



Agence canadienne de  
développement international

Canadian International  
Development Agency

# Stratégie de développement durable : 2004 - 2006



[www.acdi-cida.gc.ca/sdd](http://www.acdi-cida.gc.ca/sdd)



Canada 



# Message de la ministre

---



Il y a quelques années à peine, les dirigeants du monde entier se sont entendus sur une vision internationale du développement durable, une vision de paix, de prospérité et de justice, de dignité humaine et d'égalité, selon laquelle la mondialisation est une force positive pour tous. Au cœur de cette vision, exprimée dans la Déclaration du millénaire des Nations Unies, se trouve la volonté de sortir plus d'un milliard d'hommes, de femmes et d'enfants de la pauvreté absolue dans laquelle ils vivent maintenant.

Cette volonté est à la base du travail qu'accomplit l'Agence canadienne de développement international. Nous appuyons le développement durable dans les pays partenaires et les pays en transition en favorisant les progrès dans tous les aspects de la vie communautaire : économie, société, environnement et gouvernance. Notre travail est guidé par les Objectifs de développement du millénaire, ensemble d'objectifs visant à améliorer tous les aspects du développement humain d'ici à 2015 afin que le monde se rapproche de la vision d'une vie meilleure énoncée dans la Déclaration du millénaire.

Le Canada s'efforce d'améliorer l'efficacité de sa contribution à l'atteinte des Objectifs de développement du millénaire. *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* fait part de l'engagement de l'ACDI de mieux tenir compte des besoins et priorités des pays partenaires, d'assurer une coordination plus étroite entre donateurs internationaux et de voir à ce que l'Agence concentre ses efforts sur un plus petit nombre de pays, autant d'éléments clés de notre programme en matière d'efficacité.

Je suis heureuse de rendre publique la *Stratégie de développement durable de l'ACDI 2004-2006 : Favoriser le changement* qui trace la voie vers la mise en œuvre de cette politique et des autres orientations adoptées depuis la publication de la deuxième stratégie de développement durable de l'ACDI, en 2001. La nouvelle stratégie et l'un des principaux documents de responsabilisation que nous présentons aux Canadiens et elle établit un lien étroit et axé sur les résultats entre notre vision à long terme et les programmes et activités que nous réalisons pour la mettre en œuvre. Nos efforts permettent à l'Agence et à ses partenaires de contribuer réellement à un monde meilleur.

A handwritten signature in black ink, which reads "M. Aileen Carroll". The signature is fluid and cursive.

L'honorable M. Aileen Carroll  
Ministre de la Coopération internationale



# **STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2004-2006**

## **Favoriser le changement**

[www.acdi-cida.gc.ca/sdd](http://www.acdi-cida.gc.ca/sdd)

**Agence canadienne de développement international**

**Agence canadienne de développement international (ACDI)**

200, promenade du Portage  
Gatineau (Québec) K1A 0G4  
Canada

Téléphone :

(819) 997-5006 / 1 800 230-6349 (sans frais)

Pour les malentendants et les personnes atteintes de troubles de la parole (ATS) :

(819) 953-5023 / 1 800 331-5018 (sans frais)

Télécopieur : (819) 953-6088

Site Web : [www.acdi.gc.ca](http://www.acdi.gc.ca)

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

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2004

N° de catalogue CD4-12/2004F-PDF

ISBN 0-662-75775-0

Imprimé au Canada

# Table des matières

---

<b>Sigles et acronymes</b>	v
<b>Résumé</b>	vii
 <b>PARTIE I – CONTEXTE DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>	
<b>1. Introduction</b>	3
1.1 Le développement durable : le défi du XXI <sup>e</sup> siècle	3
1.2 L'approche de l'ACDI en matière de développement durable	4
<b>2. Profil de l'ACDI</b>	6
2.1 Le Canada et la coopération au développement international	6
2.2 Le mandat de l'ACDI	6
2.3 La vision à long terme de l'ACDI en matière de développement durable	7
2.4 Le fonctionnement de l'ACDI	8
2.5 Le développement : un investissement dans un avenir commun	9
<b>3. Étude de la question</b>	10
3.1 Le contexte du développement	10
3.2 Relever les défis	12
3.3 La gestion des risques	14
<b>4. Prendre appui sur la deuxième stratégie de développement durable de l'ACDI</b>	15
4.1 Aperçu des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la deuxième stratégie de développement durable	15
4.2 Les progrès par rapport aux buts	17
4.3 Les enseignements tirés de l'expérience	17
 <b>PARTIE II – PLAN D'ACTION DE L'ACDI POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2004-2006</b>	
<b>5. Plan d'action de l'ACDI pour le développement durable</b>	23
5.1 Aperçu du plan d'action	23
5.2 Élaboration du plan d'action	25

5.3	Les résultats de développement	26
5.3.1	Priorités	26
5.3.2	Effets sur le plan du développement	28
5.3.3	L'ACDI et le Sommet mondial pour le développement durable	29
5.3.4	Exemples d'initiatives	30
5.4	Les résultats porteurs	32
5.4.1	Priorités	32
5.4.2	Exemples d'initiatives	33
5.5	Les résultats de gestion	36
5.5.1	Priorités	36
5.5.2	Exemples d'initiatives	37
<b>6.</b>	<b>Plan d'action détaillé</b>	<b>38</b>
6.1	Les résultats de développement	38
6.2	Les résultats porteurs	53
6.3	Les résultats de gestion	62
<b>7.</b>	<b>Mesure du rendement et établissement de rapports dans le cadre de la troisième stratégie de développement durable de l'ACDI</b>	<b>69</b>
7.1	L'approche de l'ACDI en matière de mesure du rendement	69
7.1.1	Mesure du rendement	70
7.1.2	Évaluation	71
7.1.3	Vérification interne	71
7.2	Les moyens que prendra l'ACDI pour rendre compte des progrès de la mise en œuvre de sa troisième stratégie de développement durable	72
7.3	Les résultats de développement	72
7.4	Les résultats porteurs	72
7.5	Les résultats de gestion	74
 <b>Annexes</b>		
	Annexe A : Résumé des progrès par rapport aux objectifs de la deuxième stratégie de développement durable de l'ACDI	75
	Annexe B : Consultations publiques de l'ACDI sur le développement durable	81
	Annexe C : Organigramme de l'ACDI	86
 <b>Tableaux</b>		
	Tableau 1 : Points saillants des progrès par rapport aux buts de la <i>Stratégie de développement durable 2001-2003 : Un plan d'action pour le changement</i>	17
	Tableau 2 : Priorités relatives aux résultats de développement	26
	Tableau 3 : Exemples d'effets sur le plan du développement	28
	Tableau 4 : Priorités relatives aux résultats porteurs	33
	Tableau 5 : Priorités relatives aux résultats de gestion	36
	Tableau 6 : Dépenses liées aux priorités de développement social de 2000 à 2003	76



# Sigles et acronymes

---

ACDI	Agence canadienne de développement international
AP	aide publique
APD	aide publique au développement
CAD	Comité d'aide au développement (de l'OCDE)
CMR	cadre de mesure du rendement
CPP	cadre de programmation-pays
CRGR	cadre de responsabilisation et de gestion axée sur les résultats
CSLP	cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
EAI	enveloppe de l'aide internationale
EPT-IA	Éducation pour tous – Initiative accélérée
FCA	Fonds canadien pour l'Afrique
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
GI/TI	gestion de l'information / technologie de l'information
IFI	institutions financières internationales
LCEE	<i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i>



MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
NPDA	Nouveau partenariat pour le développement de l’Afrique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMC	Organisation mondiale du commerce
ODM	Objectifs de développement du millénaire
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RCA	résultats clés de l’Agence
SDD	stratégie de développement durable
SDD 1997-2000	<i>Stratégie de développement durable de l’ACDI 1997-2000 : Notre engagement à l’égard du développement durable</i>
SDD 2001-2003	<i>Stratégie de développement durable de l’ACDI 2001-2003 : Un plan d’action pour le changement</i>
SDD 2004-2006	<i>Stratégie de développement durable de l’ACDI 2004-2006 : Favoriser le changement</i>
sida	syndrome de l’immunodéficience acquise
SMDD	Sommet mondial pour le développement durable
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l’enfance
VIH	virus de l’immunodéficience acquise

# Résumé

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) adhère à la vision à long terme du développement durable adopté par la communauté du développement international. Cette vision est concrétisée au moyen des Objectifs de développement du millénaire (ODM), une série d'objectifs, assortis de délais précis, convenus par la communauté internationale pour parvenir à des améliorations dans le développement humain d'ici 2015. L'objectif de l'ACDI en matière de développement durable est exprimé dans son mandat, qui est de « soutenir le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de contribuer à rendre le monde plus sûr, plus juste et plus prospère ». Pour l'ACDI, le développement durable est un développement qui est équitable et viable du point de vue de l'environnement, et qui améliore les capacités des femmes et des hommes, des filles et des garçons, des points de vue économique, social et environnemental ainsi que du point de vue de la gouvernance. Le soutien du développement durable dans les pays en développement et les pays en transition est la raison d'être de l'ACDI; c'est pourquoi la *Stratégie de développement durable de l'ACDI 2004-2006 : Favoriser le changement* (SDD 2004-2006) traite de tous les aspects du travail de l'Agence. Il s'agit d'un plan qui sera mis à jour annuellement dans le [Rapport sur les plans et les priorités](#) de l'ACDI et dont on rendra compte dans le [Rapport ministériel sur le rendement](#).

Les perspectives de développement durable dans le monde aujourd'hui ont pour toile de fond un amalgame complexe de progrès et de reculs au chapitre du développement international. En effet, on observe des progrès considérables dans de nombreux domaines, notamment la santé et l'éducation, et une croissance économique rapide. Toutefois, la pauvreté et la marginalisation persistantes, notamment en Afrique, ainsi que les problèmes permanents, comme le VIH/sida, les conflits et l'insécurité, la dégradation des sols, le changement climatique, la violation des droits de la personne et les inégalités entre les sexes, continuent d'assombrir la vie de millions de personnes et d'entraver le développement de leur société. Parallèlement, on voit se concrétiser un consensus international sans précédent à l'égard des objectifs de développement; un nouveau partenariat de partage des responsabilités et de responsabilisation entre pays industrialisés et pays en développement; un engagement mondial renouvelé en faveur du financement du développement et du développement durable; une série de principes internationaux visant à rendre l'aide plus efficace, qui prévoient une prise de conscience à propos de la nécessité d'assurer la cohérence entre les politiques d'aide et les politiques dans les autres domaines afin d'améliorer les perspectives de développement dans le monde.

La présente stratégie prend appui en bonne partie sur les changements que l'Agence a effectués depuis la publication de la *Stratégie de développement durable de l'ACDI 2001-2003 : Un plan d'action pour le changement* (SDD 2001-2003) pour relever ces défis et rendre le développement plus efficace. Un des changements les plus importants a été la publication, en 2002, du document intitulé *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus*



*efficace*, qui résume comment l'ACDI appliquera les principes de l'efficacité de l'aide convenus par la communauté internationale au moyen de nouvelles approches de la programmation et d'interventions mieux ciblées. Les nouvelles politiques de l'Agence sur le [développement rural durable](#) et le [développement du secteur privé](#), adoptées en 2002 et en 2003 respectivement, témoignent de l'importance renouvelée accordée au bien-être économique et complètent les priorités de développement social de l'ACDI. L'annonce, dans le budget fédéral de 2003, d'une augmentation annuelle de 8 % de l'aide internationale du Canada de 2003 à 2005, et de l'intention qu'a le gouvernement de doubler l'aide d'ici 2010, a donné un nouvel élan aux interventions du Canada dans le domaine du développement international.

L'ACDI utilise divers outils pour mettre en œuvre ces changements, dont les résultats clés de l'Agence (RCA), qui constituent un cadre axé sur les résultats devant servir à planifier, à affecter les ressources et à rendre des comptes aux Canadiens. Les RCA (résultats de développement) représentent les objectifs de développement durable de l'ACDI dans quatre domaines : bien-être économique, développement social, durabilité de l'environnement et bonne gouvernance. Les RCA déterminent également les stratégies de programmation et les approches de la gestion que l'Agence utilisera pour atteindre ses résultats de développement. Les RCA fournissent la structure de base du plan d'action pour le développement durable exposé dans cette stratégie.

Les principales orientations énoncées dans ce plan d'action sont les suivantes :

- plus grande concordance entre l'aide et les plans et priorités des pays partenaires;
- attention accrue accordée à la pauvreté (y compris la concentration accrue des ressources dans les pays les plus pauvres qui se sont engagés à améliorer la gouvernance et à utiliser efficacement les fonds);
- meilleure cohérence entre les politiques d'aide et les politiques dans les autres domaines;
- importance accrue accordée à la sécurité dans le contexte du développement;
- renforcement de la complémentarité entre le développement social et le bien-être économique;
- amélioration permanente de la gestion de la coopération au développement;
- renforcement de l'efficacité du travail des partenaires institutionnels;
- renouvellement des efforts en vue de mobiliser les Canadiens et les Canadiennes, particulièrement les jeunes, en faveur de la coopération au développement.

Au cours des trois prochaines années, dans l'optique de l'amélioration de l'efficacité du développement, l'ACDI aura de plus en plus recours à de nouvelles approches de programmation et modalités de financement selon lesquelles le soutien venant de plusieurs donateurs tiendra compte de la stratégie de lutte contre la pauvreté ou du plan national de développement du pays partenaire. L'ACDI continuera à délier son programme d'aide pour ouvrir les marchés à toutes les catégories de soumissionnaires, notamment les fournisseurs du Canada et des pays en développement. De plus, l'Agence élaborera et appliquera des stratégies renouvelées de communication et d'engagement du public afin d'orienter la collaboration avec les partenaires et de mieux faire comprendre le programme d'aide au développement et mobiliser les gens en sa faveur. Enfin, l'ACDI collaborera plus étroitement avec ses partenaires au sein du gouvernement du Canada, sans perdre de vue que l'aide n'est qu'un aspect de nos relations avec les pays en développement. Ces relations englobent également le commerce, l'agriculture, l'immigration, l'environnement et beaucoup d'autres domaines.

La transformation que prévoit l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* passe par une réforme en profondeur des processus, des systèmes et des pratiques de l'ACDI, qui améliorera la capacité de l'Agence à réaliser ses engagements en matière de développement. L'affectation des ressources en fonction des priorités stratégiques est un aspect crucial de cette réforme, dont un volet important sera la gestion améliorée des crédits du budget fédéral destinés à l'aide internationale — l'enveloppe de l'aide internationale (EAI) — en consultation avec les autres ministères. L'ACDI continuera également de renforcer la planification, en vue d'arriver à un processus rigoureux de planification budgétaire et d'affectation des ressources, et de perfectionner ses systèmes de gestion des risques et de mesure des résultats.

Enfin, l'ACDI continuera également de renforcer la mesure du rendement et l'établissement des rapports. Bien que l'ACDI partage la responsabilité de la réalisation des résultats de développement avec les pays en développement, la communauté internationale des donateurs ainsi que ses partenaires gouvernementaux, la société civile et le secteur privé au Canada, elle assume l'entière responsabilité des stratégies et des approches de gestion qu'elle utilise pour arriver à ces résultats. La présente stratégie énonce de nouveaux objectifs et indicateurs dans plusieurs domaines pour aider à mesurer les progrès accomplis. On continue à améliorer les mécanismes d'examen de l'Agence, tels que la mesure du rendement, l'évaluation et la vérification interne, pour qu'ils puissent servir d'outils d'apprentissage et d'amélioration continue et pour que l'ACDI rende mieux compte de ses obligations aux Canadiens.



# **PARTIE I**

## **CONTEXTE DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE**





# 1. Introduction

## 1.1 Le développement durable : le défi du XXI<sup>e</sup> siècle

Dans le monde actuel, de plus en plus interdépendant, les pays industrialisés et les pays en développement sont liés comme jamais auparavant. Le poids économique et démographique croissant de pays comme le Brésil, la Chine et l'Inde a des répercussions majeures sur l'emploi, le commerce, les voyages, l'immigration et d'autres domaines. Le marché mondial estompe la ligne de démarcation entre les économies nationales; la révolution dans les communications rassemble les cultures, les connaissances et l'information. Les enjeux que chaque pays doit traiter, comme la santé, l'environnement, la paix et la sécurité, sont de plus en plus des enjeux mondiaux. Enfin, la pauvreté chronique, la maladie et les conflits ne sont pas seulement des tragédies humanitaires, mais des problèmes communs qui débordent des frontières et touchent de nombreux pays dans le monde.

La coopération au développement international est de plus en plus perçue comme une réaction nécessaire à ces défis mondiaux, parce que c'est dans ce contexte d'intérêts communs et d'interconnexions complexes et profondes qu'ont lieu les interventions en vue de réaliser le développement durable. Les dimensions du développement durable englobent toute la gamme des activités économiques, sociales, écologiques et de gouvernance, et celles-ci sont également interdépendantes et s'épaulent mutuellement. Par exemple, aucune initiative économique qui épuise les ressources naturelles sur lesquelles elle compte ne sera viable; aucune nouvelle salle de classe n'accueillera d'enfants si ces derniers doivent plutôt aller travailler afin de survivre; aucun programme de production agricole ne sera durable à moins que les femmes, qui sont souvent les principales productrices d'aliments, n'y participent, et aucun pays ne peut se sortir de la pauvreté s'il lutte pour rembourser des dettes ou mettre fin à un conflit armé.



© ACIDI/Roger LeMoyne

À bien des égards, les perspectives de développement durable dans le monde sont plus prometteuses aujourd'hui qu'il y a une décennie. Un programme d'action mondial sur le développement, convenu par tous les pays du monde, a pris forme en s'appuyant sur plus de cinquante ans d'expérience dans la coopération au développement. Grâce à la [Déclaration du millénaire](#) et aux [ODM](#) promulgués par les Nations Unies en 2000, la communauté internationale s'est engagée en faveur d'une série d'objectifs précis et mesurables de développement durable. On observe également un large consensus sur la manière dont les pays collaboreront pour atteindre ces objectifs au moyen de l'application des principes internationaux de l'efficacité de l'aide, y compris la prise en charge locale et l'harmonisation entre les activités des donateurs.

À la [Conférence internationale sur le financement du développement](#) convoquée par les Nations Unies à Monterrey, en 2002, les dirigeants mondiaux ont élaboré un nouvel accord pour le développement



© ACIDI/Roger LeMoyné

durable. Au cœur de cet accord réside la compréhension du fait que la principale responsabilité du développement revient aux pays en développement, tandis que les pays industrialisés sont tenus de fournir une aide efficace et stable, ainsi que d'éliminer les incohérences dans leurs propres politiques qui nuisent aux pays en développement. [Le Sommet du G8](#), tenu à Kananaskis (Alberta) en juin 2002, dans le cadre duquel on a établi les principes de responsabilisation mutuelle, a ciblé l'Afrique, ce qui a donné lieu au [Plan d'action du G8 pour l'Afrique](#). [Le Sommet mondial pour le développement durable \(SMDD\)](#), qui a eu lieu à Johannesburg en septembre 2002, a réaffirmé la volonté de la communauté internationale d'agir dans plusieurs aspects du développement durable, dont l'eau et l'assainissement, l'agriculture et les disponibilités alimentaires, ainsi que la production et la consommation durables. Tous ces accords internationaux établissent une base de valeurs communes et sont l'expression d'un consensus sans précédent sur les objectifs, les conditions et les ressources nécessaires pour réaliser le développement durable.

## 1.2 L'approche de l'ACDI en matière de développement durable

Le développement durable — c'est-à-dire le développement qui est équitable et viable du point de vue de l'environnement, et qui améliore les capacités des femmes et des hommes, des filles et des garçons, des points de vue économique, social et environnemental et du point de vue de la gouvernance — est la raison d'être de l'ACDI. La SDD 2004-2006, la troisième stratégie rédigée par l'ACDI, est donc le plan d'activités de l'Agence. Ce plan prend appui sur une bonne partie des changements que l'Agence a effectués depuis l'adoption de la SDD 2001-2003 afin de réagir au nouveau consensus mondial sur l'aide au développement. Ces changements sont entre autres l'adoption en 2002 d'un nouveau cadre de résultats clés de l'Agence (RCA) qui correspond aux quatre dimensions interdépendantes du développement durable, c'est-à-dire le bien-être économique, le développement social, la durabilité de l'environnement et la bonne gouvernance. Ces RCA sont entièrement compatibles avec les ODM (voir la section 2.3). Ils tiennent également compte du fait que l'égalité entre les sexes et

l'environnement sont des thèmes transversaux importants et des conditions préalables à l'atteinte du développement durable. Les RCA servent désormais de base pour la planification, la dotation en ressources, la mise en œuvre et l'établissement de rapports dans l'ensemble du programme d'aide au développement (voir la section 4.1).

