateurs, à des gouvernements provinciaux, et à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises du secteur privé à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, et à des personnes capables de réaliser des activités d'aide ou s'occupant activement de questions de développement	628.692	617.158	632.078		709.968	709.968
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, et d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités, de projets et de programmes, et appels	3.284	2.021	0	0	161	161
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim et la malnutrition par l'entremise des institutions internationales de développement, des organisations non gouvernementales internationales ou du Centre de recherches pour le développement, au profit des bénéficiaires dans des pays en développement et pour des dépenses spéciales liées aux programmes et aux projets s'y rapportant directement	500	0	0	0	0	0
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim et la malnutrition par l'entremise des pays en développement, des organismes et des personnes de ces pays, des organisations non gouvernementales canadiennes ou des institutions de développement au profit des bénéficiaires dans les pays en développement	0	1.000	0	0	0	0
<b>Pays en transition</b>						
Contributions pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique	119.734	103.479	99.186	107.600	86.871	85.086
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, et d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales à l'égard d'activités, de programmes et de projets, et appels	1.709	1.074	0	0	0	0
<b>Programmes multilatéraux</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	241	463	100	100	1.479	1.451
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines de développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, des entreprises privées et de citoyens canadiens, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement, des institutions, organisations et organismes et personnes de ces pays, au profit des bénéficiaires dans les pays en développement	20.395	63.664	90.981	90.180	122.120	122.120



## Information sur les paiements de transfert par secteur d'activités (suite)

Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim et la malnutrition par l'entremise des pays en développement et de leurs organismes, et des personnes de ces pays, des organisations non gouvernementales canadiennes ou des institutions de développement, au profit des bénéficiaires dans des pays en développement, et pour des dépenses spéciales liées aux programmes et aux projets s'y rapportant directement	60,094	41,585	0	0	0	0
Contribution à la Banque interaméricaine de développement	1,280	1,144	1,300	1,300	1,300	1,162
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, et d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales à l'égard d'activités, de programmes et de projets, et appels	3,469	2,667	100	100	4,724	4,724
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	375	750	0	0	750	750
<b>Partenariat canadien</b>						
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et à des administrations municipales et à leurs institutions, organisations et organismes à l'appui de programmes de sensibilisation et de coopération au développement et à des organisations non gouvernementales internationales à l'appui de programmes, de projets et d'activités d'aide au développement	185,942	193,436	111,102	117,964	189,032	189,032
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	53,160	62,683	57,322	56,117	57,322	54,565
<b>Communications</b>						
Contributions à l'appui du Programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communication, à d'autres ministères fédéraux ou aux administrations provinciales ou municipales, à des radiodiffuseurs et des producteurs, à	3,134	4,436	4,633	4,126	4,633	3,870
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs organisations et organismes, aux administrations provinciales et municipales et à leurs organisations et organismes à l'appui des programmes de coopération et de sensibilisation au développement ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales à l'appui des programmes, projets et activités d'aide au développement et des dépenses spéciales liées aux programmes et aux projets directement liées à ceux-ci	650	0	0	0	0	0

## Information sur les paiements de transfert par secteur d'activités (suite)

<b>Politiques</b>						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide à des institutions financières internationales	0	0	0	1,198	1,475	1,475
Contributions à l'appui du Programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communication, à d'autres ministères fédéraux ou aux administrations provinciales ou municipales, à des radiodiffuseurs et des producteurs, à des gouvernements, institutions, organisations, organismes et particuliers d'autres pays donateurs, relativement à la production et à la diffusion d'information sur le développement, de matériel éducatif et d'activités connexes	0	0	0	0	3,502	3,502
<b>Total des contributions</b>	<b>1,082,659</b>	<b>1,095,560</b>	<b>996,802</b>	<b>1,664,490</b>	<b>1,183,337</b>	<b>1,177,866</b>
<b>Autres paiements de transfert</b>						
<b>Programmes multilatéraux</b>						
(L) Encaissement de billets délivrés aux fonds d'aide des institutions financières internationales conformément à la <i>Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)</i>	199,834	242,747	248,540	248,540	232,598	232,598
<b>Total des autres paiements de transfert</b>	<b>199,834</b>	<b>242,747</b>	<b>248,540</b>	<b>248,540</b>	<b>232,598</b>	<b>232,598</b>
<b>Total</b>	<b>1,907,732</b>	<b>1,998,601</b>	<b>1,872,517</b>	<b>2,381,811</b>	<b>2,262,840</b>	<b>2,244,029</b>