L'ACDI a également renforcé ses possibilités de contribuer au développement durable grâce à l'adoption et à la mise en œuvre de *l'Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*. Cette politique adoptée en 2002, fondée sur les principes internationaux de l'efficacité de l'aide, porte une attention accrue au rôle prédominant des pays en développement; elle vise une concentration géographique et sectorielle accrue, une meilleure coordination avec les autres donateurs, et une cohérence plus grande entre les politiques canadiennes dans le domaine de l'aide et dans les autres domaines qui ont des répercussions sur les pays en développement.

L'injection de fonds supplémentaires de l'ordre de 8 % par année de 2002 à 2005 au budget du gouvernement fédéral consacré aux activités de développement international — enveloppe de l'aide internationale (EAI)<sup>1</sup> — a donné un nouvel élan à l'ACDI. Cette dernière travaillera en consultation plus étroite avec les autres ministères dans l'attribution de l'EAI, renforçant ainsi la cohérence des politiques en soutien à la coopération au développement dans l'ensemble du gouvernement du Canada et optimisant l'efficacité du programme de coopération. Cette manière d'agir correspond à la volonté de réunir la diplomatie, le développement et la défense dans une vision cohérente et globale, partagée par l'ensemble du gouvernement, en faveur du développement durable dans les pays en développement et les pays en transition.

« Le développement durable suppose non d'imposer une orientation particulière en matière de développement, mais plutôt de mettre l'accent sur les moyens d'améliorer la "qualité de vie" de l'individu. Cela exige la capacité de s'adapter à des conditions sans cesse changeantes de même que la souplesse requise pour agir dans un contexte d'incertitude, où des différences se font jour au regard de la situation locale et des attentes du public, ces dernières étant déterminées par la culture, les valeurs et l'expérience. Sa caractéristique principale est liée à sa nature participative, qui amène les collectivités locales et les individus à participer activement à la conception et à la mise en œuvre des programmes et des projets de développement. Pour que les populations locales aient à cœur de rechercher la durabilité du développement à long terme, elles doivent impérativement pouvoir sentir qu'elles sont personnellement concernées par leur propre développement et qu'elles ont un mot à dire à cet égard. »

*Stratégie de développement durable de l'ACDI 1997-2000 :  
Notre engagement à l'égard du développement durable*

1. L'EAI finance l'aide aux pays en développement et aux pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique. Elle comprend les dépenses de l'ACDI, du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et d'autres ministères qui administrent des programmes de développement. La part de l'EAI qui est dévolue à l'ACDI est de plus de 80 %.

## 2. Profil de l'ACDI

### 2.1 Le Canada et la coopération au développement international

Depuis plus de trois décennies, le Canada soutient des programmes de développement social et économique exécutés par des pays et des organismes partout dans le monde. L'ACDI administre la majorité du programme canadien d'aide publique au développement (APD) dans les pays en développement et, depuis 1995, un programme d'aide publique (AP) dans les pays en transition d'Europe centrale et de l'Est<sup>2</sup>. Au fil des années, l'ACDI a acquis une bonne réputation en favorisant des approches novatrices comme la participation des partenaires du secteur volontaire et du secteur privé à son programme d'aide au développement, la promotion des droits de la personne, de l'égalité entre les sexes et de la durabilité de l'environnement, et la défense d'une plus grande efficacité de l'aide. Pendant cette période, l'Agence a veillé à établir des relations ouvertes et solides avec ses partenaires des pays en développement.

### 2.2 Le mandat de l'ACDI

Le mandat de l'ACDI consiste à :

- soutenir le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de contribuer à rendre le monde plus sûr, plus juste et plus prospère;
- soutenir le développement démocratique et la libéralisation de l'économie dans les pays en transition de l'Europe de l'Est et de l'ancienne Union soviétique.

L'ACDI soutient le développement à long terme en travaillant avec ses partenaires des pays en développement, les institutions internationales, les autres ministères du gouvernement du Canada et des partenaires canadiens dans le secteur volontaire et le secteur privé pour promouvoir, favoriser et soutenir les efforts de la population dans les pays en développement et les pays en transition en vue d'atteindre un développement économique, social, écologique et politique durable. De plus, l'Agence participe activement à des interventions qui visent à soulager la souffrance humaine en fournissant une aide humanitaire appropriée, rapide et efficace dans des situations d'urgence — des catastrophes naturelles comme des ouragans, des inondations, des sécheresses et des tremblements de terre, et des crises d'origine humaine comme les guerres et les conflits civils.

#### Objectifs du Canada à l'échelle internationale

Les trois objectifs de la politique étrangère du Canada, énumérés dans l'énoncé de politique étrangère de 1995, *Le Canada dans le monde*, sont :

- 1) la promotion de la prospérité;
- 2) la protection de la sécurité au Canada et dans le monde;
- 3) la promotion des valeurs canadiennes.

L'ACDI réalise son mandat dans ce cadre stratégique international.

2. On définit l'APD comme un financement acheminé aux pays en développement et aux institutions multilatérales par des organismes publics (gouvernementaux) et qui est administré dans le but principal de promouvoir le développement économique et le bien-être des pays en développement. Il est de nature concessionnelle et comporte un élément de libéralité d'au moins 25 %. L'AP est une aide fournie à des pays non admissibles à l'APD.

## 2.3 La vision à long terme de l'ACDI en matière de développement durable

L'ACDI partage la même vision à long terme du développement durable que la communauté du développement international. Cette vision est concrétisée dans les ODM, une série d'objectifs quantitatifs, assortis de délais précis, convenus par la communauté internationale, qui abordent

les principaux éléments du développement humain (voir l'encadré). Grâce à leurs objectifs et à leurs indicateurs connexes, les ODM communiquent une vision commune d'un monde meilleur d'ici 2015 et un cadre commun pour une action concertée et concrète de la part des pays industrialisés et des pays en développement pour réduire la pauvreté dans le monde. Par conséquent, les objectifs des ODM servent également d'objectifs de développement que l'ACDI vise à atteindre. La programmation de l'ACDI contribue également à l'atteinte de

### Objectifs de développement du millénaire

En septembre 2000, 147 dirigeants mondiaux se sont réunis à New York et ont adopté la Déclaration du millénaire qui décrit leur engagement collectif à l'égard du développement durable et de la réduction de la pauvreté. Les Objectifs de développement du millénaire (ODM) ont été rédigés par le secrétaire général des Nations Unies pour servir de guide dans la mise en œuvre de la Déclaration du millénaire. Les objectifs sont les suivants :

1. Réduction de l'extrême pauvreté et de la faim : Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour, et la proportion de la population qui souffre de la faim.
2. 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.
3. 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 2005 si possible, et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.
4. Réduire la mortalité des enfants de moins de cinq ans : Réduire de deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans.
5. Améliorer la santé maternelle : Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle.
6. Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies : D'ici 2015, avoir stoppé la propagation du VIH/sida et commencé à inverser la tendance actuelle, et avoir maîtrisé le paludisme et d'autres grandes maladies, et avoir commencé à inverser la tendance actuelle.
7. Assurer un environnement durable : Intégrer les principes du développement durable dans les politiques nationales et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales. Réduire de moitié, d'ici 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable. Réussir, d'ici 2020, à améliorer sensiblement la vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis.
8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement : Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, fondé sur des règles, prévisible et non discriminatoire. Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés, des pays enclavés et des petits États insulaires en développement. Traiter 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, rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement. En coopération avec le secteur privé, faire en sorte que les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la communication, soient accordés à tous.

Les ODM comprennent également une série de 48 indicateurs de progrès par rapport aux engagements.



résultats dans des domaines qui ne sont pas définis de manière explicite dans les ODM, comme les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance, qui sont reconnus dans la Déclaration du millénaire comme des valeurs fondamentales qui soutiennent l'atteinte des ODM.

L'atteinte des ODM sera difficile, mais pas impossible. La Banque mondiale a calculé qu'il faudra dépenser 100 milliards de dollars canadiens supplémentaires par année en aide au développement d'ici 2015 pour réaliser les ODM. En Afrique, par exemple, on évalue qu'il en coûtera 40 milliards de dollars canadiens pour aider la trentaine de pays qui sont jugés aptes à utiliser efficacement l'aide extérieure. L'atteinte des ODM exigera non seulement l'augmentation de l'aide au développement, mais aussi une plus grande efficacité de l'aide et la mobilisation accrue des ressources nationales, une augmentation de l'investissement étranger direct, l'élargissement du commerce et l'allègement de la dette.

## 2.4 Le fonctionnement de l'ACDI

L'ACDI fournit une aide aux pays en développement en Afrique et au Moyen-Orient, en Asie, en Amérique latine et dans les Caraïbes, ainsi qu'aux pays en transition en Europe centrale et de l'Est.



© ACDI Bruce Paton

Consciente du besoin de concentrer l'aide dans un plus petit nombre de pays afin d'accroître son impact et de concentrer ses ressources dans les pays qui sont pauvres, mais déterminés à améliorer la gouvernance et à utiliser les fonds de manière efficace, l'ACDI a retenu, en 2002, neuf pays<sup>3</sup> parmi les plus pauvres du monde dans lesquels elle affectera davantage de ressources au cours des années à venir. Six de ces pays sont en Afrique. De plus, en 2003, l'ACDI a accru considérablement son soutien à l'Iraq et à l'Afghanistan pour la reconstruction postérieure aux conflits et le développement en annonçant quelques-unes des plus importantes contributions financières de son histoire. Le Canada dépense maintenant au moins 50 millions de dollars par année dans chacun des cinq principaux pays<sup>4</sup> (aucun pays en 2000-2001) où il exécute des programmes au moyen de divers mécanismes de prestation, et environ 20 millions de dollars par année dans chacun des vingt principaux pays (15 pays seulement en 2000-2001).

Dans les pays partenaires, l'ACDI travaille avec des organismes gouvernementaux nationaux, régionaux et locaux, des organismes du secteur volontaire, des institutions et des entreprises du secteur privé. Sur la scène internationale, l'ACDI collabore avec des organismes et des programmes des Nations Unies comme le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); des organismes et des réseaux de coopération technique et de recherche comme le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI); des organismes financiers multilatéraux voués au développement comme la Banque mondiale et les banques régionales de développement; et des réseaux internationaux et des organisations non gouvernementales comme l'Union mondiale pour la nature.

Au Canada, les partenaires de l'ACDI sont entre autres les organismes du secteur volontaire (organisations non gouvernementales, organismes de coopération, coopératives, syndicats, associations professionnelles et établissements d'enseignement)

3. Le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie.

4. En 2002-2003, les cinq principaux pays bénéficiaires, en comptant toutes les voies d'acheminement de l'aide, étaient l'Afghanistan, l'Inde, le Bangladesh, l'Éthiopie et la Chine.

et les entreprises du secteur privé. Étant donné que le développement international s'insère dans une politique internationale plus vaste qui régit de nombreux aspects des relations du Canada avec les pays en développement, l'ACDI collabore étroitement avec les autres ministères fédéraux afin d'améliorer la cohérence des politiques dans l'ensemble des politiques canadiennes qui influent sur les pays en développement et les pays en transition. Les ministères et les organismes fédéraux, provinciaux et municipaux mettent également en œuvre une partie du programme d'aide au développement de l'ACDI.

L'ACDI compte environ 1 700 employés. L'Agence est divisée en six directions générales de programme (l'organigramme de l'ACDI est présenté à l'annexe C). En 2002-2003, le budget du Canada consacré à l'aide internationale était de 2,3 milliards de dollars. Le budget fédéral de février 2003 a ajouté 1,4 milliard de dollars pour les trois prochains exercices financiers (2002-2005), la première étape d'une augmentation visant à doubler ultérieurement le budget de l'aide d'ici 2010, comme l'a proposé le discours du Trône de septembre 2002. Cette augmentation, dont au moins la moitié sera investie en Afrique, a donné un nouvel élan au programme de coopération et accroît la capacité du Canada d'aider à atteindre les ODM.

## 2.5 Le développement : un investissement dans un avenir commun

Le programme d'aide du Canada a un rôle central à jouer dans le soutien des trois objectifs de politique étrangère du Canada, soit la prospérité, la sécurité et la promotion des valeurs canadiennes. Les Canadiens ont soutenu leur programme d'aide depuis ses débuts en 1968, et les sondages d'opinion révèlent que le soutien de la population demeure solide, bien qu'elle veuille être assurée que l'aide internationale est efficace (voir l'annexe A, objectif 6). Ce soutien constant est un reflet des valeurs qui importent aux Canadiens : humanitarisme, générosité, égalité et justice sociale. Il témoigne d'un désir sincère d'aider les personnes dans le besoin et de contribuer à bâtir un monde meilleur.

Toutefois, dans le monde interdépendant dans lequel nous habitons, les Canadiens découvrent que leurs intérêts, ainsi que leurs valeurs, sont appliqués dans les pays en développement et dans une grande variété d'enjeux qui ont des répercussions sur le développement. Sur le plan de l'économie, tous les pays, dont ceux qui, à l'instar du Canada, ont une économie de taille moyenne axée sur l'exportation, tirent profit d'une croissance économique à large assise et équitable dans les pays en développement et les pays en transition. Ce type de croissance joue un rôle crucial dans la réduction de la pauvreté en créant des emplois et des revenus, en produisant des recettes fiscales qui permettent d'investir dans les programmes sociaux, et en créant de nouveaux marchés pour le commerce de biens et de services. Les Canadiens prennent conscience que des enjeux mondiaux comme la santé publique, l'environnement, la paix et la sécurité ne peuvent être abordés qu'en collaborant avec les pays en développement.

L'investissement de l'ACDI dans la réduction de la pauvreté, la santé (y compris le VIH/sida), l'éducation, la durabilité de l'environnement, la consolidation de la paix et le règlement des conflits, les droits de la personne et la bonne gouvernance, contribuent également à l'accroissement de la stabilité et de la sécurité, un enjeu important pour tous les pays du monde.



© ACDI/Stephanie Colvey

# 3. Étude de la question

## 3.1 Le contexte du développement

La coopération internationale au développement exige d'affronter certaines des difficultés et des questions les plus urgentes de notre temps : pauvreté, conflits et terrorisme, VIH/sida, dégradation de l'environnement, inégalités entre les sexes, violation des droits de la personne, obstacles au commerce, changement technologique et révolution de l'information. Malgré la gravité d'un grand nombre de ces problèmes, les pays en développement ont fait des progrès importants au cours d'une seule génération, en partenariat avec les pays industrialisés, les institutions internationales, des organismes du secteur volontaire et des entreprises du secteur privé.

### La coopération internationale pour le développement a eu un effet décisif :

Depuis 1970, plusieurs indicateurs principaux du bien-être de la population se sont améliorés :

- **Développement économique** : Seulement dans les années 1990, la proportion de la population vivant dans la pauvreté absolue est passée de 30 % à 23 %. La région qui se démarque le plus est l'Asie du Sud-Est où le revenu par habitant a quadruplé et l'économie nationale a crû en moyenne de 6 % par année, de 1976 à 1999.
- **Développement social** : À l'échelle de la planète, l'espérance de vie à la naissance a augmenté de huit ans et le taux d'analphabétisme a diminué de près de moitié.
- **Durabilité de l'environnement** : Quelque 800 millions de personnes de plus ont accès à des réserves d'eau salubre; 750 millions de

personnes de plus ont maintenant de meilleurs services d'hygiène publique et les États collaborent davantage afin de réduire la présence de substances dangereuses comme les polluants organiques persistants.

- **Gouvernance** : Partout sur le globe, on observe une tendance marquée en faveur de gouvernements élus démocratiquement et on porte aussi une plus grande attention aux droits de la personne, comme en témoigne l'établissement de commissions des droits de la personne et la réforme juridique dans tous les pays. En outre, l'énorme progression de l'influence des organismes du secteur volontaire et des réseaux internationaux de la société civile a fait s'accroître la participation du public à la gouvernance aux échelons local, national, régional et international.

### Toutefois, des enjeux de taille demeurent :

- **Développement économique** : Il y a un écart de plus en plus grand entre les riches et les pauvres. En effet, la tranche de 5 % des personnes les plus riches a un revenu 114 fois plus élevé que celle de 5 % des personnes les plus pauvres. Plus de 54 pays, surtout en Afrique, se sont appauvris au cours des années 1990. Les progrès réalisés en ce qui a trait aux questions commerciales sont lents, surtout pour ce qui est de la réduction des subventions agricoles qui protègent les marchés des pays du Nord contre les produits des pays en développement et restreignent considérablement la capacité des démunis à améliorer leur vie.
- **Développement social** : Dans le monde, les femmes représentent 70 % des personnes les plus pauvres, au moins les deux tiers des analphabètes et 10 % des décideurs. Malgré tout, elles produisent de 60 % à 80 % des aliments



dans le monde, comptent pour au moins 40 % de la main-d'œuvre partout, sauf en Afrique et en Asie occidentale, et sont chargées d'assurer les soins et les tâches ménagères. Plus de 42 millions de personnes sont atteintes du sida aujourd'hui, et ce nombre fera plus que doubler d'ici 2010. Plus de 130 millions d'enfants, dont les deux tiers sont des filles, ne fréquentent toujours pas l'école, et 250 millions d'enfants doivent travailler ou y sont forcés.

- **Durabilité de l'environnement** : La dégradation des sols touche les moyens de subsistance d'un milliard de personnes, et le tiers de la population des pays en développement vit dans des pays frappés par la rareté de l'eau. Le taux de déboisement est toujours élevé dans de nombreux pays en développement, réduisant la biodiversité et contribuant au changement climatique.
- **Gouvernance** : Des conflits armés font toujours rage à l'échelle de la planète. On estime que 3,6 millions de personnes, dont 90 % de civils, ont péri depuis 1990. Bon nombre de pays sont encore aux prises avec un héritage de politiques inappropriées, une capacité sous-développée, la corruption et un fardeau de la dette important qui font dévier les ressources qui devraient servir au développement, ainsi que des systèmes juridiques, réglementaires et financiers qui découragent l'investissement privé. Plus de 100 gouvernements restreignent encore les libertés politiques et civiques<sup>5</sup>.

Chaque secteur — économie, société, environnement et gouvernance — en touche d'autres et peut contribuer au cercle vicieux qui perpétue la pauvreté. En l'absence d'assises solides à la croissance économique, les personnes pauvres n'ont aucune possibilité d'améliorer leurs revenus, et l'assiette fiscale est trop réduite pour financer des programmes sociaux ou environnementaux susceptibles de les aider. Sans éducation, soins de santé ou protection de l'enfant suffisants, les gens ont rarement la capacité de tirer profit des possibilités économiques qui pourraient les sortir de la pauvreté. La mauvaise gestion environnementale mine l'économie et

menace les moyens de subsistance et la santé de toute la population, riche et pauvre, et le piètre rendement au chapitre de la gouvernance peut se traduire par l'incapacité des gouvernements à résoudre ces problèmes, créant ainsi de l'instabilité et de l'agitation sociale.

Les problèmes les plus aigus concernent l'**Afrique** où la faible croissance économique, la hausse du taux de VIH/sida et les conflits dévastateurs annulent les progrès réalisés sur le plan du développement et engendrent une misère humaine indescriptible. L'Afrique représente 13 % de la population mondiale, 1 % de l'investissement mondial et moins de 1,6 % des échanges mondiaux. La moitié de la population vit avec moins de un dollar par jour, et le rythme de la croissance démographique est de 3 % par an. Plus de 12 millions d'enfants ont perdu un de leurs parents ou les deux en raison du sida. L'espérance de vie a chuté à 47 ans, et les femmes, principales productrices d'aliments, sont actuellement plus touchées par le sida que ne le sont les hommes. En fait, les crises alimentaires dans la corne de l'Afrique et en Afrique australe sont directement liées au sida. De plus, environ 14 pays d'Afrique font face à des contraintes hydriques graves. Plus de la moitié des pays d'Afrique sont touchés par des conflits, et la capacité de nombreux pays à résoudre ces problèmes est limitée par la corruption et les lacunes en matière de gouvernance.

En **Asie**, une croissance économique rapide et une urbanisation accrue ont eu lieu dans plusieurs pays, dont la Chine, l'Inde et le Vietnam. Les échanges commerciaux s'intensifient et bon nombre de pays réaménagent leur économie et leurs systèmes de réglementation pour être plus concurrentiels sur les marchés mondiaux. Toutefois, cette croissance n'est pas partagée équitablement, et les disparités de revenus s'élargissent. L'Asie continue d'abriter la moitié de la population mondiale et les deux tiers des plus démunis de la planète. Les inégalités entre les sexes, surtout en Asie du Sud, ont pour effet de perpétuer la pauvreté, et la menace croissante du VIH/sida risque de saper les progrès accomplis dans plusieurs pays. En outre, la sécurité est une question d'importance dans cette région; le

5. Sources des statistiques : Rapports des Nations Unies sur le développement humain, 2002 et 2003; ONUSIDA, *Le point sur l'épidémie de sida*, décembre 2002.

chevauchement du terrorisme et des conflits persistants à la frontière de l'Inde et du Pakistan, ainsi que les conflits internes en Indonésie et aux Philippines font dévier les ressources et limitent les progrès.

En **Amérique latine** et dans les **Caraïbes**, les écarts les plus marqués entre les riches et les pauvres dans le monde constituent toujours un obstacle au développement social et économique. La croissance économique a connu une reprise modeste depuis la « décennie perdue » des années 1980, mais elle n'a pas touché toutes les catégories de la population. La dette, la dépendance économique envers un éventail restreint de produits et l'instabilité politique ralentissent la croissance, et la dégradation de l'environnement, combinée à la vulnérabilité aux catastrophes naturelles, menace la durabilité à long terme des progrès réalisés dans plusieurs pays. La région est encore explosive et vulnérable à l'agitation civile. Le commerce illégal de la drogue et des armes légères contribue à un niveau croissant de violence. Les problèmes économiques en Argentine et en Bolivie, ainsi que l'agitation politique en Colombie, ont débordé dans les pays voisins. La région vise toujours à resserrer ses liens économiques avec l'Amérique du Nord dans le but de diversifier son économie, de rehausser sa capacité concurrentielle et de renforcer sa position dans les négociations commerciales.

La situation des **pays en transition** de l'Europe de l'Est et de l'ancienne Union soviétique présente de forts contrastes. En effet, huit de ces pays deviendront membres de l'Union européenne, en 2004, grâce aux progrès qu'ils ont réalisés en adoptant l'économie de marché et des modes de gouvernement plus démocratiques. La stabilité se rétablit dans les Balkans, tandis que la pauvreté endémique et des conditions de sécurité fragiles sont toujours présentes au Caucase du Sud et en Asie centrale. Dans de nombreux pays, des institutions et des gouvernements inefficaces s'allient à la corruption et au crime pour perpétuer la pauvreté et l'instabilité, et le taux croissant d'infection au VIH pourrait freiner la croissance dans l'avenir, surtout en Russie.

### 3.2 Relever les défis

Ce sont les pays en développement eux-mêmes qui feront de plus en plus de progrès pour relever ces défis. Ils établiront leurs propres priorités et programmes, mobiliseront des ressources humaines et financières, et mettront en place les réformes nécessaires. Les pays donateurs comme le Canada peuvent jouer un rôle important dans le soutien de leurs efforts. En fait, la communauté internationale a déjà pris un certain nombre de mesures pour accélérer les progrès en matière de développement durable.



© ACIDI/François-Éric de Repentigny

**Une aide plus efficace :** Un consensus mondial sans précédent, établi sur les principes d'efficacité de l'aide, est en train de transformer la manière dont les pays industrialisés et les pays en développement travaillent ensemble (voir l'encadré sur les « Principes d'efficacité du développement »).

**Des partenariats plus solides :** Lors de la Conférence des Nations Unies sur le financement du développement qui a eu lieu à Monterrey, au Mexique, en mars 2002, une nouvelle relation

s'est établie entre les pays industrialisés et les pays en développement. Le Consensus de Monterrey est un nouveau partenariat dans le cadre duquel les pays en développement ont pour responsabilité principale d'atteindre les ODM tandis que les pays industrialisés se sont engagés à soutenir leurs efforts. Aujourd'hui, le Canada perçoit son rôle comme celui d'un facilitateur et d'un partenaire qui partage son savoir, son expérience et ses ressources financières en tant que complément aux efforts déployés par ses partenaires des pays en développement.

### Principes d'efficacité du développement

Il existe un consensus dans la communauté internationale, fondé sur plus de 30 années de coopération au développement, selon lequel les principes suivants sont essentiels à un développement plus efficace :

- prise en charge locale et priorités locales;
- amélioration de la coordination entre les donateurs;
- partenariats plus étroits avec responsabilités clairement définies;
- plus grande cohérence des politiques dans les domaines de l'aide et d'autres domaines;
- approche axée sur les résultats en matière de programme.

Un certain nombre de facteurs clés favorisent aussi la durabilité. L'ACDI les a adoptés en tant que facteurs transversaux dans son approche de développement durable :

- bonne gouvernance — déterminant le plus important de l'efficacité de l'aide et des progrès en matière de développement;
- renforcement des capacités — s'assurer que les progrès sont durables une fois que les pays donateurs ont retiré leur appui;
- mobilisation de la société civile — répondre aux besoins des gens et assurer une prise en charge locale.

Les présents principes soutiennent l'Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace de l'ACDI de 2002, ainsi que tous ses programmes.

**Des ressources accrues :** À la conférence de Monterrey, les dirigeants mondiaux ont aussi convenu qu'il fallait plus de ressources pour que les pays en développement puissent atteindre les ODM. La tendance prolongée de la réduction de l'aide internationale a été inversée, passant de 52,3 milliards de dollars en 2001 à 57 milliards en 2002.

**L'importance accordée à l'Afrique :** Au cours de l'année 2002-2003, une série d'engagements internationaux ont préconisé de concentrer des ressources sur les difficultés de développement dans les pays les plus pauvres. En juin 2002, le Sommet du G8, que le Canada a accueilli, a ciblé l'Afrique, ce qui a donné lieu au Plan d'action du G8 pour l'Afrique.

**Une insistance renouvelée sur le développement durable :** Le Sommet mondial pour le développement durable (SMDD), qui a eu lieu en septembre 2002 en Afrique du Sud, a permis à la collectivité mondiale de réaffirmer son engagement à l'égard du développement durable et d'établir un certain nombre d'objectifs à l'appui des ODM et à d'autres aspects prioritaires du développement durable. Les priorités de l'ACDI pour faire suite au SMDD sont présentées au chapitre 5.

**Une meilleure harmonisation des activités des donateurs :** Au début de 2003, les participants au [premier forum de haut niveau sur l'harmonisation](#) ont approuvé un plan d'action international pour accélérer l'harmonisation des processus, des politiques et des programmes des donateurs en conformité avec les priorités, les cycles et les systèmes des pays en développement pour améliorer l'efficacité de l'aide et soutenir la prise en charge locale.

### 3.3 La gestion des risques

Le risque se rapporte à l'incertitude qui entoure des événements et des résultats futurs<sup>6</sup>, et le développement international est un domaine de travail où le risque est inhérent, tant à cause de la nécessité pour l'ACDI de travailler dans les situations les plus à risque dans le monde (comme les conflits, les catastrophes naturelles et d'origine humaine, l'instabilité politique et économique et le dénuement économique) qu'en raison de la complexité et des nombreuses incertitudes liées au développement aux niveaux local et national.

L'ACDI adopte une approche plus systématique en ce qui a trait aux efforts qu'elle déploie habituellement en matière de gestion des risques. Le nouveau cadre intégré de gestion des risques de l'Agence aidera à atténuer les risques à cinq niveaux :

1. Sur le plan international, les risques, tels que les problèmes de santé, de finances, de sécurité ou d'environnement, sont atténués grâce au travail en partenariat avec d'autres donateurs, comme avec le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, les programmes en Afghanistan et en Iraq et le SMDD.
2. À l'échelle nationale, les risques, tels que l'instabilité sociale ou politique, la dette nationale ou la pauvreté, sont atténués grâce au recours à l'évaluation des risques en ce qui concerne les programmes-pays pour déterminer, évaluer et intégrer les vulnérabilités.
3. À l'échelon institutionnel (multilatéral ou national), les risques, tels que la gestion financière, sont atténués à l'aide de mesures comme les évaluations financières des organismes partenaires de l'ACDI.

4. En ce qui concerne les projets, toutes les activités sont pourvues d'une stratégie d'atténuation des risques qui est modifiée au besoin dans le cadre des rapports annuels sur le rendement des projets.
5. Au niveau de l'Agence, les risques liés aux domaines juridique et technologique et à celui des ressources humaines sont atténués grâce à la mise en œuvre de politiques comme la [gestion moderne intégrée](#).

Les stratégies d'atténuation des risques concernant les types de programmes communs et financés conjointement auxquels l'ACDI participe de plus en plus (par exemple les fonds communs ou le soutien budgétaire direct) contiennent tous les éléments mentionnés ci-dessus plus certains éléments liés plus particulièrement à la responsabilité partagée. Par exemple, le risque financier peut être réduit grâce à la mise en commun des fonds dès le début ou durant la mise en place du projet, tout en effectuant des évaluations à chaque étape, et en établissant des ententes écrites explicites, comme des protocoles d'entente et des codes de conduite dans lesquels on précise la façon dont le financement est attribué. Quant aux risques non financiers, les programmes doivent prendre appui sur des partenariats transparents entre tous les participants, ce qui comprend, par exemple, le partage des évaluations communes des hypothèses principales et des facteurs de risque clés; une définition claire des rôles de chaque partenaire en fonction de sa capacité relative; l'examen, l'évaluation, la vérification et le suivi conjoints; l'intégration des modifications apportées aux stratégies d'atténuation des risques dans les rapports annuels sur le rendement des programmes et des projets.

---

6. Source : Cadre intégré de gestion des risques, Secrétariat du Conseil du Trésor, 2001.

# 4. Prendre appui sur la deuxième stratégie de développement durable de l'ACDI

## 4.1 Aperçu des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la deuxième stratégie de développement durable

La SDD 2001-2003 a fourni un cadre détaillé de buts, d'objectifs et de mesures pour aider l'Agence à harmoniser de manière plus explicite ses activités avec son mandat. Peu après, dans le but de préciser ses responsabilités et l'enchaînement des résultats au fil du temps, l'ACDI a mis en place une série de résultats clés de l'Agence (RCA). Les RCA illustrent le lien entre le mandat de l'ACDI, les ODM et les principes énoncés dans la deuxième stratégie, comme l'intégration des politiques, de la programmation et de la gestion, ainsi que l'amélioration continue. L'ACDI utilise les RCA pour veiller à la cohérence de la planification, de la dotation en ressources et de l'établissement des rapports.

L'élaboration des RCA représente le pas en avant le plus marquant pour l'ACDI depuis la SDD 2001-2003 et ceux-ci forment la base de la responsabilisation en fonction des résultats de l'ACDI envers les Canadiens. Les RCA sont définis comme suit :

- Les **résultats de développement (effets stratégiques)** sont les **retombées** que l'ACDI compte obtenir dans les pays partenaires dans quatre domaines interdépendants : bien-être économique, développement social, durabilité de l'environnement et gouvernance. Ils correspondent aux engagements à l'égard des ODM, ainsi que l'apport du Canada au développement dans des aspects qui ne sont pas explicites dans les ODM (par exemple la gouvernance). L'ACDI partage la responsabilité de l'atteinte de ces résultats avec la communauté du développement international et de nombreux autres

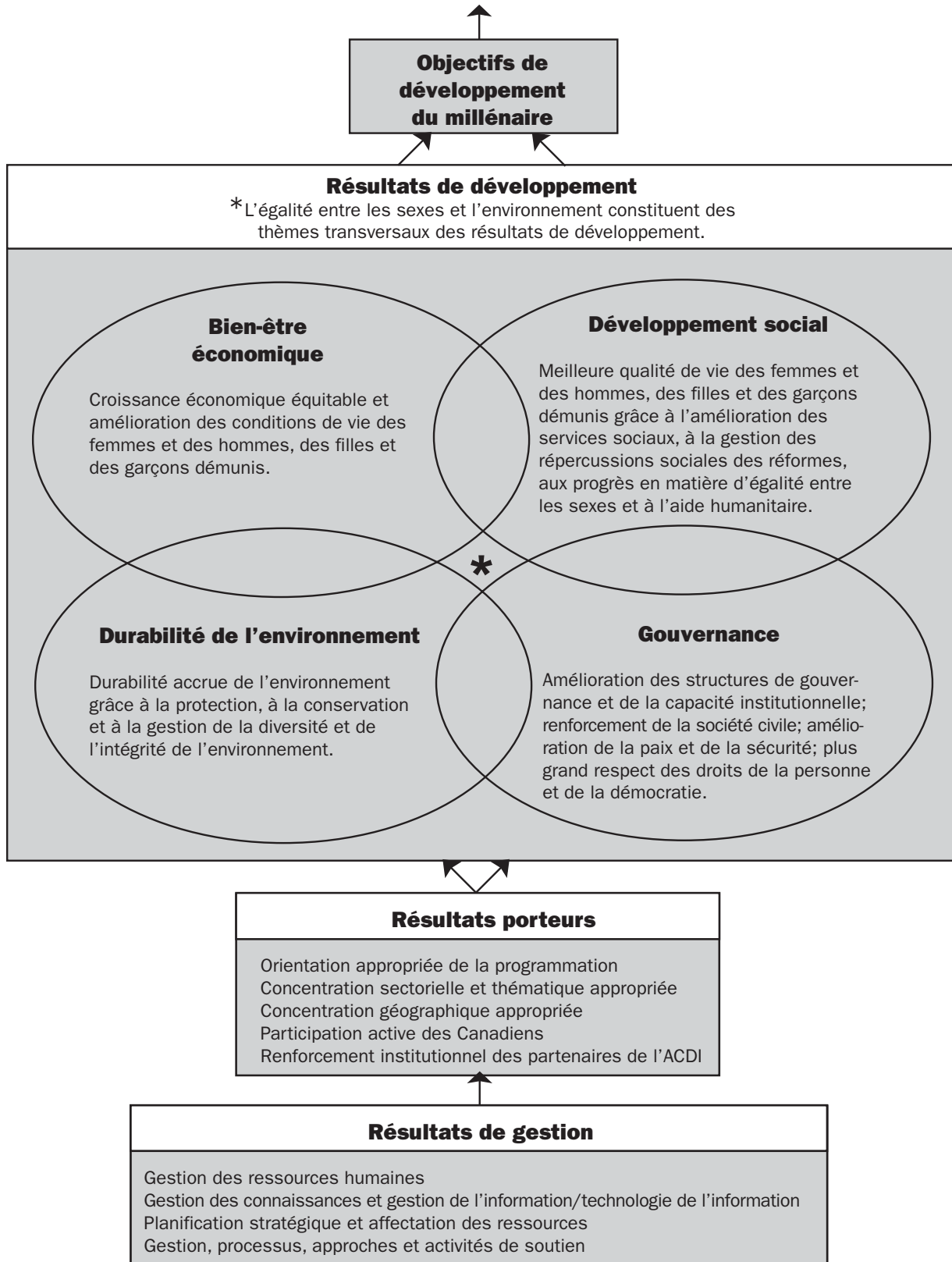
partenaires. Étant donné que le développement est un processus complexe et à long terme, ces résultats ont un horizon prévisionnel d'au moins cinq à dix ans.

- Les **résultats porteurs** déterminent les **stratégies** visant à assurer que les bons programmes sont en place au bon moment pour permettre l'atteinte des résultats de développement. Ces stratégies sont fondées sur les principes de l'efficacité du développement et visent à réaliser un portefeuille bien réparti et efficace de programmes internationaux. L'ACDI est entièrement responsable de ces résultats. Les effets des résultats porteurs sont visibles à moyen terme et ont un horizon prévisionnel d'au moins trois ans.
- Les **résultats de gestion** décrivent les **méthodes** que l'ACDI utilisera dans des domaines comme les ressources humaines, la gestion du savoir et de l'information, et la planification pour soutenir les résultats porteurs et ainsi atteindre les résultats de développement. L'ACDI est entièrement responsable de ces résultats. Les résultats de gestion peuvent être atteints à court terme et ont un horizon prévisionnel d'environ trois ans.

Il existe un lien important entre les trois types de résultats : des méthodes de gestion efficaces appuient des stratégies porteuses efficaces qui à leur tour contribuent à l'atteinte des résultats de développement. Par exemple, une concentration accrue des ressources de l'ACDI dans un nombre restreint de pays et de secteurs, en harmonie avec les stratégies de lutte contre la pauvreté prises en charge par les pays partenaires et en partenariat avec d'autres donateurs, devrait aider à obtenir des retombées sur le plan du développement à l'échelle du pays de manière plus efficace et plus durable.

# Résultats clés de l'Agence

## Réduction de la pauvreté et développement durable





Dans le cadre de l'élaboration de la présente stratégie de développement durable (SDD), l'ACDI a mis à jour et perfectionné certains éléments des RCA pour veiller à ce qu'ils tiennent compte des politiques, des orientations et des engagements adoptés depuis 2002. Tous ces changements faciliteront également l'élaboration de plans de travail annuels chiffrés et axés sur les résultats qui font le lien entre l'affectation des ressources et les résultats à tous les paliers de l'Agence et les consolident. Ces plans de travail annuels aideront à mesurer les progrès par rapport aux nouvelles orientations, ainsi qu'à suivre et à déterminer les priorités d'affectation du budget de fonctionnement de l'ACDI.

## 4.2 Les progrès par rapport aux buts

Bien que l'élaboration des RCA constitue une réalisation importante dans la mise en œuvre de la SDD 2001-2003, l'ACDI et ses partenaires ont

fait des progrès dans de nombreux domaines, comme en témoigne le rapport annuel de l'ACDI, le Rapport ministériel sur le rendement. En outre, au début de 2003, l'ACDI a produit un rapport spécial qui résume les progrès, les réalisations et les activités et les actions en cours en fonction des objectifs et des résultats escomptés prévus dans la SDD 2001-2003. Ce rapport, *Points saillants des progrès dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable de l'ACDI, de février 2001 à janvier 2003*, a été mis à jour jusqu'en septembre 2003 et est publié à l'annexe A. Le tableau suivant résume les progrès de l'ACDI par rapport aux trois buts de sa deuxième stratégie.

## 4.3 Les enseignements tirés de l'expérience

La deuxième SDD a fait une contribution marquante au processus permanent de renouvellement et de réforme afin que l'ACDI relève les défis du

**Tableau 1 : Points saillants des progrès par rapport aux buts de la Stratégie de développement durable de l'ACDI 2001-2003 : Un plan d'action pour le changement**

Trois buts de la SDD 2001-2003	Points saillants des progrès réalisés en 2001-2003
<p>1. Soutenir le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de contribuer à rendre le monde plus sûr, plus juste et plus prospère.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtention d'une augmentation annuelle de 8 % de l'aide internationale jusqu'à 2005, avec l'objectif de doubler le budget de l'aide internationale d'ici 2010.</li> <li>• Mise en place des résultats clés de l'Agence (RCA), y compris l'harmonisation des résultats de développement avec les ODM.</li> <li>• Examen à long terme des principaux changements politiques, programmatiques et institutionnels nécessaires, ce qui a mené à la publication de l'<i>Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace</i>.</li> <li>• Établissement de plans d'action pour les priorités de développement social, en quadruplant l'investissement dans l'éducation de base, le VIH/sida et la protection de l'enfant et en doublant l'investissement dans la santé et la nutrition. L'égalité entre les sexes est une priorité transversale.</li> <li>• Élaboration de deux nouvelles politiques : <i>L'agriculture au service du développement rural durable</i> et <i>Multiplier les possibilités grâce au développement du secteur privé</i>.</li> <li>• Choix de neuf pays de concentration, dont six en Afrique, qui recevront une aide accrue; augmentation du soutien à l'Afrique grâce au Fonds canadien pour l'Afrique.</li> </ul>
<p>2. Soutenir le développement démocratique et la libéralisation de l'économie en Europe centrale et de l'Est en formant des partenariats mutuellement bénéfiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concordance accrue des programmes-pays et des plans nationaux de développement pris en charge par le pays bénéficiaire.</li> <li>• Accent mis sur la cohérence des politiques dans les domaines de l'aide et dans les autres domaines en participant au G8 et au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NPDA), à la Conférence sur le financement du développement, aux négociations commerciales, au SMDD.</li> <li>• Insistance sur le renforcement des capacités, notamment dans le domaine de l'environnement (accords multilatéraux sur l'environnement, désertification, changements climatiques).</li> </ul>

Trois buts de la SDD 2001-2003	Points saillants des progrès réalisés en 2001-2003
<p>3. Adopter une approche du système de gestion qui permette de perfectionner sans cesse l'exécution du mandat de l'ACDI en matière de développement durable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insistance permanente sur l'égalité entre les sexes à la fois comme priorité sectorielle et thème transversal.</li> <li>• Recours accru aux nouvelles approches-programmes et à l'apprentissage systématique.</li> <li>• Adoption d'une nouvelle politique sur le déliement de l'aide.</li> <li>• Collaboration avec le secteur volontaire au Canada pour renforcer le secteur volontaire dans les pays en développement, réduire la pauvreté au moyen d'une programmation ciblée et accroître les connaissances au Canada et dans les pays en développement au moyen du dialogue sur les politiques.</li> <li>• Mise en place du <a href="#">cadre de responsabilisation et de gestion axée sur les résultats (CRGR)</a>, avec une insistance sur les RCA, afin de rendre compte aux Canadiens.</li> <li>• Établissement des résultats porteurs en fonction des principes de l'efficacité de l'aide.</li> <li>• Partenariats renforcés avec les bénéficiaires des pays en développement, les partenaires canadiens dans le secteur volontaire et le secteur privé, les autres donateurs et les institutions multilatérales, notamment dans le renforcement des institutions.</li> <li>• Mise en œuvre de l'Initiative de la gestion des connaissances au sein de l'ACDI.</li> <li>• Redoublement des efforts en vue de mobiliser et d'informer les Canadiens, dont les jeunes, au sujet du développement, notamment au sujet des programmes canadiens d'APD et d'AP.</li> <li>• Élaboration d'un cadre intégré de gestion des risques.</li> <li>• Lancement de la mesure du rendement, de l'évaluation et de la vérification interne à l'échelon des programmes et adoption d'un nouveau cadre de gestion du rendement pour l'égalité entre les sexes.</li> <li>• Simplification du travail pour passer de 34 processus opérationnels à 3.</li> <li>• Mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI fondée sur le savoir et l'apprentissage continu, l'augmentation du maintien en poste et le renouvellement de l'effectif.</li> <li>• Insistance sur la gestion moderne intégrée afin d'améliorer les processus de gestion.</li> <li>• Conformité à la <a href="#">Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE)</a> et rédaction d'un guide sur les évaluations environnementales.</li> <li>• Détermination des enseignements tirés de la SDD 2001-2003 afin de mieux soutenir la planification de la SDD 2004-2006.</li> </ul>

XXI<sup>e</sup> siècle. Elle coïncide avec des changements en profondeur dans le contexte externe de l'Agence et la consolidation de plus de trente ans d'expérience et de réflexion sur l'efficacité de l'aide au développement, tant au sein de l'Agence qu'à l'extérieur. La SDD s'est insérée naturellement dans ce processus et a mené aux réflexions suivantes au cours des six dernières années :

- **La démarche de la SDD a donné à l'ACDI la possibilité d'aborder certains enjeux clés liés à l'atteinte et à la mesure des**

**résultats.** *La Stratégie de développement durable de l'ACDI 1997-2000 : Notre engagement à l'égard du développement durable (SDD 1997-2000)* contenait la vision de l'ACDI pour un développement durable au moyen de laquelle l'Agence s'engageait à renforcer sa capacité de tirer des enseignements de son expérience et à acquérir, à échanger et à utiliser des connaissances; à raffermir ses liens professionnels avec ses partenaires; à renforcer les compétences des partenaires et les siennes; à travailler en vue d'améliorer la cohérence de ses politiques et de ses programmes; à contribuer



à une meilleure coordination entre les initiatives des donateurs; et à renforcer la capacité de démontrer l'atteinte de résultats. L'ACDI a fait des progrès dans tous ces aspects, notamment dans l'élaboration de méthodes pour mesurer les résultats et produire des rapports sur ceux-ci, particulièrement au niveau des projets, le principal mécanisme d'intervention de l'ACDI à l'époque.