**Table 10 : Prêts, investissements et avances**

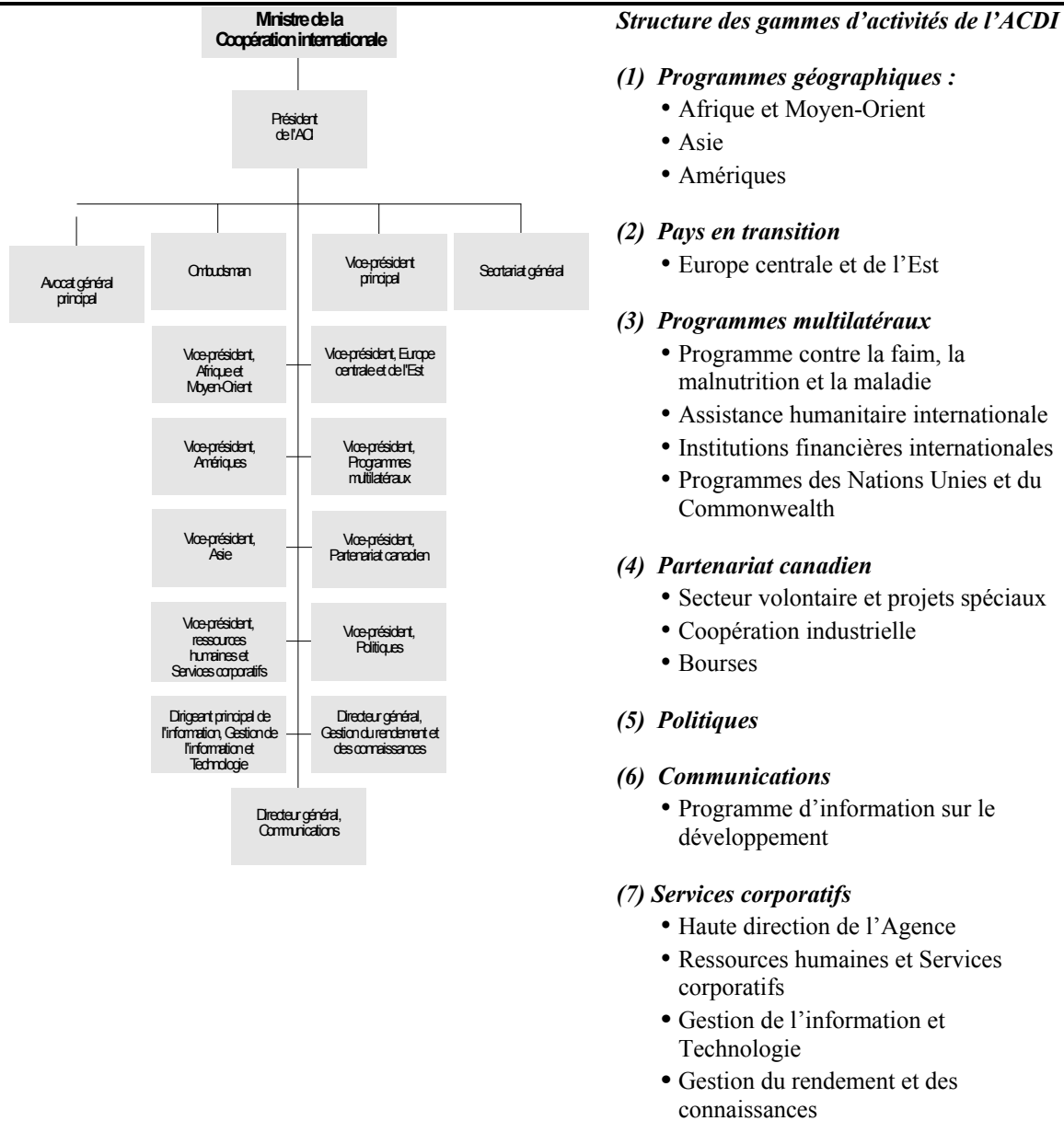
(en millions de dollars)	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget Principal des dépenses	2003-2004		Dépenses réelles
				Total des dépenses prévues	Autorisations totales	
<b>Programmes multilatéraux :</b>						
Paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital (L35)	4.5	4.5	4.4	4.4	4.4	3.8

**Tableau 11 : Élément de passif éventuel**

(en milliers de dollars)	Montant des éléments de passif éventuel		
	Le 31 mars 2002	Le 31 mars 2003	Courant au 31 mars 2004
<b>Réclamations pour bris de contrat</b>			
- Canadian Ocean Research Associates (CORA)	40	2,950	2,950
- Jangor Corporation	164	164	164
<b>Total des éléments du passif éventuel</b>	<b>204</b>	<b>3,114</b>	<b>3,114</b>

# Annexe II : Organigramme et gammes d'activités de l'ACDI

Figure 7 : Organigramme et structure des gammes d'activités de l'ACDI



Les sept gammes d'activités sont les suivantes :

**Programmes géographiques :** Trois directions générales géographiques, responsables des programmes de pays à pays en Afrique et au Moyen-Orient et dans les Amériques, permettent au gouvernement du Canada d'orchestrer et de mettre en œuvre des activités de coopération internationale grâce aux liens directs avec les gouvernements et les organismes des pays en développement.

**Pays en transition :** La Direction générale de l'Europe centrale et de l'Est administre le programme du Canada pour les pays en transition. Ce programme appuie le développement démocratique et la libéralisation économique dans les pays d'Europe centrale, du Sud et de l'Est, le Caucase méridional et l'Asie centrale en favorisant le développement de partenariats mutuellement avantageux.

**Programmes multilatéraux :** La Direction générale des programmes multilatéraux administre les programmes de développement du Canada à l'échelle mondiale par le biais d'importantes contributions de base aux institutions de développement multilatérales et d'une participation de haut niveau à ces institutions. Elle met également en œuvre des programmes ciblés par le biais d'organisations internationales et d'organisations non gouvernementales locales et internationales dans des secteurs prioritaires de l'Agence, dont la santé et la nutrition, l'agriculture, la consolidation de la paix et l'action antimines. La Direction administre également le Programme d'assistance humanitaire internationale.

**Partenariat canadien :** La DGPC administre un programme réactif qui est aligné sur le mandat et les objectifs stratégiques de l'ACDI, par le biais de partenariats de partage des frais avec les organisations du secteur privé et de la société civile au Canada et dans les pays en développement. Elle fournit un financement pluriannuel sur le principe du mérite aux ONG et aux organisations de volontariat canadiennes et internationales, que l'on appelle « ONG de programmes ». La DGPC finance également des projets par le truchement de mécanismes concurrentiels dans le cadre de concours ouverts ou limités dans le temps. En outre, la DGPC gère le réseau national de bureaux régionaux ou satellites de l'Agence, une unité de consultations sur les nouvelles orientations stratégiques avec les partenaires et le public canadien, un secrétariat des conférences qui appuie la participation de délégués des pays en développement aux conférences, aux stages et aux échanges internationaux pour les jeunes Canadiens. La DGPC gère aussi les initiatives d'engagement du public visant à faire participer les Canadiens au développement international.