- **La démarche de la SDD a aidé l'ACDI à jeter les bases d'un changement à moyen et à long terme.** Dans la SDD 2001-2003, l'ACDI a commencé à aborder l'efficacité du développement d'une manière plus systématique en insistant sur le renforcement de sa capacité à exécuter des programmes solides et à améliorer ses processus internes. De plus, la SDD 2001-2003 a mis en place une culture et une approche d'apprentissage continu, d'échange de connaissances et de gestion du savoir, et a renforcé les processus de gestion afin d'améliorer la planification et la reddition de comptes, et de demeurer conforme aux lois pertinentes sur l'environnement.

- **La SDD s'est révélée un modèle pour le perfectionnement d'un plan de l'Agence qui intègre des volets sur les politiques, la programmation et la gestion.** La SDD 2001-2003 a aidé à renforcer les initiatives de l'ACDI dans l'intégration et la coordination de sa programmation en matière de développement au moyen d'une série de buts et d'objectifs de développement durable et d'un plan d'activités stratégique et global. Ce cadre de résultats sert de base au plan d'action de la SDD 2004-2006 et au CRGR de l'ACDI.
- **La SDD a été intégrée avec succès au cycle de planification des activités de l'ACDI, ce qu'elle compte poursuivre.** Maintenant intégrée à part entière au Rapport sur les plans et les priorités et au Rapport ministériel sur le rendement, la SDD a fourni un excellent point de départ à l'amélioration de l'efficacité. Elle a également fourni une base à l'élaboration de la nouvelle politique en faveur d'une aide internationale plus efficace et à des consultations publiques sur le sujet.



© ACDI/Pierre St-Jacques



## **PARTIE II**

# **PLAN D'ACTION DE L'ACDI POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2004-2006**



© ACIDI/Greg Kinch

# 5. Plan d'action de l'ACDI pour le développement durable

## Les buts et les objectifs de l'ACDI en matière de développement durable

Le **but** de l'ACDI en matière de développement durable est exprimé par son mandat : « Soutenir le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de contribuer à rendre le monde plus sûr, plus juste et plus prospère. »

Ses **objectifs** en matière de développement durable sont les résultats de développement, qui font partie des RCA :

- Bien-être économique
- Développement social
- Durabilité de l'environnement
- Gouvernance

Ces objectifs sont appuyés par les résultats porteurs (stratégies) et les résultats de gestion (approches), qui sont expliqués en détail dans les RCA.

### 5.1 Aperçu du plan d'action

Le plan d'action de la SDD 2004-2006 se fonde sur les orientations et les engagements énumérés dans la SDD 2001-2003 et intègre les changements qui se sont produits sur la scène internationale et au sein de l'ACDI depuis 2001. Le plan d'action définit quelques-unes des principales orientations de l'ACDI pour les trois prochaines années dans le contexte des ODM, du Consensus de Monterrey sur le financement du développement, des principes internationaux de l'efficacité du développement et du SMDD. De plus, il tient compte de l'évolution du cadre stratégique de l'ACDI et de l'augmentation annuelle de 8 % du budget de l'aide au développement d'ici 2005. Le plan d'action prend également appui sur l'approche du Canada en matière de politique internationale qui vise à rassembler « la diplomatie, le développement et la défense » dans une vision cohérente et globale pour l'ensemble du gouvernement. Bien que le plan d'action détaillé

soit divisé en résultats de développement, résultats porteurs et résultats de gestion, les éléments peuvent être résumés en fonction de huit grands thèmes.

L'expérience nous enseigne que l'aide est plus efficace si elle est prise en charge par le pays bénéficiaire. L'ACDI visera à **mieux aligner l'aide** sur les plans et les priorités des pays en développement. L'Agence continuera d'harmoniser sa programmation et ses procédures avec les plans et les priorités pris en charge par le pays bénéficiaire, ce qui comprend l'utilisation des nouvelles approches-programmes et des modalités de financement à plusieurs donateurs (voir l'encadré à la section 5.4.2, Les approches sectorielles : une approche de programmation novatrice). Le but ultime est de permettre aux pays partenaires d'avoir une maîtrise pleine et entière de leur propre développement; à cette fin, l'ACDI insistera de plus en plus sur le renforcement des capacités d'organismes comme les établissements du secteur public dans les pays en développement

et les pays en transition, et collaborera avec les autres donateurs pour réduire les coûts d'opération et soutenir la prise en charge locale au moyen de l'harmonisation. En outre, les mécanismes de partenariat de l'Agence avec la société civile et le secteur privé du Canada et des pays du Sud continueront d'insister sur le renforcement des capacités en vue de favoriser la prise en charge locale, contribuant ainsi à harmoniser l'aide avec les plans et les priorités des pays en développement.

Dans sa volonté d'accroître son incidence sur la réduction de la pauvreté, l'ACDI **accordera plus d'attention à la pauvreté**, ce qui signifie entre autres l'affectation mieux ciblée des ressources à un plus petit nombre de pays, parmi les plus pauvres du monde, et à un plus petit nombre de secteurs à l'intérieur de chaque pays. L'Afrique, le continent le plus pauvre du monde, continuera à faire l'objet d'une attention particulière : au moins 50 % des nouvelles ressources supplémentaires de l'ACDI seront investies en Afrique, sans compter le **Fonds canadien pour l'Afrique**, doté d'un budget de 500 millions de dollars. L'accent accru mis sur la pauvreté signifie également la gradation accélérée des pays à revenu plus élevé, c'est-à-dire que l'on passera d'une relation traditionnelle fondée sur l'aide à une relation fondée sur des liens économiques, sociaux, culturels et gouvernementaux plus diversifiés. L'ACDI réduira également le nombre de secteurs dans lesquels elle intervient dans la majorité des pays, alignant la concentration sectorielle sur les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP), les plans nationaux de développement ou les plans équivalents, le cas échéant. Par exemple, dans les neuf pays de concentration sélectionnés en 2002, la programmation de l'ACDI pourrait se limiter à trois ou quatre secteurs clés par pays.

L'aide n'est qu'un aspect de la relation du Canada avec les pays en développement. Dans le passé, il n'existait pas de moyen systématique de s'assurer que les politiques dans d'autres domaines que l'aide — tel le commerce — ne nuisaient pas aux efforts de développement dans un pays partenaire. L'ACDI accroît ses efforts en vue d'**améliorer la**

**cohérence entre les politiques d'aide et les politiques dans les autres domaines.** L'ACDI visera à améliorer l'uniformité de l'approche du gouvernement du Canada sur les questions stratégiques dans le domaine de l'aide et dans les autres domaines qui sont cruciales pour les pays en développement, comme le commerce, la dette, l'investissement, l'environnement, l'agriculture et les migrations.

Une approche à l'échelle de l'administration fédérale aux relations avec les pays en développement sera également adoptée pour traiter un des enjeux mondiaux les plus cruciaux de l'heure : **la sécurité et le développement.** La majorité des conflits dans le monde se déroulent désormais dans les pays en développement et leurs conséquences sont catastrophiques, une situation que la Banque mondiale qualifie de « développement à l'envers ». L'ACDI contribuera à l'élaboration d'une approche plus efficace à la sécurité et au développement dans l'ensemble du gouvernement du Canada, en collaborant notamment avec le ministère de la Défense nationale et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI). L'ACDI concevra également des approches de programmation novatrices afin d'intervenir dans les États fragiles et les pays en crise.

Vu l'importance de la croissance économique dans la création de revenus pour les pauvres et la production de recettes fiscales pour le financement des programmes sociaux, l'ACDI compte **combiner son appui au développement social avec une insistance accrue sur le bien-être économique** dans tout son programme d'aide. En collaboration avec ses partenaires, l'Agence respectera son engagement à quadrupler ses ressources de 2000 à 2005 dans trois<sup>7</sup> des quatre priorités de développement social et à doubler son investissement dans la santé et la nutrition. Parallèlement, elle renouvellera son insistance sur l'agriculture et le développement rural ainsi que sur le développement du secteur privé favorable aux pauvres, des éléments clés de l'engagement de l'ACDI à améliorer le bien-être économique des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis dans les pays en développement.

---

7. L'éducation de base, le VIH/sida et la protection des enfants.

L'ACDI continuera également d'**améliorer la gestion de la coopération au développement** afin d'assurer une efficacité et une efficience accrue de celle-ci, conformément aux principes de la gestion moderne intégrée. Cela comprend l'application d'un nouveau cadre de gestion de l'EAI (la partie du budget fédéral qui est consacrée à l'aide internationale et partagée entre divers ministères), une gestion plus stratégique des affectations financières et la mise en place de meilleurs moyens de gérer les risques et de mesurer les résultats et l'efficacité, notamment dans le contexte des approches de programmation globales qui sont maintenant en train d'être adoptées.

L'Agence aidera également à **renforcer l'efficacité du travail de ses partenaires institutionnels**. Cette tâche est cruciale car l'ACDI distribue une partie considérable de son aide internationale par l'entremise d'organismes multilatéraux, de ses partenaires canadiens (en collaboration avec leurs homologues locaux) et d'institutions dans les pays en développement. L'ACDI aidera à renforcer l'efficacité du travail des institutions du système multilatéral, y compris le système mondial d'aide humanitaire, en versant une aide financière et en utilisant son influence. L'Agence continuera d'aider les partenaires canadiens à améliorer leur capacité à échanger des connaissances, à participer au dialogue sur les politiques, à intégrer l'égalité entre les sexes et la durabilité de l'environnement à leur programmation et à utiliser efficacement la gestion axée sur les résultats.



Enfin, le soutien du public canadien est essentiel pour maintenir le programme canadien d'aide publique au développement. La **mobilisation des Canadiens** suppose des campagnes d'information et de sensibilisation visant à renseigner le public au sujet des programmes de l'ACDI et à mieux lui faire comprendre l'importance de la coopération au développement. Une attention particulière est portée aux jeunes. L'Agence continuera également de travailler étroitement avec ses partenaires canadiens, en les faisant participer au dialogue sur les politiques et en collaborant avec eux à la recherche d'objectifs communs d'engagement du public.

## 5.2 Élaboration du plan d'action

Le plan d'action de l'ACDI de la SDD 2004-2006 est fondé sur les RCA (voir le chapitre 4), ce qui facilitera la planification, le suivi et l'établissement de rapports intégrés. Le plan d'action décrit les changements auxquels l'ACDI contribuera dans les pays en développement et les pays en transition dans chacun des quatre éléments du développement durable — le bien-être économique, le développement social, l'environnement et la gouvernance; l'égalité entre les sexes et l'environnement constituant des thèmes transversaux — et fournit des indicateurs afin de mesurer les progrès. La contribution à l'atteinte de ces résultats de développement aidera à atteindre les ODM. Pour y arriver, l'Agence visera également à atteindre des résultats porteurs et des résultats de gestion. Dans un même ordre d'idées, la détermination d'objectifs et d'indicateurs pour ces résultats fournit des fondements précis pour la mesure du rendement et la prise de décisions en fonction des résultats. Le chapitre 6 présente le plan d'action détaillé, tandis que le chapitre 7 donne plus de précisions sur les objectifs et les indicateurs.

Lors de l'élaboration de la troisième stratégie, l'ACDI a tenu compte des résultats de plusieurs consultations menées avec des partenaires du Canada et des pays en développement au cours des deux dernières années sur des grandes orientations stratégiques comme l'efficacité de l'aide, le développement rural et l'agriculture et le développement du secteur privé, ainsi que de ses consultations



courantes et permanentes à l'échelon des programmes concernant l'élaboration des cadres de programmation-pays (CPP) et des programmes de partenariat. Les principaux thèmes qui sont ressortis sont entre autres la nécessité d'une meilleure cohérence des politiques; l'importance de la prise en charge locale et du renforcement des capacités; la mise en valeur des capacités canadiennes; et le rôle important des partenaires canadiens lorsqu'il s'agit d'aborder les priorités de développement locales. Des questions ont surgi au sujet de la coordination entre donateurs, des coûts d'opération et du rôle des partenaires canadiens dans la promotion de la prise en charge locale dans les pays en développement (voir l'annexe B pour obtenir plus de précisions).

L'ACDI a également consulté ses employés et les représentants d'autres ministères sur des éléments clés de la présente stratégie de développement durable (SDD), à la fois au moyen de rencontres en personne et d'outils électroniques. Le personnel de l'ACDI était favorable à un plan d'action entièrement intégré à d'autres processus organisationnels de planification, de dotation en ressources et

d'établissement de rapports. Les employés ont aussi insisté sur l'importance d'un plan qui est lié aux ODM, qui respecte la prise en charge par les pays en développement, et qui peut être facilement diffusé au personnel et aux Canadiens. Les représentants des autres ministères ont fait remarquer qu'ils appuient la présente stratégie en tant que plan d'activités de l'ACDI; que les priorités de l'ACDI doivent être plus claires; qu'il faut de nouvelles formes de collaboration interministérielle pour mieux traiter les situations complexes qui existent dans les pays en développement; et que les ministères devraient collaborer afin de mieux délimiter les rôles directeurs et les rôles de soutien en ce qui a trait à la coopération au développement.

## 5.3 Les résultats de développement

### 5.3.1 Priorités

Le tableau suivant présente les grandes priorités en matière de programmation que l'ACDI s'est fixées pour les trois prochaines années afin d'atteindre

**Tableau 2 : Priorités relatives aux résultats de développement**

<b>Tous les résultats de développement doivent tenir compte de l'égalité entre les sexes et de l'environnement comme thèmes transversaux.</b>	
<b>Résultats clés de l'Agence (résultats de développement)</b>	<b>Priorités (elles seront adaptées au contexte national)</b>
<p><b>D1. Bien-être économique</b> Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.</p>	<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 favorable aux pauvres et à une amélioration durable des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.</li> <li>• Renforcement des capacités pour faire en sorte que les échanges commerciaux bénéficient aux femmes et aux hommes, aux filles et aux garçons démunis.</li> <li>• Promouvoir un climat favorable à la croissance économique et à l'investissement.</li> </ul>
<p><b>D2. Développement social</b> Meilleure qualité de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis grâce à l'amélioration des services sociaux, à la gestion des répercussions sociales des réformes,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la programmation dans les secteurs suivants : éducation de base, VIH/sida, santé et nutrition, protection des enfants.</li> <li>• Promotion de l'intégration du principe de l'égalité entre les sexes dans tous les programmes, les politiques et les projets de développement.</li> <li>• Fourniture d'une aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle ou de conflit.</li> </ul>

<b>Résultats clés de l'Agence (résultats de développement)</b>	<b>Priorités (elles seront adaptées au contexte national)</b>
aux progrès en matière d'égalité entre les sexes et à l'aide humanitaire.	
<b>D3. Durabilité de l'environnement</b> Durabilité accrue de l'environnement grâce à la protection, à la conservation et à la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien et promotion de l'intégration des considérations environnementales dans les politiques, les programmes et les projets des pays bénéficiaires en appui à l'atteinte des ODM.</li> <li>• Renforcement de la capacité de résoudre les questions environnementales comme la désertification, les changements climatiques, l'eau et l'assainissement par des moyens tenant compte des priorités et des intérêts des femmes et des hommes, des filles et des garçons.</li> </ul>
<b>D4. Gouvernance</b> Amélioration des structures de gouvernance et de la capacité institutionnelle; renforcement de la société civile; amélioration de la paix et de la sécurité; plus grand respect des droits de la personne et de la démocratie.	<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> <li>• Établissement d'institutions démocratiques et de mécanismes qui représentent et mobilisent tous les membres de la société.</li> <li>• Amélioration de la promotion et de la protection des droits de la personne dans les institutions, les gouvernements et les organismes de la société civile.</li> <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>

les résultats de développement, c'est-à-dire les effets à long terme de ses programmes dans les pays partenaires. L'ACDI continuera à travailler dans le cadre établi de ses quatre secteurs clés du développement durable (bien-être économique, développement social, durabilité de l'environnement et gouvernance; l'égalité entre les sexes et l'environnement étant des thèmes transversaux). Toutefois l'ACDI n'interviendra pas nécessairement dans tous ces secteurs dans chacun de ses pays partenaires :

l'Agence effectuera des choix stratégiques concernant les priorités de programmation dans chacun des pays en consultation avec le pays partenaire et les autres donateurs, et de plus en plus en s'alignant sur les plans de développement pris en charge par le pays bénéficiaire. Les ODM représentent des objectifs à long terme dans la majorité des secteurs du développement durable; la gouvernance, secteur dans lequel l'ACDI est déjà active, étant l'exception à la règle.



© ACDI/Roger LeMoynes

### 5.3.2 Effets sur le plan du développement

Le plan d'action fournit des exemples des effets escomptés de la programmation de l'ACDI dans les pays en développement (à l'échelon du pays, de la région ou de l'institution) pour chacun des secteurs prioritaires d'intervention dans chaque résultat de développement (voir les autres exemples à la section 6.1). Ces énoncés d'effets sont fondés sur le cadre stratégique de l'ACDI en matière de

développement durable. Ils intègrent les changements indicatifs liés à l'égalité entre les sexes et à l'environnement qui sont des conditions nécessaires au développement durable. De plus, le plan d'action jumelle des indicateurs reconnus sur la scène internationale, dont ceux des ODM, à ces effets escomptés afin d'aider l'ACDI et les autres donateurs à déterminer si les résultats sont effectivement atteints (ces derniers sont décrits de façon plus détaillée au chapitre 7).