**Politiques :** La Direction générale des politiques dirige la recherche, l'analyse et l'élaboration des politiques afin d'appuyer et de guider les plans et les priorités de l'Agence ainsi que les objectifs et les engagements plus généraux du Canada en matière d'aide internationale. Elle définit la vision et les priorités stratégiques de l'Agence et dirige sa transformation en une agence de coopération internationale plus efficace axée sur le savoir. Ce rôle en matière de politiques comprend aussi le positionnement de l'Agence en ce qui a trait au plan d'activités dans le domaine de la coopération internationale et le programme d'élaboration des politiques du gouvernement canadien ainsi que la représentation de l'ACDI à des forums connexes. La Direction générale est chargée d'administrer l'enveloppe de l'aide internationale et d'assurer la cohérence de tous les documents d'orientation de l'Agence, y compris les aligner sur les priorités et les engagements internationaux plus généraux.

**Communications :** La Direction générale des communications répond aux besoins de la ministre de la Coopération internationale et de l'Agence en matière de communications. Elle s'efforce également de sensibiliser davantage le public au travail de l'Agence et de ses partenaires et à accroître son appui à cet égard.

**Services généraux :** Les Services généraux veillent à ce que l'Agence obtienne les services de soutien requis pour réaliser les objectifs du programme d'aide internationale de façon efficace, par l'intermédiaire de la haute direction (les bureaux du président et du vice-président principal, le Secrétariat général, et les Services juridiques), de la Direction générale des ressources humaines et des services corporatifs, de la Direction générale de la gestion du rendement et des connaissances, et de la Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie.

## Annexe III : Principes d'efficacité de l'aide internationale

Les principes d'un développement efficace sont clairement énoncés dans un document publié en 1996 par le Comité d'aide au développement de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques et intitulé *Le rôle de la coopération pour le développement à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle*. Ces principes sont les suivants :

- La prise en charge locale, en vertu de laquelle les stratégies de développement, pour être durables, doivent être élaborées par les pays bénéficiaires – le gouvernement et la population – et doivent témoigner de leurs priorités plutôt que de celles des donateurs.
- Une coordination accrue entre les donateurs, les pays bénéficiaires étant les principaux responsables de la coordination de leur coopération au développement avec les autres pays et institutions.
- Des partenariats renforcés, grâce à la création d'entente précisant les responsabilités des pays en développement et de leurs partenaires extérieurs ainsi que leurs responsabilités communes.
- Une approche axée sur les résultats, associée à une amélioration du suivi et de l'évaluation du processus de développement.
- Une cohérence accrue des politiques des pays industrialisés dans des domaines autres que celui de l'aide qui peuvent avoir des effets profonds sur le monde en développement.

Outre ces principes, voici trois autres facteurs qui sont d'une importance capitale pour l'utilisation efficace des investissements au titre de l'aide.

- La gouvernance forme le contexte global du développement, et sa qualité a un effet profond sur le succès du développement et sur l'efficacité de l'aide.
- Le renforcement des capacités — dans les secteurs public et privé — est également indispensable au développement durable et à la participation efficace des pays en développement au commerce international et à l'élaboration d'accords multilatéraux sur l'environnement.
- Les processus de participation, en particulier ceux qui mobilisent la société civile et les personnes qui sont censées bénéficier de l'aide, sont essentiels pour que soient établies, en matière de coopération au développement, des priorités claires et prises en charge localement.

## Annexe IV: Objectifs de développement pour le Millénaire (ODM)

En septembre 2001, réunis dans le cadre d'une session spéciale de l'Assemblée générale des Nations Unies, les pays du monde adoptèrent les Objectifs de développement pour le Millénaire (ODM). Le Canada appuie fermement ces objectifs, et la contribution de l'ACDI à leur réalisation est au cœur du programme canadien d'aide au développement. Ces huit objectifs sont :

**Éliminer la pauvreté extrême et la faim :** Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour; réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim.

**Assurer l'éducation primaire pour tous :** D'ici 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires.

**Promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes :** Éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire d'ici à 2005 si possible et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.

**Réduire la mortalité des enfants de moins de cinq ans :** Réduire des deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans.

**Améliorer la santé maternelle :** Réduire des trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle.

**Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies :** D'ici 2015, avoir stoppé la propagation du VIH/sida et avoir commencé à inverser la tendance actuelle. D'ici à 2015, avoir maîtrisé le paludisme et d'autres grandes maladies et avoir commencé à inverser la tendance actuelle.

**Assurer un environnement viable :** Intégrer les principes du développement durable aux politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales. Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui ne dispose pas d'un approvisionnement durable en eau potable. Réussir, d'ici à 2020, à améliorer de façon notable la vie d'au moins 100 millions d'habitants des bidonvilles.

**Forger un partenariat mondial pour le développement :** Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, prévisible, non discriminatoire et fondé sur des règles. Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés, des pays enclavés et des petits États insulaires en développement. Aborder globalement le problème de la dette des pays en développement, par des mesures d'ordre national et international propres à rendre leur endettement viable à long terme. En coopération avec les pays en développement, formuler et appliquer des stratégies qui permettent aux jeunes de trouver un travail décent et utile. En coopération avec l'industrie pharmaceutique, faciliter l'accès aux médicaments essentiels à un prix raisonnable dans les pays en développement. De concert avec le secteur privé, permettre à tous de profiter des avantages qui découlent des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et des communications.



## Annexe V: Rapports des comités parlementaires

Voici la liste des rapports préparés par des comités parlementaires qui ont traité à l'ACDI et qui ont été déposés à la Chambre des communes pour l'exercice 2003–2004.

1. En juin 2003, le Comité permanent de la santé a déposé un rapport intitulé *Renforcer la stratégie canadienne sur le VIH/sida*.
  - Troisième rapport, *Renforcer la stratégie canadienne sur le VIH/sida*<sup>56</sup> (présenté à la Chambre des communes le 5 juin 2003).

L'ACDI a participé à la préparation de la réponse du gouvernement.

    - Réponse du gouvernement : Troisième rapport du Comité permanent de la santé, intitulé *Renforcer la Stratégie canadienne sur le VIH/sida*<sup>57</sup>.
2. En juin 2003, le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international a déposé un rapport sur le VIH/sida et la catastrophe humanitaire en Afrique subsaharienne.
  - Huitième rapport, *Le VIH/sida et la catastrophe humanitaire en Afrique subsaharienne*<sup>58</sup> (présenté à la Chambre des communes le 12 juin 2003).

L'ACDI a participé à la préparation de la réponse du gouvernement (aucun lien disponible).
3. En novembre 2003, le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international a déposé un rapport sur les relations économiques entre le Canada et l'Asie-Pacifique.
  - Douzième rapport, *Donner un nouveau souffle aux relations économiques entre le Canada et l'Asie-Pacifique*<sup>59</sup> (présenté à la Chambre des communes le 7 novembre 2003).

L'ACDI a participé à la préparation de la réponse du gouvernement.

    - Réponse du gouvernement : Réponse du gouvernement au douzième rapport du Comité des affaires étrangères et du commerce international, *Donner un nouveau souffle aux relations économiques entre le Canada et l'Asie-Pacifique*<sup>60</sup>.

---

56.

[www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8\\_&Lang=2&ParlSession=372#3267](http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8_&Lang=2&ParlSession=372#3267)

57.

[www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8\\_&Lang=2&ParlSession=372#3267](http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8_&Lang=2&ParlSession=372#3267)

58.

[www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8\\_&Lang=2&ParlSession=372#3272](http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8_&Lang=2&ParlSession=372#3272)

59.

[www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8\\_&Lang=2&ParlSession=372#3272](http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8_&Lang=2&ParlSession=372#3272)

60.

[www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8\\_&Lang=2&ParlSession=372#3272](http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8_&Lang=2&ParlSession=372#3272)

4. En mars 2004, le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international a déposé un rapport sur les relations entre le Canada et le monde musulman.