**Tableau 3 : Exemples d'effets sur le plan du développement**

<b>Priorités</b>	<b>Exemples d'effets sur le plan du développement</b>
<p><b>Bien-être économique</b></p> <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 favorable aux pauvres et à une amélioration durable des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.</li> <li>• Renforcement des capacités pour faire en sorte que les échanges commerciaux bénéficient aux femmes et 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>• Réduction de la pauvreté et amélioration de la nutrition et de la sécurité alimentaire.</li> <li>• Les pratiques d'agriculture et de gestion des ressources naturelles sont durables sur le plan de l'environnement et favorisent la santé des écosystèmes.</li> <li>• Augmentation des revenus et de la capacité de production, y compris un plus grand contrôle des avoirs de production par les femmes.</li> <li>• Renforcement des programmes et des politiques d'adaptation des entreprises, de la société et de la main-d'œuvre afin d'aborder les conséquences diverses de la réforme du commerce sur les femmes et les hommes, les filles et les garçons démunis.</li> <li>• Des institutions publiques et privées solides et responsables afin de soutenir des marchés locaux et nationaux concurrentiels qui fonctionnent bien et un taux d'investissement accru.</li> </ul>
<p><b>Développement social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la programmation dans les secteurs suivants : éducation de base, VIH/sida, santé et nutrition, protection des enfants.</li> <li>• Promotion de l'intégration du principe de l'égalité entre les sexes dans tous les programmes, les politiques et les projets de développement.</li> <li>• Fourniture d'une aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle ou de conflit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité accrue des pays partenaires à fournir l'accès à tous à l'éducation de base et à la possibilité de terminer des études de base.</li> <li>• Capacité accrue des pays partenaires à fournir un programme complet et multisectoriel sur le VIH/sida dans tout le cycle des soins.</li> <li>• Amélioration des politiques, des programmes et des systèmes de santé dans une variété de domaines, notamment ceux qui tiennent compte des besoins des femmes et des jeunes filles.</li> <li>• Capacité accrue des partenaires à favoriser et à protéger les besoins des filles et des garçons ayant besoin de mesures de protection spéciales.</li> <li>• Capacité accrue des partenaires à concevoir et à mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets de développement qui correspondent aux intérêts prioritaires des femmes autant que des hommes.</li> <li>• Satisfaction des besoins humains fondamentaux et soulagement de la souffrance en cas de catastrophe naturelle ou de conflit.</li> </ul>

<b>Priorités</b>	<b>Exemples d'effets sur le plan du développement</b>
<p><b>Durabilité de l'environnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien et promotion de l'intégration des considérations environnementales dans les politiques, les programmes et les projets des pays bénéficiaires en appui à l'atteinte des ODM.</li> <li>• Renforcement de la capacité de résoudre les questions environnementales comme la désertification, les changements climatiques, l'eau et l'assainissement par des moyens tenant compte des priorités et des intérêts des femmes et des hommes, des filles et des garçons.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les pays renforcent leur capacité à intégrer les facteurs environnementaux dans leurs politiques, leurs programmes et leurs projets.</li> <li>• Capacité accrue d'aborder les effets du changement climatique et de la dégradation des sols; de concevoir et de mettre en œuvre des approches intégrées et durables de gestion des ressources en eau.</li> <li>• Participation accrue, rôle accru dans la prise de décisions et accès équitable des femmes, des démunis et d'autres groupes sous-représentés à la gestion des ressources naturelles.</li> </ul>
<p><b>Gouvernance</b></p> <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> <li>• Établissement d'institutions démocratiques et de mécanismes qui représentent et mobilisent tous les membres de la société.</li> <li>• Amélioration de la promotion et de la protection des droits de la personne dans les institutions, les gouvernements et les organismes de la société civile.</li> <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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les structures et les institutions dirigeantes sont de plus en plus stables, responsables, transparentes et astreintes à la primauté du droit.</li> <li>• La société civile est habilitée à s'organiser, à défendre ses intérêts, à effectuer et à influencer des changements.</li> <li>• Connaissance et reconnaissance accrue de la part du grand public et des décideurs des droits fondamentaux des femmes et des hommes, des filles et des garçons.</li> <li>• Amélioration de la capacité locale à prévenir ou à gérer les conflits et renforcement du secteur de la sécurité.</li> <li>• Transition plus efficace d'une urgence complexe ou d'une crise au développement durable.</li> </ul>

### 5.3.3 L'ACDI et le Sommet mondial pour le développement durable

Compte tenu de la nature horizontale et intégrée du programme du Sommet mondial pour le développement durable (SMDD), l'ACDI a joué un rôle important, de concert avec Environnement Canada et le MAECI, pour diriger la mission du Canada au SMDD. En partenariat avec les autres ministères, l'ACDI a travaillé en vue d'assurer une cohérence entre les priorités intérieures et les aspects internationaux de l'engagement du Canada à l'égard du développement durable lors des préparatifs précédant le Sommet.

Le rôle de l'ACDI n'a pas pris fin lorsque le Sommet s'est terminé. L'Agence joue un rôle majeur dans le respect des engagements que le Canada a pris au SMDD. L'ACDI a recensé neuf secteurs prioritaires d'intervention pour veiller à ce que soient tenues les promesses du SMDD. Ces champs d'action sont compatibles avec l'approche de l'ACDI en matière de développement durable et sont entièrement intégrés au présent plan d'action

## Engagements découlant du Sommet mondial pour le développement durable : les secteurs prioritaires d'intervention de l'ACDI

Les principales mesures que l'ACDI prendra pour faire suite au SMDD sont entièrement intégrées au présent plan d'action, comme les renvois entre parenthèses en font foi :

1. **Eau et assainissement** : L'ACDI contribue à l'atteinte de l'objectif précis contenu dans les ODM sur l'accès à l'eau potable et du nouvel objectif, fixé au SMDD, sur l'accès aux installations sanitaires de base. Un nouveau cadre stratégique sur l'eau est maintenant en cours d'élaboration. (Voir tableau 2, D3 : Durabilité de l'environnement)
2. **Dégradation des sols** : Une stratégie de gestion durable des sols est maintenant en cours d'élaboration; elle prévoit de nouveaux programmes sur la désertification, des mécanismes facilitant la collaboration interministérielle et le renforcement des partenariats. (Voir tableau 2, D3 : Durabilité de l'environnement)
3. **Développement durable en Afrique** : L'importance qu'accorde l'ACDI à l'Afrique s'inscrit dans les actions prioritaires énoncées dans le plan de mise en œuvre du SMDD. (Voir tableau 4, E3 : Concentration géographique appropriée)
4. **Santé et lutte contre le VIH/sida** : L'ACDI contribue à l'atteinte des ODM en matière de santé au moyen de son insistance sur les priorités de développement social, dont la lutte contre le VIH/sida. (Voir tableau 2, D2 : Développement social)
5. **Éducation** : L'ACDI quadruple ses dépenses en éducation de base en tant que priorité de développement social et dans le cadre de l'Éducation pour tous — Initiative accélérée (EPT-IA). (Voir tableau 2, D2 : Développement social)
6. **L'agriculture au service du développement rural durable** : L'ACDI a récemment lancé une nouvelle politique et des initiatives de programme afin de soutenir l'agriculture et le développement rural. (Voir tableau 2, D1: Bien-être économique)
7. **Commerce et développement** : L'ACDI favorise des approches novatrices pour soutenir le renforcement des capacités liées au commerce international. (Voir tableau 2, D1: Bien-être économique)
8. **Vulnérabilité et adaptation au changement climatique** : L'ACDI aide les pays en développement à faire face aux effets du changement climatique au moyen du Fonds canadien de développement pour le changement climatique. (Voir tableau 2, D3: Durabilité de l'environnement)
9. **Gouvernance, démocratisation, droits de la personne et responsabilité sociale des entreprises** : L'ACDI continue d'appuyer ces priorités et collabore également avec de nombreux partenaires pour renforcer l'environnement porteur et l'économie politique dans les pays en développement, particulièrement d'une manière qui favorise la durabilité de l'environnement et de la société, y compris la responsabilité sociale des entreprises. (Voir tableau 2, D4 : Gouvernance)

### 5.3.4 Exemples d'initiatives

Dans le contexte de la réalisation de l'ensemble des résultats de développement, l'ACDI insistera particulièrement sur quatre secteurs au cours des trois prochaines années. Voici des exemples de programmation que l'Agence exécutera dans divers pays (voir les autres exemples à la section 6.1) :

**D1. Bien-être économique** : En collaboration avec ses partenaires, l'ACDI appliquera intégralement ses nouvelles politiques sur le **développement rural et l'agriculture et le développement du secteur privé**. Par exemple, le renforcement du secteur de l'agriculture et du développement rural visant à aborder les enjeux liés à la sécurité alimentaire formera l'essentiel des interventions

de l'ACDI en Éthiopie et au Ghana au cours des prochaines années. On portera également attention au développement du secteur de l'agriculture au Mali, au Sénégal et au Rwanda. L'Agence accroîtra son investissement dans ce secteur et, dans de nombreux cas, elle utilisera des méthodes novatrices de prestation de l'aide comme le soutien budgétaire direct et les approches sectorielles dans les pays dans lesquels les conditions s'y prêtent. Dans d'autres cas, lorsque les partenariats avec des pays sont plus difficiles à établir, comme en Haïti, l'ACDI mettra en œuvre un nouveau modèle de gouvernement local, qui met l'accent sur la capacité des organisations locales à gérer le développement, pour s'occuper du développement rural, de la réduction de la pauvreté et de la sécurité alimentaire. En harmonie avec la nouvelle politique de l'ACDI sur le développement du secteur privé, qui est axée sur la croissance économique favorable aux démunis, l'Agence continuera à soutenir des programmes de microentreprises dans de nombreuses régions d'Afrique, en prêtant une attention particulière aux femmes, ainsi que des institutions financières qui desservent les démunis comme celles qui fournissent des services de microfinance et de développement à une clientèle rurale défavorisée, par exemple au Bangladesh et en Haïti.

**D2. Développement social :** En collaboration avec ses partenaires, l'ACDI respectera son engagement à quadrupler son investissement dans trois<sup>8</sup> des quatre priorités de développement social et à doubler son investissement dans la santé et la nutrition de 2000 à 2005, en s'appuyant sur ses plans d'action pour **l'éducation de base** (2002), **la santé et la nutrition** (2001), **le VIH/sida** (2000) et **la protection des enfants** (2001); **l'égalité entre les sexes** est une priorité transversale. Une stratégie importante est **l'Éducation pour tous — Initiative accélérée (EPT-IA)**, une initiative internationale qui vise à accélérer les progrès vers l'atteinte des ODM en matière d'éducation. Le Canada doublera son investissement au soutien de l'éducation de base en Afrique pour atteindre 100 millions de dollars par année à compter de 2005, faisant de l'éducation un secteur clé dans quatre des six pays

africains dans lesquels l'ACDI concentrera ses efforts. Dans un même ordre d'idées, l'ACDI continuera à intervenir en vue d'accroître les progrès vers l'atteinte des ODM en matière de santé et travaillera avec des partenaires locaux et internationaux dans des domaines tels que l'amélioration des services de planification familiale et de santé génésique, la promotion de la santé et la prévention, la nutrition et l'immunisation dans de nombreux pays en développement. Le VIH/sida est un secteur de concentration particulier : l'ACDI continuera à financer des programmes nationaux de lutte contre le VIH/sida dans divers pays, dont certains ont le taux d'infection le plus élevé du monde, et à promouvoir les efforts régionaux en vue de freiner la progression de la maladie. L'ACDI mettra également davantage l'accent sur les soins, le traitement et le soutien, en plus d'appuyer les initiatives de prévention du VIH/sida. Dans le cadre de la protection des enfants, l'ACDI continuera d'accorder une attention particulière à l'amélioration de la situation des filles et des garçons qui travaillent, ainsi que des enfants touchés par la guerre.

### **D3. Prévention des conflits, réconciliation après un conflit, consolidation de la paix et sécurité :**

Un objectif stratégique clé dans la volonté de l'ACDI de réduire la pauvreté au cours des prochaines années sera la promotion de la paix et de la sécurité, notamment en Afrique, en se concentrant sur la prévention des conflits et la création de liens visant à passer de la réconciliation après un conflit au développement à long terme. Par exemple, l'ACDI travaillera en vue de renforcer la capacité de diverses institutions en Afrique telles que la nouvelle Union africaine en ce qui a trait à la prévention, à la gestion et au règlement des conflits; et d'accroître la capacité du système multilatéral à effectuer des analyses et à fournir des programmes sur la consolidation de la paix. Un volet important du travail de l'ACDI dans ce secteur sera la collaboration permanente avec les autres ministères dans une approche « 3D » (diplomatie, développement et défense) à la sécurité mondiale, par exemple, dans la reconstruction après les conflits en Afghanistan et en Iraq.

8. L'éducation de base, le VIH/sida et la protection des enfants.



**D4. Intégration de l'égalité entre les sexes et de l'environnement :** L'égalité entre les sexes et l'environnement sont considérés comme des thèmes transversaux dans tous les résultats de développement : sans progrès dans ces secteurs, aucun des ODM ne sera atteint. Les énoncés d'effets sur le plan du développement de l'ACDI dans tous les domaines en tiennent maintenant compte. Au cours des prochaines années, l'ACDI continuera à soutenir et à promouvoir l'intégration des questions relatives à l'égalité entre les sexes et à l'environnement dans les politiques, les programmes et les projets de l'ACDI. Elle continuera entre autres à renforcer la capacité du système multilatéral et du secteur volontaire canadien et des partenaires canadiens du secteur privé (ainsi que leurs homologues locaux) à intégrer ces dimensions dans leurs politiques et leurs programmes.

## 5.4 Les résultats porteurs

### 5.4.1 Priorités

Les résultats porteurs — sans contredire la partie la plus importante du présent plan d'action de la stratégie de développement durable — représentent la

manière dont l'Agence réalisera un portefeuille bien choisi et optimal de programmes internationaux afin de favoriser l'atteinte de résultats de développement qui sont durables. De pair avec le reste de la communauté internationale des donateurs, l'ACDI repense sa vision du développement pour veiller à ce que les sommes consacrées à l'aide soient dépensées de manière judicieuse, conformément aux principes de l'efficacité du développement. Une bonne partie des résultats porteurs s'appuient sur le travail de l'ACDI en vue de renforcer l'efficacité de son aide. *L'Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*, rendu public en 2002, a désormais été intégré à la partie du présent plan qui concerne les résultats porteurs, afin de faciliter l'établissement de rapports sur la mise en œuvre de cette politique. Des objectifs ont été fixés, le cas échéant, tout comme des indicateurs (voir la section 6.2 et le chapitre 7). L'objectif ultime est de faire de l'Agence un organisme plus ciblé, novateur et efficace.

Le tableau 4 présente les stratégies prioritaires de l'Agence qui visent à favoriser l'atteinte des résultats de développement.





Tableau 4 : Priorités relatives aux résultats porteurs

<b>Résultats clés de l'Agence (résultats porteurs)</b>	<b>Priorités</b>
<b>E1. 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> <li>• Mise en place de partenariats consensuels et collaboratifs entre l'ACDI et ses partenaires.</li> <li>• Mise à l'essai de nouvelles approches de programmation et modalités de financement (approches-programmes).</li> <li>• Réalisation de programmes axés sur les politiques et plus grande cohérence entre les politiques de l'ACDI et celles de ses partenaires.</li> <li>• Facilitation de la prise en charge locale.</li> <li>• Délitement accru de l'aide canadienne.</li> </ul>
<b>E2. Concentration sectorielle et thématique appropriée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attention accrue accordée aux priorités de développement social : éducation de base, VIH/sida, santé et protection de l'enfant.</li> <li>• Attention accrue accordée aux priorités de développement économique, y compris le développement rural et l'agriculture et le développement du secteur privé.</li> </ul>
<b>E3. 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> <li>• Gradation des pays.</li> </ul>
<b>E4. 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> <li>• Une collaboration stratégique entre l'ACDI et ses partenaires pour mobiliser le public canadien en faveur du développement international.</li> </ul>
<b>E5. Renforcement institutionnel des partenaires de l'ACDI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la capacité et l'efficacité du travail des institutions partenaires de l'ACDI.</li> </ul>

#### 5.4.2 Exemples d'initiatives

Dans le contexte des priorités énumérées ci-dessus, l'ACDI insistera particulièrement sur les initiatives suivantes au cours des prochaines années afin de réaliser les résultats porteurs, qui renforceront l'impact des efforts de développement de l'ACDI :

**Prise en charge locale :** La prise en charge locale signifie que les pays partenaires, tant le gouvernement que la population, décident comment ils vont se développer et quelles sont leurs priorités de développement. Pour de nombreux pays en développement, ces priorités sont énoncées dans le plan national de développement, le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté ou l'équivalent ou dans des plans sectoriels dans des domaines comme la santé et l'éducation. L'ACDI, y compris ses partenaires du secteur volontaire, a un rôle important à jouer dans la promotion de la prise en charge locale en soutenant des processus participatifs qui mobi-

lisent la société civile. Ceux-ci sont essentiels à la définition de priorités pour la coopération au développement qui sont claires et endossées par le pays bénéficiaire. L'ACDI harmonisera de plus en plus sa programmation avec ces plans et ces priorités, principalement au moyen de ses CPP. Quant aux États fragiles qui n'ont pas de cadre de développement, comme ceux qui sortent d'un conflit, l'ACDI mettra au point de nouvelles approches innovatrices de programmation. L'Agence veillera également à harmoniser ses politiques, ses pratiques et ses procédures opérationnelles avec les systèmes et les cycles de ses pays partenaires, de concert avec les autres donateurs.

**Utilisation de nouvelles approches de programmation et modalités de financement :** De concert avec le reste de la communauté du développement international, l'ACDI s'engage de plus en plus dans de nouvelles approches de programmation, passant d'une orientation par projet, comme fournir

de la formation à des enseignants, à une approche plus globale par programme, comme le soutien à un pays pour qu'il mette en œuvre son plan de développement de l'éducation de base. Ces approches s'accompagnent de nouvelles modalités de financement comme les fonds communs et le soutien budgétaire. Au cours des prochaines années, l'ACDI recueillera et échangera de l'information de manière systématique sur ses expériences avec ces nouvelles approches de programmation, afin d'assurer leur efficacité et d'optimiser l'apprentissage. Plus précisément, l'Agence examinera les risques liés à ce type de programmation et élaborera des stratégies appropriées afin de gérer les risques qui ont été déterminés.

### **Les approches sectorielles : une approche de programmation novatrice**

Une approche sectorielle est une approche de programmation novatrice qui aide à accroître l'efficacité du développement. Le soutien au moyen de cette approche est dirigé vers des programmes globaux, pris en charge par le pays bénéficiaire, qui concernent l'ensemble d'un secteur comme l'éducation ou la santé. Les partenaires dans une approche sectorielle sont des institutions locales et la communauté des donateurs qui partagent une vision commune, des objectifs communs et souvent, des systèmes et des processus communs. L'ACDI participe à plusieurs approches sectorielles, notamment dans le secteur de l'éducation au Mali, en Tanzanie et en Ouganda, et dans le secteur de la santé au Bangladesh et au Malawi.

**Déliement de l'aide :** Conformément à la *Recommandation du CAD sur le déliement de l'aide publique au développement aux pays les moins avancés*, diffusée en 2001, le Canada a révisé sa propre politique sur le déliement de l'aide, qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2003. Cette nouvelle politique permet à l'ACDI d'ouvrir la passation des marchés à une vaste gamme de soumissionnaires, dont des fournisseurs du Canada, de pays en développement et des fournisseurs œuvrant à l'échelle internationale. Ce faisant, l'ACDI vise à soutenir le renforcement des capacités locales et la prise en charge locale, à diminuer les coûts et à libéraliser le commerce.

**Concentration géographique et accent mis sur la pauvreté :** Afin d'accroître son incidence sur le développement, l'ACDI concentre ses nouvelles ressources supplémentaires sur un petit nombre de pays, parmi les plus pauvres du monde, qui ont un bon potentiel en matière de développement. L'Afrique continuera de faire l'objet d'une attention particulière, car au moins 50 % des nouvelles ressources de l'ACDI y seront investies — jusqu'à 6 milliards de dollars au cours des cinq prochaines années — sans compter le Fonds canadien pour l'Afrique (FCA), doté d'un budget de 500 millions de dollars. Le FCA est un élément clé de la contribution du Canada au Plan d'action du G8 pour l'Afrique, qui appuie le NPDA, un plan élaboré par les dirigeants africains pour mettre fin à la marginalisation de l'Afrique du reste du monde. La programmation dans le cadre du FCA s'est concentrée sur de nouveaux partenariats consensuels et collaboratifs fondés sur un engagement conjoint entre le Canada et ses partenaires africains. En plus de la programmation sectorielle et thématique retenue par le NPDA, le FCA a également mis en œuvre une série d'initiatives multisectorielles et interministérielles concernant le commerce, l'aide et la dette. Mis ensemble, ces secteurs soulignent l'importance que le Canada accorde à la concertation dans le but d'aider l'Afrique, le continent le plus pauvre du monde. À l'extrémité opposée du spectre du développement, l'Agence accélérera la gradation d'un certain nombre de pays, passant d'une relation traditionnelle fondée sur l'aide à une autre, plus globale.