Le Parlement ayant été dissous, le Comité peut adopter de nouveau le rapport à la prochaine session parlementaire, ce qui fera en sorte que le gouvernement devra déposer une réponse.

- Premier rapport, Regard sur les relations du Canada avec les pays du monde musulman<sup>61</sup> (présenté à la Chambre des communes le 31 mars 2004).

---

61.

[www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8\\_&Lang=2&ParlSession=373#8730](http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?SelectedElementId=e8_&Lang=2&ParlSession=373#8730)

## Annexe VI : Liste des évaluations et des examens

Voici la liste des vérifications, des évaluations et des examens touchant l'ACDI qui ont été effectués pour l'exercice 2003–2004.

- **Vérification du suivi de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale;** cet examen est une vérification<sup>62</sup>.
- **Évaluation du programme de la Hongrie** cet examen est une évaluation<sup>63</sup>.
- **Sécurité du SAP de l'ACDI;** cet examen est une vérification<sup>64</sup>.
- **Évaluation corporative du programme d'Haïti (1994-2002);** cet examen est une évaluation<sup>65</sup>.
- **Évaluation institutionnelle de Développement et Paix;** cet examen est une évaluation<sup>66</sup>.
- **Programme d'aide alimentaire;** cet examen est une vérification<sup>67</sup>.
- **Rapport sommaire de l'évaluation du projet pilote d'appui aux réseaux;** cet examen est une évaluation<sup>68</sup>.
- **Le Programme panafricain;** cet examen est une vérification<sup>69</sup>.
- **Rapport sommaire d'étude préliminaire de vérification - Formation d'étudiants et de stagiaires;** cet examen est une vérification<sup>70</sup>.

---

62. Voir [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det\\_e.asp?id=11231](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det_e.asp?id=11231)

63. Voir [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det\\_e.asp?id=10862](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det_e.asp?id=10862)

64. Voir [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det\\_e.asp?id=10615](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det_e.asp?id=10615)

65. Voir [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det\\_e.asp?id=10861](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det_e.asp?id=10861)

66. Voir [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det\\_e.asp?id=10863](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det_e.asp?id=10863)

67. Voir [http://www.acdi-cida.gc.ca/cida\\_ind.nsf/AllDocIds/90AEE2356A9F19C385256EC5004BA952?OpenDocument](http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/AllDocIds/90AEE2356A9F19C385256EC5004BA952?OpenDocument)

68. Voir [http://www.acdi-cida.gc.ca/cida\\_ind.nsf/AllDocIds/702AA7EFE3C00E2785256EC2005418C1?OpenDocument](http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/AllDocIds/702AA7EFE3C00E2785256EC2005418C1?OpenDocument)

69. Voir [http://www.acdi-cida.gc.ca/cida\\_ind.nsf/AllDocIds/29AD5786F8E0B8F985256EC5004ACB06?OpenDocument](http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/AllDocIds/29AD5786F8E0B8F985256EC5004ACB06?OpenDocument)

70. Voir [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det\\_e.asp?id=10629](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/1det_e.asp?id=10629)

# Annexe VII – Consolidation de rapports

## Approvisionnement et marchés

### *1. Rôle joué par l'approvisionnement et les marchés dans la mise en oeuvre des programmes*

L'approvisionnement et les marchés jouent un rôle important dans le mandat de l'ACDI, principal organisme fédéral chargé de la mise en œuvre du programme canadien d'aide publique au développement et d'aide publique. L'objectif du mandat est d'appuyer le développement durable dans les pays en développement, afin de réduire la pauvreté et de contribuer à créer un monde sûr, équitable et prospère. Deux grands mécanismes de programme servent à fournir l'aide : le mécanisme directif, mis en œuvre par l'ACDI, et le mécanisme de soutien réactif, mis en œuvre par les partenaires en développement. L'aide est versée sous forme de produits ou services fournis aux pays en développement en ayant recours à des marchés, des contributions ou des subventions, et sous forme de services fournis dans le cadre d'accords de contribution et de subvention ainsi que de marchés.

### *2. Progrès et nouvelles initiatives favorisant des pratiques efficaces en matière d'approvisionnement*

- Participation au projet « Chaîne d'approvisionnement électronique » de l'initiative Gouvernement en direct, qui vise à mettre en place un mécanisme électronique d'approvisionnement de produits et services, qui se poursuit.
- Élaboration du programme de formation de l'Agence sur les marchés; les cours ont déjà débuté.
- Préparation d'un guide pour les gestionnaires sur le terrain portant sur le processus contractuel faisant appel au mécanisme des coûts locaux.
- Préparation de la première ébauche du guide pour les gestionnaires sur les accords de subvention et d'un modèle d'accord de subvention normalisé.
- Préparation d'un guide sur la planification et la prestation de conférences pour les soumissionnaires.
- Préparation d'un guide pour les gestionnaires de l'ACDI sur la préparation de préavis d'adjudication de contrat (PAC) et d'un modèle normalisé.

### 3. Liens Internet ou adresses Web

On peut trouver des renseignements supplémentaires sur le régime d’approvisionnement et de marchés de l’ACDI aux adresses Internet suivantes :

- Comment faire affaire avec l’ACDI<sup>71</sup> : renseigne sur les occasions d’affaires offertes par l’ACDI. On y trouve un aperçu du régime de passation des marchés de l’Agence et des liens utiles ainsi que des renseignements sur le mécanisme des propositions spontanées de l’ACDI et sur ses programmes de financement, notamment le Programme de coopération industrielle. On peut aussi y trouver des renseignements sur l’accès à des occasions d’affaires avec des organismes multilatéraux. Les liens spécifiques concernant les marchés sont les suivants :
  - i. Information touchant les marchés<sup>72</sup> : sur les politiques et les processus de l’ACDI concernant la gestion de l’approvisionnement et des marchés.
  - ii. Occasions actuelles d’affaires : pour la passation des marchés. Parmi les renseignements présentés :
    - a. Les projets au stade de la planification (« pipeline ») – renseignements sur des projets en voie de planification, au stade conceptuel, pour lesquels un appel d’offres pourrait être lancé.
    - b. Le lien à MERX – où les occasions de marchés seront affichées.
    - c. Le guide des offres à commandes.
    - d. Le document annuel, *Marchés de l’ACDI* – qui comprend une liste et une courte description de projets, les points de contact des entrepreneurs et le pourcentage des fonds non décaissés. Ces renseignements visent à faciliter la recherche d’occasions d’affaires en sous-traitance.

---

71. Voir <http://www.acdi-cida.gc.ca/infomarches.htm>

72. Voir <http://www.acdi-cida.gc.ca/infomarches.htm>

## Annexe VIII : Autres renseignements

### Sites Web et personnes-ressources pour obtenir d'autres renseignements

Pour de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter son site Internet à l'adresse suivante : <http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm>

ou communiquez avec :

Renseignements au public  
Direction générale des communications, 5<sup>e</sup> étage  
Agence canadienne de développement international  
200, promenade du Portage  
Gatineau (Québec)  
Canada K1A 0G4

Téléphone : ..... (819) 997-5006

Numéro sans frais : ..... 1-800-230-6349

Ligne pour les malentendants et les personnes ayant des difficultés d'élocution:..(819) 953-5023

Numéro sans frais : ..... 1-800-331-5018

Télécopieur : ..... (819) 953-6088

Courriel : ..... [info@acdi-cida.gc.ca](mailto:info@acdi-cida.gc.ca)

### Lois appliquées

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par les *Décrets P. C. 1968-923* du 8 mai 1968 et *P.C. 1968-1760* du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont définis dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, dans les lois annuelles de crédits et dans la *Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)*. L'ACDI est l'organisme qui assume l'essentiel de la responsabilité à l'égard de l'aide publique au développement (APD) accordée par l'État canadien.