**Mobilisation des Canadiens :** Bien que l'opinion publique concernant le programme d'aide du Canada soit tempérée par des inquiétudes au sujet de l'efficacité et de l'efficience, et par une perception d'un manque de pertinence pour le Canada, les Canadiens soutiennent de manière constante les travaux du Canada à l'étranger. L'ACDI est en train de réviser son cadre de communications stratégiques en s'appuyant sur de nouvelles données de sondage recueillies à l'automne 2003, qui orienteront l'élaboration de plans plus précis pour promouvoir une meilleure compréhension du développement international et un soutien accru à celui-ci parmi les Canadiens, y compris des groupes cibles clés comme les décideurs, les médias et les jeunes. Les partenaires de l'ACDI peuvent mobiliser efficacement le soutien du public et des médias au moyen

## Pleins feux sur les 3C : Cohérence horizontale des politiques, coordination et collaboration en vue du développement durable

L'ACDI s'est engagée dans sa *Stratégie de développement durable 2001-2003 : Un plan d'action pour le changement*, à améliorer la cohérence des politiques en matière de développement. Depuis ce temps, l'ACDI a accru ses ressources humaines en élaboration des politiques, tant en nombre qu'en compétence, ce qui a amélioré sa capacité à mobiliser les autres ministères en favorisant une participation plus active et efficace de l'ACDI aux tribunes interministérielles. On reconnaît au sein du gouvernement canadien que l'ACDI a un rôle clé à jouer pour s'assurer que le point de vue des pays en développement est mieux intégré à la conception des positions de principe du Canada. Par exemple, six domaines dans lesquels le Canada possède des forces ont été mis en évidence dans le *Mémoire du Canada au Comité d'aide au développement de l'OCDE pour 2002*. Ce sont entre autres le commerce, l'investissement étranger direct et d'autres grands dossiers économiques et financiers; l'alimentation et l'agriculture; l'égalité, les droits de la personne et la gouvernance; la prévention des conflits et la sécurité; et les questions sociales.

L'ACDI met en place un nouveau processus de consultation avec les autres ministères sur l'enveloppe budgétaire fédérale pour les activités d'EAI afin de renforcer la cohérence dans l'ensemble du gouvernement. Des enjeux nouveaux ou émergents comme la réforme du secteur de la sécurité et les urgences complexes lancent de nouveaux défis à la cohérence des politiques et ont démontré l'insuffisance des dispositions ponctuelles pour aborder ces enjeux d'une manière rapide et globale. C'est pourquoi de nouvelles formes de collaboration interministérielle sont mises en place. L'ACDI élargira également la portée de ses CPP afin de mieux intégrer les travaux des autres ministères aux diverses stratégies de programmation-pays.

Dans le plan d'action détaillé, la section E.1.4 décrit de façon plus précise des initiatives supplémentaires qui seront mises en œuvre de 2004 à 2006 en appui à la programmation fondée sur les politiques et à la cohérence accrue des politiques entre l'ACDI et ses partenaires. L'ACDI continuera d'évaluer des occasions d'améliorer la cohérence des politiques (comme il en est fait mention dans son *Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*, dans les domaines suivants, sans en exclure d'autres : l'environnement, l'agriculture, la sécurité, la santé et l'immigration), entre autres par les moyens suivants :

- soutenir l'élaboration de la politique canadienne en matière de commerce et la position du Canada dans les négociations commerciales pour veiller à ce que les objectifs concernant le développement humain et la réduction de la pauvreté soient pris en compte;
- contribuer à l'élaboration d'une approche plus efficace à la sécurité et au développement au sein du gouvernement du Canada;
- mettre au point de nouvelles approches innovatrices dans les interventions avec des États fragiles en crise;
- participer activement à l'examen horizontal international du Conseil du Trésor prévu en 2004.

de leur travail avec des volontaires (au Canada et à l'étranger), des jeunes stagiaires et les collectivités locales. Au cours des trois prochaines années, l'ACDI élaborera et dotera une stratégie renouvelée d'engagement du public qui orientera la collaboration stratégique de l'ACDI avec les partenaires.

**Renforcement institutionnel des partenaires de l'ACDI :** Le renforcement des institutions qui sont les partenaires de l'ACDI au Canada, à l'échelon multilatéral, et dans les pays en développement et

les pays en transition, revêt une grande importance afin de rendre l'aide plus efficace. L'ACDI prend maintenant des mesures pour renforcer la capacité et l'efficacité de ses partenaires. Au cours des trois prochaines années, l'ACDI accroîtra son soutien au renforcement des systèmes multilatéraux et d'aide humanitaire. En utilisant ses fonds et son influence, l'ACDI travaillera en vue de faire en sorte que les organisations multilatérales — les organismes des Nations Unies pour le développement, le Commonwealth, et les institutions financières internationales

comme les banques régionales de développement — soient plus ciblées et plus efficaces. L'ACDI continuera également d'aider les partenaires canadiens à améliorer leur capacité d'échanger des connaissances, de prendre part au dialogue sur les politiques, d'intégrer l'égalité entre les sexes et la durabilité de l'environnement à leur programmation, et d'utiliser efficacement la gestion axée sur les résultats.

## 5.5 Les résultats de gestion

### 5.5.1 Priorités

Les résultats de gestion englobent les approches que l'ACDI utilise pour atteindre ses résultats porteurs et, par conséquent, ses résultats de développement.

Les résultats de gestion concernent la gestion des ressources humaines; la gestion du savoir et de l'information; la planification stratégique et l'affectation des ressources; et la gestion, les processus, les approches et les activités de soutien. Grâce à l'élaboration de la présente stratégie, l'ACDI a actualisé ses résultats de gestion pour se rapprocher des orientations du gouvernement fédéral et de celles propres à l'Agence, par exemple dans l'application des principes de la gestion moderne intégrée. Des objectifs (le cas échéant) et des indicateurs pour leur réalisation sont présentés à la section 6.3. Le tableau suivant présente les secteurs prioritaires d'intervention de l'ACDI afin d'atteindre les résultats de gestion.

**Tableau 5 : Priorités relatives aux résultats de gestion**

<b>Résultats clés de l'Agence (résultats de gestion)</b>	<b>Priorités</b>
<b>M1. Gestion des ressources humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotation en ressources 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>
<b>M2. Gestion des connaissances et gestion de l'information/ technologie de l'information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approches et systèmes de gestion de l'information/ technologie de l'information (GI/TI) appuyant la réalisation des priorités de l'Agence, l'interaction efficace avec les partenaires et les besoins en information du public.</li> <li>• Gestion des connaissances : le personnel a facilement accès à l'expertise et aux connaissances dont il a besoin pour continuer à améliorer les programmes et les politiques de l'Agence. Cette expertise est partagée à grande échelle avec les partenaires de l'extérieur et stimule sans cesse l'amélioration des programmes et des politiques de l'Agence.</li> </ul>
<b>M3. Planification stratégique et affectation des ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alignement stratégique des priorités de planification, d'établissement de rapports et d'affectation des ressources.</li> </ul>
<b>M4. Gestion, processus, approches et activités de soutien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de l'approche de gestion fondée sur l'amélioration continue (gestion moderne intégrée).</li> <li>• Activités et processus opérationnels transparents, cohérents et rentables.</li> <li>• Virage écologique de l'ACDI : une 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>

### 5.5.2 Exemples d'initiatives

La transformation prévue dans l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* exige des réformes majeures dans les processus, les systèmes et les pratiques de l'ACDI, qui amélioreront la capacité de l'Agence à respecter ses engagements sur le plan du développement. À la suite d'une évaluation des capacités effectuée en 2003, l'ACDI examine comment elle peut améliorer ses pratiques de gestion d'une manière intégrée et holistique, en harmonie avec le nouveau [Cadre de responsabilisation de gestion](#) du Secrétariat du Conseil du Trésor. Les efforts de l'Agence seront guidés par un plan de gestion intégrée axée sur les résultats, en cours de rédaction. Les secteurs prioritaires sont entre autres :

- **Affectation des ressources aux priorités stratégiques** : Un volet crucial de l'affectation des ressources sera l'application d'un nouveau cadre de gestion de l'EAI, en consultation avec les autres ministères. L'ACDI continuera également à renforcer son processus de planification

organisationnelle afin d'assurer l'application d'un processus rigoureux de planification budgétaire et d'affectation des ressources et continuera à renforcer ses systèmes de gestion des risques et de mesure des résultats.

- **Gestion des ressources humaines** : Dans le contexte de l'évolution des conceptions du développement international, la *Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004* sera actualisée et diffusée en 2004 pour aider à orienter les activités de planification des ressources humaines et de maintien en poste, ainsi que la promotion du mieux-être en milieu de travail.
- **Gestion du savoir** : Les activités prévues visent à faire de l'ACDI une organisation fondée sur le savoir et l'apprentissage continu. La mise en œuvre de son Plan d'action 2002-2005 pour la gestion du savoir facilitera la création et l'échange de connaissances et de renseignements au sein de l'Agence et jouera un rôle dans l'amélioration de l'efficacité de l'ACDI.



© ACDI/David Trattles

# 6. Plan d'action détaillé

## 6.1 Les résultats de développement

L'égalité entre les sexes et l'environnement sont des thèmes transversaux dans tous les résultats de développement.

<b>D1. BIEN-ÊTRE ÉCONOMIQUE</b> Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.		
<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.1.1 Renforcement des investissements dans les secteurs de l'agriculture et du développement rural.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pauvreté est réduite et la sécurité des aliments et de la nutrition est renforcée pour les femmes et les hommes, les filles et les garçons.</li> <li>• La capacité des organismes nationaux, régionaux et multilatéraux chargés de développer l'agriculture est renforcée.</li> <li>• Les moyens de subsistance des hommes et des femmes, des filles et des garçons qui vivent dans des régions rurales agricoles et non agricoles sont améliorés.</li> <li>• La gestion des ressources naturelles (terre/eau) utilisées par l'agriculture est améliorée.</li> <li>• Les pratiques de gestion de l'agriculture et des ressources naturelles sont durables du point de vue de l'environnement et favorisent l'épanouissement de l'écosystème.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour (ODM).</li> <li>• Prévalence des garçons et des filles (de moins de 5 ans) et des hommes et des femmes souffrant d'insuffisance pondérale (ODM).</li> <li>• Proportion de la population n'atteignant pas le niveau minimal d'apport calorique (ODM).</li> <li>• Ratio de pauvreté (incidence et gravité de la pauvreté) (ODM).</li> <li>• Degré de conformité des pays à l'obligation de promouvoir et de protéger le droit à l'alimentation (p. ex. grâce aux conclusions des organes de suivi des traités).</li> <li>• Niveau d'érosion et de dégradation des sols.</li> <li>• Taux annuel de déforestation et de dégradation comme pourcentage de la perte forestière.</li> <li>• Proportion de la population touchée par la sécheresse.</li> <li>• Probabilités d'érosion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> renforcer le secteur agricole et le développement rural pour résoudre la question de la sécurité des aliments au Tadjikistan, au Nigéria, en Éthiopie et au Ghana; utiliser des méthodes novatrices telles qu'un soutien budgétaire direct et des stratégies sectorielles visant à développer le secteur agricole au Sénégal et au Rwanda; améliorer les débouchés des femmes et des hommes dans les régions rurales de la Chine et du Vietnam; mettre en œuvre un nouveau modèle de développement local pour le développement rural et agricole à Haïti; soutenir la pérennité de l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles en agriculture grâce à des initiatives telles que celles qui ont été proposées dans les pays de concentration.</li> <li>• <b>Initiatives institutionnelles :</b> élaborer des programmes conjoints avec les partenaires des secteurs volontaire et privé canadiens, et avec leurs homologues locaux, pour appuyer les objectifs, les principes et les priorités de l'ACDI en matière de programmation; aider les institutions civiles qui offrent un soutien technique et logistique aux producteurs agricoles en Amérique centrale; appuyer les programmes de supplémentation alimentaire à petite ou à grande échelle; appuyer les organismes multilatéraux, par exemple, par l'entremise du Fonds international de développement agricole et du Fonds canadien pour l'Afrique; confier au GCRAI l'étude de la productivité agricole axée sur l'Afrique.</li> </ul>



## D1. BIEN-ÊTRE ÉCONOMIQUE

Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.1.2 Soutien au développement du secteur privé qui contribue à une croissance économique équitable favorable aux pauvres et à une amélioration durable des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation des revenus et amélioration des capacités de production incluant un renforcement du contrôle exercé par les femmes sur les avoirs de production et un meilleur accès à un travail décent.</li> <li>Expansion des entreprises viables et création équitable d'un plus grand nombre d'emplois de meilleure qualité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour (ODM).</li> <li>Proportion des femmes qui occupent un emploi rémunéré dans le secteur non agricole (ODM).</li> <li>Croissance de l'activité du secteur privé et des démarrages de petites et moyennes entreprises, y compris du nombre, de la compétitivité et de la stabilité des microentreprises, des commerces et des fermes appartenant à des femmes.</li> <li>Nombre de femmes qui ont accès à des services financiers et à des services de crédit et d'aide à la productivité, et qualité des services et de la formation.</li> <li>Importance des écarts de revenu entre les hommes et les femmes.</li> <li>Croissance de la création d'emplois et nouvelles possibilités d'emploi et d'augmentation de revenu pour les démunis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> soutenir les volets « développement » des cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) des pays partenaires tels que la programmation de micro-entreprises en portant une attention particulière aux femmes des pays suivants : Burkina Faso, Guinée, Mali, Sénégal, Afrique du Sud, Rwanda, République démocratique du Congo et Cameroun; continuer à faciliter la revitalisation des coopératives financières et agricoles, notamment à Haïti; renforcer les liens commerciaux et financiers avec l'Europe centrale et de l'Est pour faciliter la transition vers une économie de marché; établir des liens avec d'autres programmations en vue de renforcer les débouchés économiques, particulièrement pour ceux et celles qui sont touchés par les conflits; promouvoir les réformes économiques et renforcer la capacité des gouvernements et des institutions de gérer l'économie en Europe centrale et de l'Est et en Asie, en tenant compte des retombées persistantes de la crise économique de 1997.</li> <li><b>Initiatives institutionnelles :</b> collaborer avec les partenaires multilatéraux de l'Agence pour stimuler la création d'un climat d'investissement sûr au sein des pays partenaires en renforçant les cadres réglementaires et en simplifiant l'infrastructure juridique; faciliter les partenariats à long terme entre les partenaires du secteur privé canadien et leurs homologues des pays en développement pour promouvoir l'investissement, favoriser la croissance grâce à une programmation novatrice, fournir des services d'infrastructure et renforcer les institutions qui ont affaire au secteur privé.</li> </ul>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.1.3 Renforcement des capacités pour faire en sorte que les échanges commerciaux bénéficient aux femmes et aux hommes, aux filles et aux garçons démunis.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des politiques et des programmes sociaux, de gestion et de réaménagement des effectifs pour tenter de résoudre la question des répercussions — probables et réelles — des réformes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de CSLP ou de politiques et plans de développement nationaux qui tiennent compte de la libéralisation des échanges commerciaux.</li> <li>Parmi les pays les moins avancés, nombre de ceux qui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> élaborer un programme complet visant à aider l'Organisation des États des Caraïbes orientales à préparer des stratégies nationales et régionales de consolidation des capacités en matière de commerce afin de soutenir la négociation et la mise en œuvre d'accords commerciaux; contribuer aux efforts consentis par les partenaires</li> </ul>



## D1. BIEN-ÊTRE ÉCONOMIQUE

Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.

EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<p>commerciales sur les femmes et les hommes, les filles et les garçons démunis.</p>	<p>ont adhéré avec succès au Cadre intégré pour le commerce.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Volume des échanges commerciaux et accès aux marchés pour les pays en développement.</li> <li>• Intérêt pour le développement reflété dans les accords commerciaux.</li> <li>• Nombre de politiques et de programmes axés sur le commerce qui tiennent compte des retombées sur les hommes et les femmes, les filles et les garçons démunis.</li> </ul>	<p>d'Europe centrale et de l'Est pour établir et faire prospérer les économies de marché et pour élaborer les politiques, la réglementation et les cadres institutionnels pouvant assurer le succès des réformes projetées et l'adhésion à des organismes tels que l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et l'Union européenne; contribuer à offrir à un groupe choisi de pays asiatiques ce qu'il faut pour négocier leur accession à l'OMC ou pour respecter leurs engagements envers cet organisme; offrir l'aide pratique qui permettra de renforcer la capacité des Africains de promouvoir leurs produits, d'accéder aux marchés internationaux et de mieux participer au commerce multilatéral; intégrer l'égalité entre les sexes aux projets de renforcement des capacités commerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Initiatives institutionnelles</b> : encourager les institutions financières internationales (IFI), l'ONU et le Commonwealth à encourager les pays en développement à devenir des partenaires à part entière du commerce mondial; soutenir les initiatives des partenaires du secteur privé canadien et de leurs homologues locaux afin de faciliter les échanges commerciaux et de consolider les capacités dans le domaine du commerce.</li> </ul>

### PRIORITÉ

#### D.1.4 Promotion d'un climat favorable à la croissance économique et à l'investissement.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions privées et publiques saines et responsables pouvant contribuer au bon fonctionnement et à la compétitivité des marchés locaux et nationaux.</li> <li>• Climat d'affaires facilitant, favorable à l'épargne, aux investissements et au développement d'entreprises sensibles aux enjeux sociaux et environnementaux.</li> <li>• Réduction des inégalités entre les femmes et les hommes pour ce qui est de l'accès aux ressources et aux avantages du développement ainsi que du contrôle exercé à cet égard.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grands indicateurs de rendement économique reflétant un contexte commercial sain et productif (p. ex. taux de croissance économique, taux de chômage).</li> <li>• Indicateurs de politiques monétaires saines (p. ex. taux d'inflation, taux d'intérêt réel).</li> <li>• Évaluation externe de l'environnement économique (p. ex. écart des taux d'intérêts internationaux et nationaux par rapport au dollar américain; transparence des évaluations internationales de la corruption).</li> <li>• Niveaux des investissements étrangers directs.</li> <li>• Portée des politiques, des lois et des pratiques qui favorisent l'accès des femmes à l'avoir productif et le pouvoir qu'elles exercent à cet égard.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions</b> : renforcer la capacité des gouvernements, institutions, firmes et organismes des secteurs privé et volontaire d'élaborer des politiques économiques équitables qui incorporent une analyse de la pauvreté et étend les avantages de la croissance aux hommes et aux femmes, aux filles et aux garçons démunis; appuyer les efforts consentis par certaines institutions gouvernementales pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et des règlements qui favorisent l'investissement privé et le commerce; instituer, par l'entremise du Fonds canadien pour l'Afrique, le Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique afin de susciter les investissements du secteur privé en faveur du développement de l'Afrique; utiliser la technologie de façon appropriée, notamment au moyen de la mise en commun et de l'adaptation de l'expertise canadienne dans les secteurs du développement social, de la réforme du secteur public, de la gestion des eaux et de la restructuration des municipalités au Salvador; appuyer grâce à une étude détaillée, un projet d'immobilisation en vue de fournir de l'électricité</li> </ul>
---	---	---

## D1. BIEN-ÊTRE ÉCONOMIQUE

Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des femmes et des hommes, des filles et des garçons démunis.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portée des politiques, des lois et des pratiques qui assurent la promotion d'entreprises respectueuses de l'environnement.</li> <li>Degré d'exécution des lois destinées à protéger l'environnement et niveau de conformité aux accords environnementaux multilatéraux.</li> </ul>	<p>à un certain nombre de petits villages ruraux de Jordanie à l'aide d'énergies renouvelables telles que les énergies solaire et éolienne; habiliter les collectivités rurales et autochtones des Amériques à devenir des participants actifs dans le développement des ressources en hydrocarbures et tirer profit de la mise en œuvre de projets gaziers d'envergure modeste; renforcer le bien-être économique des femmes et des hommes, des filles et des garçons qui vivent dans la pauvreté en influençant la prise de décisions de haut niveau et l'élaboration de politiques nationales dans des domaines tels que la fiscalité, les investissements étrangers et la réforme des entreprises publiques dans des pays comme la Chine, l'Inde et l'Indonésie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Initiatives institutionnelles</b> : y compris une contribution aux efforts des IFI visant à mieux cibler l'investissement dans le domaine des politiques économiques, de la gestion du secteur public et du développement du secteur privé et financier; appuyer l'« Initiative pays pauvres très endettés » visant à libérer ces pays de leur créance.</li> </ul>

## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

### PRIORITÉ

#### D.2.1a Renforcement de la programmation dans le secteur de l'éducation de base.

<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la capacité des pays partenaires d'assurer l'égalité d'accès à un cycle complet d'éducation de base de qualité, ce qui exige un accès universel à des études primaires gratuites et obligatoires, l'élimination des disparités sexuelles dans le domaine de l'éducation et l'amélioration de la qualité de l'éducation de base pour les apprenants de tout âge, ainsi que la mise en œuvre et le renforcement de programmes intersectoriels en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport net d'inscription à l'école primaire (ODM).</li> <li>Proportion des élèves (filles et garçons) qui commencent en 1<sup>re</sup> et atteignent la 5<sup>e</sup> année (ODM).</li> <li>Taux d'alphabétisation des jeunes de 15 à 24 ans (ODM).</li> <li>Rapport filles-garçons aux niveaux primaire, secondaire et postsecondaire (ODM).</li> <li>Taux de décrochage des filles et des femmes.</li> <li>Rapport hommes-femmes au sein du groupe des alphabètes de 15 à 24 ans (ODM).</li> </ul>	<p>L'ACDI soutiendra l'éducation de base en assurant la mise en œuvre continue de son <a href="#">Plan d'action en matière d'éducation de base (2002)</a> qui assure à tous l'accès à des études primaires gratuites et obligatoires de bonne qualité, élimine les disparités entre les sexes dans le domaine de l'éducation, améliore la qualité de l'éducation de base, ainsi que la mise en œuvre et le renforcement de programmes intersectoriels en matière d'éducation qui prennent en considération la pandémie de VIH/sida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions</b> : travailler en étroite coopération avec les gouvernements nationaux et d'autres donateurs à la mise en œuvre de l'Initiative accélérée de l'Éducation pour tous, en doublant le financement de l'éducation de base en Afrique pour atteindre 100 millions de dollars par année d'ici 2004-2005 et en subventionnant l'Institut</li> </ul>
--	--	---

## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
matière d'éducation qui prennent en considération la pandémie de VIH/sida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de pays ayant élaboré des plans de développement du secteur de l'éducation et de l'Éducation pour tous.</li> <li>• Nombre de pays engagés dans un dialogue stratégique sur l'Initiative accélérée de l'Éducation pour tous (EPT-IA), incluant l'utilisation d'un instrument indicatif d'analyse comparative des plans de développement du secteur de l'éducation et de l'Éducation pour tous.</li> <li>• Nombre de pays où des examens annuels conjoints du secteur de l'éducation sont effectués avec les donateurs et la société civile.</li> <li>• Nombre de pays vulnérables prêts à réagir aux répercussions du VIH et du sida sur l'accessibilité et la qualité de l'éducation conformément aux indicateurs mondiaux.</li> <li>• Nombre de programmes d'études qui encouragent l'égalité entre les sexes.</li> <li>• Rapport filles-garçons des groupes ethniques minoritaires aux filles-garçons du groupe majoritaire dans les établissements d'enseignement primaire, secondaire et postsecondaire.</li> </ul>	de statistique de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) établi à Montréal pour aider la communauté internationale à suivre les résultats; soutenir l'éducation de base dans les pays suivants : Haïti, Burkina Faso, Mali, Sénégal, Nigéria, Tanzanie, Mozambique, Ouganda, Égypte, Maroc et Jordanie; porter une attention croissante à l'élimination des disparités entre les sexes en matière d'accès à l'éducation et promouvoir l'égalité entre les sexes par l'entremise des systèmes éducatifs; aider les pays et les organismes de la société civile à améliorer la capacité organisationnelle des ministères de l'Éducation par l'entremise de la participation du Canada à un réseau mondial d'organismes qui se penchent sur les questions de l'éducation et du VIH/sida; aborder la question de l'accès à l'éducation lorsque les services sont axés sur les classes moyennes et supérieures de revenu, y compris dans les zones urbaines où les inégalités d'accès à l'éducation compromettent les efforts d'éradication de la pauvreté; mettre l'accent sur une meilleure intégration de la santé, de la nutrition et de l'éducation précoce pour s'assurer que les capacités cognitives ne seront pas compromises par la faim ou le manque d'oligo-éléments. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Initiatives institutionnelles</b> : continuer à soutenir les initiatives des partenaires canadiens et internationaux des secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, pour contribuer à l'atteinte des objectifs d'éducation de base; renforcer l'efficacité du système multilatéral et de ses institutions.</li> </ul>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.2.1b Renforcement de la programmation concernant le VIH/sida.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la capacité des pays et des régions (qui visent les cibles énoncées dans la Déclaration d'engagement sur le VIH/sida des Nations Unies) d'intégrer, au cycle des soins, un programme multisectoriel complet sur le VIH/sida, qui réponde aux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévalence du VIH chez les femmes enceintes de 15 à 24 ans (ODM).</li> <li>• Pourcentage des femmes enceintes porteuses du VIH qui ont accès à une prophylaxie antirétrovirale complète pour réduire les risques de contagion de la mère à l'enfant.</li> </ul>	Les efforts consentis par l'ACDI pour combattre le VIH/sida seront guidés par son <a href="#">Plan d'action en matière de lutte contre le VIH/sida (2000)</a> qui rattache le VIH/sida à d'autres priorités de développement axées sur la promotion et la protection des droits de la personne et sur le soutien des activités de recherche et développement portant sur les vaccins et les microbiocides. L'ACDI tiendra compte des différences entre les sexes dans tous ses projets et programmes de lutte contre le VIH/sida.

## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<p>besoins des personnes vivant avec le VIH/sida ou affectées par l'épidémie et qui incorpore de manière appropriée les dimensions de l'épidémie qui concernent les différences entre les sexes et les droits des personnes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage des patients (hommes/femmes) atteints d'une maladie transmise sexuellement qui font l'objet d'un diagnostic et d'un traitement et reçoivent des conseils appropriés dans un établissement de santé.</li> <li>• Pourcentage des jeunes de sexe masculin ou féminin âgés de 15 à 24 ans qui disent faire usage du condom au cours de relations sexuelles avec un partenaire occasionnel.</li> <li>• Pourcentage de gens (hommes/femmes) infectés par le VIH qui font l'objet d'une polythérapie antirétrovirale.</li> <li>• Pourcentage d'utilisateurs de drogues injectables (hommes/femmes) qui ont modifié leur comportement pour réduire les risques de transmission du VIH.</li> <li>• Nombre de cas déclarés de discrimination fondée sur le VIH/sida.</li> <li>• Nombre de pays vulnérables qui disposent de stratégies visant à réduire la propagation de l'épidémie de VIH/sida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> appuyer la recherche qui mène à la formulation d'un vaccin de protection contre le VIH/sida par l'entremise du Fonds canadien pour l'Afrique; financer des programmes nationaux de lutte contre le VIH/sida, y compris des programmes de prévention ou des programmes de soins, de traitements et de soutien, dans les Balkans, au Kenya, au Zimbabwe, au Nigéria, au Mozambique, en Tanzanie, en Afrique du Sud, au Rwanda, au Cameroun et au Malawi, pays qui ont les taux d'infection au VIH les plus élevés au monde; encourager les stratégies régionales visant à arrêter la propagation du VIH/sida en Afrique du Sud, en Afrique de l'Ouest et dans les Caraïbes; lancer de nouveaux projets pour sensibiliser aux dangers du sida et renforcer la capacité d'élaboration de politiques des gouvernements, notamment en Chine, en Inde et au Pakistan.</li> <li>• <b>Initiatives institutionnelles :</b> soutenir les initiatives des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI dans les secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs en matière de VIH/sida; subventionner en permanence le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) et le Fonds mondial de lutte contre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme; renforcer l'efficacité du système multilatéral et de ses institutions.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>D.2.1c Renforcement de la programmation dans le domaine de la santé et de la nutrition.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration des politiques, programmes et systèmes de santé qui répondent spécialement aux besoins des femmes, des filles et des garçons dans divers domaines tels que la nutrition, la santé en matière sexuelle et en hygiène de la reproduction, les maladies contagieuses et non contagieuses, l'eau et l'assainissement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de mortalité inférieur à cinq ans (filles et garçons) (ODM).</li> <li>• Taux de mortalité de la mère (ODM).</li> <li>• Taux de mortalité des nourrissons (filles et garçons) (ODM).</li> <li>• Incidence du paludisme et de la tuberculose (femmes et hommes) (ODM).</li> <li>• Enfants (filles et garçons) immunisés contre la rougeole (ODM).</li> </ul>	<p>L'ACDI continuera à mettre en œuvre son <a href="#">Plan d'action en matière de santé et de nutrition (2001)</a> qui reconnaît combien il est important de promouvoir et de protéger le droit au plus haut niveau de santé physique et mentale et qui précise plusieurs zones de priorité.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> soutenir en permanence, dans 19 pays de l'Afrique centrale et de l'Afrique de l'Est, de l'Ouest et du Sud, le Programme africain de lutte contre l'onchocercose, un programme subventionné par plusieurs donateurs qui a fait ses preuves; accentuer la réforme du secteur de la santé dans des pays comme l'Argentine, le</li> </ul>

## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'accès aux soins de santé primaires dans les zones rurales et urbaines.</li> <li>• Niveaux de malnutrition chez les filles et les garçons.</li> <li>• Niveaux d'utilisation des moyens de contraception (femmes et hommes).</li> <li>• Prévalence du tabagisme.</li> <li>• Proportion de la population qui a un accès durable à des sources améliorées d'eau potable (ODM).</li> <li>• Proportion des gens qui ont accès à des services d'assainissement améliorés (ODM).</li> </ul>	<p>Chili, Haïti, l'Indonésie, le Pakistan, le Nigéria et l'Uruguay, notamment le transfert des connaissances lié à la réglementation, au financement et à la planification de la santé, aux services de santé régionaux et à la gouvernance publique, à la collecte des données et au perfectionnement des ressources humaines; renforcer les stratégies de promotion de la santé et de prévention des maladies non contagieuses dans les Amériques; améliorer la planification familiale et les services de santé génésique dans des pays comme le Malawi, le Mali, la Tanzanie, la Zambie, le Nicaragua et le Bangladesh; appuyer, dans les pays à haute prévalence de tuberculose, les programmes d'expansion du traitement directement observé, courte période (stratégie DOTS) accessible à plusieurs pays; contribuer aux efforts de rétablissement de la santé et de la nutrition en Iraq; soutenir les approches sectorielles nationales qui contribueront à réduire les maladies hydriques, notamment au Malawi; aborder le problème de l'accès à l'eau et aux services d'assainissement et des risques connexes pour la santé en mettant sur pied de grands projets au Cameroun, au Ghana, au Maroc, en Jordanie, au Bénin, au Malawi, en Mozambique, en Mauritanie et en Éthiopie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Initiatives institutionnelles</b> : soutenir le Fonds mondial pour la lutte contre le sida, le paludisme et la tuberculose et l'Alliance mondiale pour la vaccination et la production de vaccins, deux partenariats des secteurs public et privé constitués pour donner l'élan qui permettra d'atteindre les ODM en matière de santé; s'efforcer de faire progresser, à l'échelle mondiale, l'immunisation et la réduction des minéraux en cas de carence vitaminique; améliorer la planification familiale et les services de santé génésique en soutenant les institutions multilatérales; assurer le suivi des engagements pris au Sommet du G8, notamment en faisant appel au Fonds canadien pour l'Afrique et en appuyant l'Initiative mondiale pour l'éradication de la polio (p. ex. au Nigéria) dans le cadre d'un effort concerté pour éradiquer la maladie d'ici 2005; soutenir les initiatives des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI issus des secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, pour contribuer à l'atteinte des objectifs de l'Agence en matière de santé et de nutrition; renforcer l'efficacité du système multilatéral et de ses institutions.</li> </ul>

## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.2.1d Renforcement de la programmation dans le domaine de la protection des enfants.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer la capacité des institutions partenaires, des gouvernements et des organismes de la société civile de promouvoir et de protéger les droits des filles et des garçons qui ont besoin de mesures de protection spéciales.</li> <li>Renforcer la participation des filles et des garçons aux programmes de planification, de mise en œuvre, de surveillance et d'évaluation du développement et aux politiques mises en application par les institutions partenaires, les gouvernements et les organismes de la société civile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de politiques, de programmes, d'activités et de plans des institutions partenaires, des gouvernements et des organismes de la société civile qui reflètent une approche fondée sur les droits des enfants (conformément aux dispositions de la Convention relative aux droits de l'enfant).</li> <li>Nombre de politiques, de programmes, d'activités et de plans des institutions partenaires, des gouvernements et des organismes de la société civile qui reflètent l'apport résultant de l'importante participation des filles et des garçons.</li> </ul>	<p>L'ACDI poursuivra la mise en œuvre de son <a href="#">Plan d'action pour la protection des enfants (2001)</a>, un plan qui reconnaît le droit des filles et des garçons de participer aux décisions qui ont une incidence sur leur vie, qui analyse les causes structurelles de la violation des droits des jeunes et préconise une stratégie globale de collaboration avec les filles et les garçons qui ont besoin de mesures de protection spéciales contre l'exploitation, les mauvais traitements et la discrimination.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> s'axer sur la traite des enfants et sur les filles et les garçons affectés par la guerre dans divers pays d'Afrique (p. ex. la Sierra Leone, la République démocratique du Congo, l'Ouganda et le Rwanda) en faisant valoir le rôle que peuvent jouer ces jeunes pour consolider la paix; investir dans la protection des enfants et la participation des jeunes aux programmes d'éducation, de santé et de lutte contre le VIH/sida dans les pays d'Europe centrale et de l'Est en portant une attention particulière aux filles et aux garçons affectés par la guerre; améliorer, à l'échelle nationale et communautaire, la capacité des Amériques de respecter les droits des filles et des garçons et de veiller à ce que ceux-ci puissent tirer profit d'une intégration économique régionale; renforcer les débouchés donnant accès à de meilleurs emplois grâce au développement de la petite et moyenne entreprise en tentant d'améliorer les conditions de travail (santé, sécurité et accès à l'éducation) des filles et des garçons économiquement actifs; réduire le travail et la traite des enfants en Asie grâce à des campagnes de sensibilisation et à des programmes.</li> <li><b>Initiatives institutionnelles :</b> soutenir les initiatives des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI issus des secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, pour contribuer à l'atteinte des objectifs de l'Agence en matière de protection des enfants; renforcer l'efficacité du système multilatéral et de ses institutions.</li> </ul>



## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.2.2 Promotion de l'intégration du principe de l'égalité entre les sexes dans tous les programmes, politiques et projets de développement.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changements de politiques et programmes favorisant l'égalité entre les sexes (afin de répondre aux besoins des hommes et des femmes, des filles et des garçons).</li> <li>• Renforcement de la capacité des institutions partenaires, des gouvernements et des organismes de la société civile de concevoir et de mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets de développement qui reflètent les priorités et les intérêts des femmes et des hommes.</li> <li>• Renforcement de la capacité des femmes et des organisations féminines de défendre leurs droits et leur participation à la vie publique et à la prise de décision.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportion des femmes occupant un siège au sein des parlements nationaux (ODM).</li> <li>• Nombre de politiques, de programmes et de projets des institutions partenaires, des gouvernements et des organismes de la société civile qui reflètent les priorités et les intérêts des femmes et des hommes.</li> <li>• Savoir et compétence des femmes et des organisations féminines en matière de défense des droits et de participation à la prise de décision.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions</b> : faire valoir la stratégie de programmation visant l'égalité entre les sexes, une stratégie appliquée sur deux fronts en Asie : lancer des initiatives pour promouvoir les droits et l'habilitation des femmes, notamment par l'entremise des projets du Fonds en faveur de l'égalité entre les sexes (p. ex. au Pakistan, au Bangladesh, au Vietnam et aux Philippines) et intégrer davantage la question de l'égalité entre les sexes dans une variété de secteurs (p. ex. le Kenya pour ce qui est du VIH/sida); financer de façon stable les projets d'entreprise des femmes tels que ceux qui ont cours au Rwanda, en République démocratique du Congo et au Cameroun; maintenir et étendre le soutien des initiatives spéciales axées sur l'habilitation des femmes au Kenya, en Éthiopie, au Malawi, au Zimbabwe, au Cameroun, au Mali, en Égypte, au Maroc et au Sénégal; renforcer la capacité d'analyse comparative selon le sexe et de programmation axée sur la problématique hommes-femmes au sein du gouvernement et augmenter la participation des femmes au processus local, régional ou national de prise de décision en Amérique; veiller à l'efficacité de la formation en matière d'égalité entre les sexes, y compris par l'entremise du cours « <a href="#">Promouvoir l'égalité entre les sexes – Formation en ligne</a> »; veiller à ce que l'égalité entre les sexes soit intégrée à des approches-programmes (p. ex. les approches sectorielles) et à des plans de développement nationaux (p. ex. les CSLP).</li> <li>• <b>Initiatives institutionnelles</b> : inciter les organismes de développement multilatéraux à intégrer un souci de parité entre les sexes dans leurs programmes; axer la programmation des institutions multilatérales sur l'égalité entre les sexes (p. ex. le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme); contribuer à renforcer la capacité des partenaires canadiens de l'ACDI issus des secteurs volontaire et privé, et celle de leurs homologues locaux, d'intégrer la parité entre les sexes dans leur programmation.</li> </ul>



## D2. DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Meilleure qualité de vie des femmes et 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.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.2.3 Fourniture d'une aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle ou de conflit.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfaction des besoins humains fondamentaux (alimentaires et autres) et allègement de la souffrance humaine en cas de catastrophe naturelle ou de conflit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantité et destination des produits alimentaires et non alimentaires d'urgence fournis conformément aux principes d'aide humanitaire, y compris pour répondre aux besoins.</li> <li>Aide d'urgence fournie en temps opportun et de manière rentable et efficace.</li> <li>Systèmes de détection lointaine installés dans les pays vulnérables.</li> <li>Taux brut de mortalité et niveaux de malnutrition aiguë en cas de catastrophe naturelle ou de conflit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> L'ACDI aide à répondre aux besoins humains de base (p. ex. en Iraq). La programmation de l'ACDI établit un bon équilibre entre l'aide humanitaire d'urgence non alimentaire et l'aide au développement à long terme. De la même façon, l'ACDI contribue au processus de transition en assurant le passage de l'assistance au développement et en créant des systèmes de détection lointaine pour prévenir les catastrophes et améliorer l'état de préparation (p. ex. en Éthiopie).</li> <li><b>Initiatives institutionnelles :</b> L'ACDI préside le groupe de mise en œuvre de l'approche plus proactive des donateurs en matière d'aide humanitaire (Implementation Group for Good Humanitarian Donorship).</li> </ul>

## D3. DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

Durabilité accrue de l'environnement grâce à la protection, à la conservation et à la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement.

<b>PRIORITÉ</b> <b>D.3.1 Soutien et promotion de l'intégration des considérations environnementales dans les politiques, les programmes et les projets des pays bénéficiaires en appui à l'atteinte des ODM.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la capacité des pays d'intégrer des considérations environnementales dans leurs politiques, programmes et projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de politiques, de programmes et de projets nationaux qui tiennent compte de considérations de nature environnementale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> promouvoir l'intégration de considérations environnementales dans les nombreux secteurs abordés dans les CSLP (notamment la santé, l'agriculture, la foresterie, l'éducation); renforcer la capacité de l'industrie d'incorporer des enjeux environnementaux et sociaux à la conduite de leurs affaires dans des pays comme l'Inde; renforcer la capacité des ministères et organismes gouvernementaux de gérer les réserves naturelles en vue de favoriser les occasions de développement durable qui se présentent aux populations indigentes de pays comme la Chine.</li> <li><b>Initiatives institutionnelles :</b> encourager les organismes de développement multilatéraux à intégrer des considérations environnementales dans leur programmation; soutenir les initiatives des partenaires canadiens de l'ACDI issus des secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, visant à intégrer des considérations environnementales dans leur programmation.</li> </ul>

### D3. DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

Durabilité accrue de l'environnement grâce à la protection, à la conservation et à la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.3.2 Renforcement de la capacité de résoudre les questions environnementales comme la désertification, les changements climatiques, l'eau et l'assainissement, par des moyens tenant compte des priorités et des intérêts des femmes et des filles, des hommes et des garçons.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la capacité d'aborder la question des changements climatiques pour favoriser le développement durable.</li> <li>• Renforcement de la capacité de faire face à la dégradation des sols en élaborant et en mettant en œuvre des stratégies viables de gestion des terres avantageuses pour les démunis, notamment dans le domaine de l'agriculture et de la foresterie.</li> <li>• Renforcement de la capacité d'élaborer et de mettre en œuvre des approches intégrées de gestion des ressources hydriques, y compris l'accès équitable à l'eau potable et aux services d'assainissement.</li> <li>• Participation et prise de décision plus efficaces et accès équitable des femmes, des démunis et autres groupes sous-représentés à la gestion des ressources naturelles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de politiques, de programmes et de projets nationaux abordant la question des changements climatiques qui peuvent entraîner une décroissance :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- du produit intérieur brut par unité de consommation d'énergie (comme indicateur de l'efficacité énergétique);</li> <li>- des émissions de dioxyde de carbone par habitant (plus deux mesures de la pollution atmosphérique mondiale — l'appauvrissement de la couche d'ozone et l'accumulation des gaz à effet de serre [ODM]).</li> </ul> </li> <li>• Nombre d'initiatives nationales faisant appel à des stratégies de gestion des terres qui peuvent entraîner une augmentation :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- de la proportion des terres forestières;</li> <li>- des terres protégées par souci de préserver la diversité biologique;</li> <li>- de la proportion des gens qui ont accès à un mode de tenure sûr (ODM).</li> </ul> </li> <li>• Nombre d'initiatives nationales faisant appel à des approches de gestion durable et intégrée des ressources hydriques qui peuvent entraîner une augmentation :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- de la proportion de la population ayant un accès durable à des sources d'eau améliorées;</li> <li>- de la proportion des gens qui ont accès à des services d'assainissement améliorés.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions :</b> s'attaquer au problème de l'accès à l'eau potable et aux services d'assainissement, ainsi qu'aux risques pour la santé qui en découlent, grâce à d'importants projets menés au Cameroun, au Ghana, au Maroc, en Jordanie, au Bénin, au Malawi, en Mozambique, en Mauritanie et en Éthiopie; renforcer la capacité des gouvernements, des organisations non gouvernementales et des collectivités de gérer le sol et l'eau de manière durable pour promouvoir la conservation des sols dans les pays affectés par la désertification tels que le Ghana, le Malawi, le Nigéria, la Zambie, le Mozambique et la Tanzanie; soutenir les programmes d'adaptation dans 12 pays des Caraïbes pour réduire les effets néfastes anticipés des changements climatiques mondiaux et renforcer la capacité des institutions du secteur privé de résoudre le problème des changements climatiques; soutenir les politiques visant à améliorer les ressources hydriques et la gestion des plans d'eau dans des pays tels que le Ghana, le Mozambique et la région du bassin du Nil; soutenir la gestion durable des forêts marécageuses des tourbières en vue d'améliorer les moyens de subsistance et de maintenir et d'augmenter les réserves de carbone en Indonésie; contribuer à l'approvisionnement en énergie propre et renouvelable dans les régions isolées de Cuba.</li> <li>• <b>Initiatives institutionnelles :</b> renforcer la capacité des partenaires canadiens de l'ACDI dans les secteurs volontaire et privé, et celle de leurs homologues locaux, de planifier et de gérer une programmation saine du point de vue de l'environnement (y compris les politiques environnementales et les systèmes de gestion); soutenir le Fonds pour l'environnement mondial, le plus important mécanisme de financement des programmes environnementaux de portée mondiale (p. ex. le programme africain visant l'élimination des pesticides périmés au Nigéria); renforcer l'efficacité du système multilatéral et de ses institutions.</li> </ul>

### D3. DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

Durabilité accrue de l'environnement grâce à la protection, à la conservation et à la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ventilation des volets urbains et ruraux de plusieurs des indicateurs précités peut permettre de surveiller l'amélioration de la vie des habitants de taudis (ODM).</li> <li>• Taux de participation des femmes et des groupes marginalisés à la gestion des ressources naturelles.</li> </ul>	

### D4. GOUVERNANCE

Amélioration des structures de gouvernance et de la capacité institutionnelle; renforcement de la société civile; amélioration de la paix et de la sécurité; plus grand respect des droits de la personne et de la démocratie.

#### PRIORITÉ

#### D.4.1 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.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les structures et les institutions dirigeantes sont de plus en plus stables, tenues de rendre des comptes, transparentes et régies par les règles de droit.</li> <li>• Processus d'élaboration des lois transparent et représentatif; systèmes juridiques accessibles et indépendants, conformes aux normes internationalement reconnues.</li> <li>• Transparence et égalité dans la résolution des différends, des conflits, des plaintes, des appels et des recours.</li> <li>• Renforcement de la transparence et de l'obligation de rendre des comptes des institutions du secteur public grâce à l'adoption, notamment, de pratiques de gestion moderne, de probité financière et de surveillance du budget.</li> <li>• Renforcement de la capacité d'élaborer des politiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateurs composites de l'Institut de la Banque mondiale (KKZ — Kaufmann, Kraay, Zoldo-Lobatón) pour la règle de droit, l'efficacité gouvernementale, la lutte contre la corruption et la qualité réglementaire.</li> <li>• Niveau d'observation des obligations d'un pays en vertu des traités internationaux qui régissent les droits économiques, sociaux et culturels (p. ex. à l'aide des conclusions des organes de suivi des traités).</li> <li>• Nombre d'institutions nationales ayant une fonction de surveillance, y compris celles qui s'occupent des droits de la personne, les bureaux des protecteurs du citoyen et les vérificateurs généraux.</li> <li>• Signes indiquant que des régions, des gens ou des groupes se situent en marge de la loi et de la protection qu'elle confère.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissements visant des pays ou des régions : soutenir les programmes pour contribuer à réformer, à repenser ou à reconstruire — ou les trois — les institutions juridiques et judiciaires (p. ex. en Iraq, au Mali, au Rwanda, en Éthiopie, au Bangladesh, en Afrique du Sud et dans les Balkans); appuyer le programme de réforme administrative de la Russie, y compris le fédéralisme et la transparence de la prise de décision dans la fonction publique; appuyer la prise de décisions et l'établissement de priorités centralisées, notamment dans les délibérations sur les politiques et le budget en Lituanie; renforcer les institutions communautaires locales pour offrir des services dans les zones rurales d'Asie tout en appuyant par ailleurs une gouvernance locale démocratique et une gouvernance réceptive et responsable à tous les niveaux; élaborer de nouveaux arrangements par l'entremise de partenariats publics et privés axés sur la promotion de moyens de subsistance durables, pour les hommes et les femmes, les filles et les garçons qui vivent dans la pauvreté en Asie et dans les Amériques; augmenter la capacité, la transparence, la reddition de comptes et le recours à des approches participatives dans la fonction publique, au parlement et au niveau des gouvernements locaux des pays africains; soutenir les processus centralisés et</li> </ul>
--	--	---

## D4. GOUVERNANCE

Amélioration des structures de gouvernance et de la capacité institutionnelle; renforcement de la société civile; amélioration de la paix et de la sécurité; plus grand respect des droits de la personne et de la démocratie.

EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<p>gouvernementales et coordination entre les ministères du gouvernement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché ouvert et équitable et système de réglementation plus visible.</li> <li>• Renforcement de la surveillance des ressources environnementales et naturelles grâce à une gestion efficace, équitable et durable et à l'utilisation des ressources environnementales et naturelles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Données sur les exclusions, sur les échappatoires, sur l'impunité, sur l'usage que fait la haute direction des pouvoirs exceptionnels ou d'urgence et sur les relations personnelles qui déterminent systématiquement les résultats des décisions prises.</li> <li>• Preuve de discrimination ou d'inégalités systématiques dans la protection juridique, d'erreur judiciaire, de recours à des tribunaux d'exception ou secrets.</li> <li>• Progrès réalisés en ce qui concerne les rapports d'évaluation des marchés par pays, les évaluations de la responsabilité financière des pays et les examens des dépenses publiques.</li> <li>• Efficacité des institutions (p. ex. les organismes chargés des ressources hydriques) responsables de l'environnement et des ressources naturelles grâce à une réglementation et une gestion améliorées; nature et portée de la couverture nationale par de telles institutions; nombre d'organismes responsables et d'organes sous-régionaux ainsi que les aires moyennes couvertes par chacun.</li> </ul>	<p>régionaux de gestion des politiques en Afrique (p. ex. gouvernement central du Ghana, du Bénin; administrations régionales en Éthiopie); appuyer les processus de décentralisation en Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Sénégal, Ghana et Mali) ainsi qu'en Éthiopie et au Mozambique; appuyer les efforts du gouvernement du Pérou pour élaborer et mettre à l'essai de nouveaux modèles de gestion et de réglementation de l'eau et des services d'assainissement dans les petites villes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Initiatives institutionnelles</b> : collaborer avec les institutions financières internationales non gouvernementales pour améliorer le rendement des emprunteurs sur le plan de la gouvernance et pour promouvoir des activités de lutte contre la corruption; soutenir les initiatives des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI dans les secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, pour promouvoir et surveiller les réformes du secteur public et les systèmes de gouvernance fondés sur des règles; appuyer ONU-Habitat pour aider les villes africaines sélectionnées à mettre en place des stratégies intégrées de gestion des ressources hydriques en milieu urbain rassemblant les trois secteurs critiques que sont l'aménagement urbain; l'environnement; l'eau et l'assainissement.</li> </ul>

### PRIORITÉ

#### D.4.2 Établissement d'institutions démocratiques et de mécanismes qui représentent et mobilisent tous les membres de la société.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La société civile est habilitée à organiser, défendre, réaliser et influencer le changement.</li> <li>• Participation égale des femmes et des hommes, à titre de décideurs, à l'encadrement du développement durable de leurs sociétés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateurs composites de l'Institut de la Banque mondiale (KKZ) concernant la représentativité et la reddition de comptes ainsi que la stabilité politique.</li> <li>• Niveau de participation de la société civile aux dossiers de portée nationale (mesuré en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions</b> : renforcer la capacité des gouvernements partenaires d'offrir une programmation tenant compte de l'analyse comparative selon le sexe et axée sur la problématique hommes-femmes; augmenter la participation des femmes et des filles à la prise de décision aux niveaux local, régional et national; contribuer à réformer les institutions qui reproduisent et perpétuent les</li> </ul>
---	--	---

## D4. GOUVERNANCE

Amélioration des structures de gouvernance et de la capacité institutionnelle; renforcement de la société civile; amélioration de la paix et de la sécurité; plus grand respect des droits de la personne et de la démocratie.

EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation des électeurs à des élections périodiques libres et sans risques, particulièrement pour les femmes et les groupes marginalisés.</li> <li>• La représentation et le leadership politiques reflètent de plus en plus une société pluraliste et un large éventail d'intérêts et d'identités.</li> <li>• Les médias sont de plus en plus libres et affichent une attitude positive à l'endroit du débat public.</li> </ul>	<p>fonction des initiatives de consultation du gouvernement).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et proportion des femmes qui occupent un poste décisionnel, y compris dans le domaine législatif, judiciaire, etc.</li> <li>• Nombre d'élections libres et impartiales.</li> <li>• Indicateurs relatifs à la propriété, au contrôle, à la censure des médias.</li> <li>• Accessibilité d'armes de petit calibre et d'armes légères.</li> <li>• Nombre d'initiatives de maintien de l'ordre de source communautaire.</li> <li>• Nombre de civils formés comme gardiens de la paix.</li> </ul>	<p>inégalités et des relations de pouvoir compromettant la réduction de la pauvreté et la promotion de moyens de subsistance durables; renforcer la capacité des organismes de la société civile de surveiller les élections présidentielles ukrainiennes de 2004 et d'encourager les citoyens à y participer; augmenter la capacité, la transparence et les approches participatives au sein du secteur public africain, des gouvernements locaux, des parlements et des associations de la société civile; mettre l'accent sur la modernisation de l'État, tenter d'en étendre les avantages à l'ensemble de la population et veiller à ce que la société civile soit en mesure de participer à la gouvernance des Amériques.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Initiatives institutionnelles</b> : continuer à appuyer les initiatives des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI dans les secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, pour contribuer à l'avènement de démocraties stables et saines (y compris en renforçant la société civile, la participation aux processus de gouvernance et la capacité des organismes et des pays en développement d'influencer les processus qui définissent, favorisent et protègent les droits de la personne); collaborer avec les institutions financières internationales à l'amélioration de la capacité de gouvernance des emprunteurs et au renforcement de la lutte contre la corruption.</li> </ul>
<b>PRIORITÉ</b> <b>D.4.3 Amélioration de la promotion et de la protection des droits de la personne dans les institutions, les gouvernements et les organismes de la société civile.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des connaissances du grand public et des décideurs en matière de droits des femmes et des hommes, des filles et des garçons, et renforcement de la reconnaissance de ces droits.</li> <li>• Renforcement de systèmes juridiques et judiciaires accessibles à tous et fondés sur des normes régissant les droits de la personne.</li> <li>• Renforcement de la promotion et de la protection des droits des femmes et des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'observation, par un pays, des instruments internationaux régissant les droits de la personne (p. ex. à l'aide des conclusions des organes de suivi des traités).</li> <li>• Degré de diffusion de l'information sur les droits de la personne par le gouvernement et la société civile.</li> <li>• Nombre de lois et de politiques fondées sur les droits de la personne.</li> <li>• Nombre de rapports des médias sur les cas de violation des droits de la personne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investissements visant des pays ou des régions</b> : soutenir les organismes nationaux et internationaux de défense des droits de la personne (p. ex. en Chine, au Yémen, au Zimbabwe, au Kenya, en République démocratique du Congo et à Haïti); soutenir les institutions nationales de défense des droits de la personne, y compris les bureaux des protecteurs du citoyen et les commissions nationales des droits de la personne (p. ex. au Pérou, en Bolivie, en Indonésie, au Cameroun, au Népal); lancer des initiatives de renforcement des capacités juridiques et judiciaires et de sensibilisation aux droits de la personne (p. ex. en Chine, au Sri Lanka, en Russie, en Afghanistan et en Asie du Sud-Est); contribuer au respect des droits des femmes dans sept pays d'Asie du Sud-Est; promouvoir les principes de l'inclusion, de la participation, de la non-discrimination</li> </ul>



## D4. GOUVERNANCE

Amélioration des structures de gouvernance et de la capacité institutionnelle; renforcement de la société civile; amélioration de la paix et de la sécurité; plus grand respect des droits de la personne et de la démocratie.

EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<p>filles, en droit, et dans les interventions de la police, des procureurs de la Couronne, des juges et des tribunaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des services et mécanismes visant à résoudre des entraves aux droits ou des problèmes de violation des droits dus aux différences entre les sexes (p. ex. violence envers les femmes, traite des femmes, agression sexuelle et zones de conflit).</li> </ul>		<p>et de la reddition de comptes comme fondement du développement national et international, y compris la promotion du dialogue entre les gouvernements et les sociétés civiles (p. ex. au Pakistan, en Côte d'Ivoire, en Chine); améliorer la qualité de vie des populations marginalisées les plus démunies des Amériques grâce au Programme de partenariat avec les peuples autochtones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Initiatives institutionnelles</b> : continuer à soutenir les initiatives des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI dans les secteurs volontaire et privé, et celles de leurs homologues locaux, afin de promouvoir les droits de la personne et de surveiller l'observation des mécanismes qui les régissent.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>D.4.4 Attention accrue accordée à la prévention des conflits, à la réconciliation après un conflit, à la consolidation de la paix et à la sécurité.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la capacité locale de prévention ou de gestion des conflits.</li> <li>Amélioration et harmonisation des réactions aux régions et des donateurs aux conflits.</li> <li>Renforcement et professionnalisation des services de sécurité, notamment de la police, du système judiciaire, des institutions pénales et du contrôle civil de la milice.</li> <li>Amélioration et démocratisation de la gouvernance des systèmes de sécurité, grâce au renforcement de la transparence et de la responsabilisation.</li> <li>Transition plus efficace entre des situations de crise complexes et le développement durable.</li> <li>Augmentation de la capacité des institutions d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets de consolidation de la paix et de résolution de conflit qui intègrent les dimensions de l'égalité entre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de conflits violents et de menaces à la sécurité.</li> <li>Nombre de projets qui reflètent une amélioration de l'analyse et de la mise en œuvre des programmes de prévention des conflits et de transition dans les secteurs qui ont fait l'objet d'un conflit.</li> <li>Nombre de décisions opérationnelles compatibles avec les mécanismes de sécurité des organismes internationaux comme les Nations Unies ou l'OCDE qui représentent une réponse de portée régionale ou internationale mieux coordonnée et plus efficace pour la prévention des conflits et la reconstruction postérieure au conflit.</li> <li>Preuves de travaux conjoints entrepris par les pays riverains pour la gestion des eaux partagées.</li> <li>Nombre d'organismes qui abordent la question de l'égalité entre les sexes dans leurs politiques, programmes et projets de consolidation de la paix et de résolution de conflit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investissements visant des pays ou des régions</b> : soutenir le processus de reconstruction en Afghanistan et les initiatives postérieures au conflit en Iraq grâce à des stratégies diplomatiques, de développement et de défense; soutenir la participation de la police canadienne aux efforts des pays en développement visant à restaurer la sécurité des personnes, la stabilité sociale et la règle de droit comme préalables à un développement plus substantiel et plus durable (p. ex. en Sierra Leone et en Guinée); soutenir les efforts des ministres de la Justice et des services de police dans les Balkans pour qu'ils comprennent mieux, apprécient et mettent en application les droits et les normes en vigueur; appuyer les efforts de gestion et de résolution des conflits panafricains et régionaux en renforçant la capacité de la récente Union africaine (p. ex. grâce au Fonds canadien pour l'Afrique) et des communautés économiques régionales (p. ex. l'Autorité intergouvernementale pour le développement en Afrique de l'Est et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest); continuer à contribuer à bannir l'usage des mines terrestres, y compris par des stratégies de déminage; renforcer les programmes visant à combler les besoins de protection particuliers des garçons et des filles affectés par la guerre, y compris en contribuant à augmenter la portée, l'efficacité et la crédibilité de la contribution de ces jeunes à la consolidation de la paix et à la prévention des conflits (p. ex. en Sierra Leone, en République démocratique du Congo, en Ouganda et au Rwanda); intégrer davantage le principe</li> </ul>

**D4. GOUVERNANCE**

Amélioration des structures de gouvernance et de la capacité institutionnelle; renforcement de la société civile; amélioration de la paix et de la sécurité; plus grand respect des droits de la personne et de la démocratie.

<b>EFFETS ESCOMPTÉS SUR LE PLAN DU DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS OU DES INSTITUTIONS</b> (fondés sur les politiques et les priorités de l'ACDI)	<b>INDICATEURS TYPES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b> (pour obtenir les effets prévus sur le plan du développement)	<b>EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS</b>
<p>les sexes et des besoins de protection spéciale des filles et des garçons affectés par la guerre en renforçant, notamment, la portée et l'efficacité de la contribution des femmes et des jeunes touchés par la guerre à la consolidation de la paix et à la prévention des conflits.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la capacité d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies à long terme de gestion des ressources naturelles qui contribuent à la résolution ou à la prévention du conflit, notamment en partageant, en gérant et en développant les eaux transfrontalières.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proportion des hommes et des femmes participant à la prise de décisions relatives aux institutions, aux mécanismes et aux processus liés aux situations de paix et de conflit.</li> <li>Niveau de la prise en compte des droits et des besoins diversifiés des femmes et des hommes touchés par les conflits dans les politiques et les programmes de maintien de la paix et de reconstruction.</li> </ul>	<p>de l'égalité entre les sexes dans tous les aspects de la prévention des conflits, de la consolidation de la paix, du maintien de la paix et de la reconstruction postérieure au conflit; collaborer avec la Colombie dans deux secteurs mutuellement bénéfiques : la gouvernance et les ressources humaines et l'assistance intégrée aux personnes affectées par un conflit; soutenir le développement des habiletés qui permettent de prévoir les conflits liés à l'accès à l'eau et de négocier et transformer ces conflits grâce à une stratégie de consolidation de la paix au Salvador.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Initiatives institutionnelles</b> : renforcer la capacité du système multilatéral (particulièrement les Nations Unies et l'OCDE) d'offrir des mécanismes d'urgence de prévention des conflits, de consolidation de la paix et de déminage à l'issue d'un conflit (notamment des analyses, des programmes et des leçons tirées de l'expérience); participer aux efforts mondiaux visant à réduire les liens entre les conflits armés et l'exploitation des ressources naturelles (minéraux et diamants de sang) et contribuer à l'avènement de régimes internationaux plus solides (p. ex. dans le bassin du Nil); appuyer les efforts des partenaires canadiens et internationaux de l'ACDI dans les secteurs volontaire et privé, et ceux de leurs homologues locaux, pour promouvoir, au sein des pays en développement, un dialogue axé sur le conflit, la réconciliation et la consolidation de la paix.</li> </ul>

**6.2 Les résultats porteurs****E1. ORIENTATION APPROPRIÉE DE LA PROGRAMMATION**

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<b>PRIORITÉ</b> <b>E.1.1 Établissement d'un juste équilibre entre les programmes directifs et les programmes réactifs.</b>		
Pourcentage et montant des décaissements pour les programmes selon les modalités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>directifs;</li> <li>réactifs;</li> <li>financement de base;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'orientation et les modalités des programmes seront déterminées conformément au CPP et aux besoins du pays.</li> <li>Les directions générales peuvent déterminer les cibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ACDI dotera les membres de son personnel d'outils et de processus qui leur permettront d'offrir plusieurs types de programmes.</li> <li>L'ACDI s'assurera que les projets de ses partenaires s'inscrivent dans un CPP général tout en favorisant la diversité, l'expérimentation et la souplesse.</li> </ul>



## E1. ORIENTATION APPROPRIÉE DE LA PROGRAMMATION

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>non codés.</li> </ul>	<p>qui leur permettront d'assurer l'agencement optimal de programmes directifs, de programmes réactifs et de financement de base.</p>	
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.1.2 Mise en place de partenariats consensuels et collaboratifs entre l'ACDI et ses partenaires.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des partenariats collaboratifs et consensuels déjà en place (les initiatives des directions générales du partenariat et des programmes multilatéraux sont particulièrement pertinentes).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de l'aide humanitaire multilatérale et systèmes de développement.</li> <li>Alignement de la programmation des partenariats sur les objectifs stratégiques de l'ACDI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ACDI apportera sa contribution aux initiatives et institutions multilatérales, afin de renforcer leur capacité de réduire la pauvreté et d'atteindre des cibles de développement internationalement reconnues, reconnaissant ainsi leur rôle dans la définition de l'ordre du jour, la mise en œuvre de la programmation, la conception de la programmation canadienne et l'engagement envers la réforme.</li> <li>L'ACDI fera appel aux principes de cohérence, de concentration, de sélectivité et d'avantages comparatifs pour déterminer la meilleure façon de travailler avec ses partenaires multilatéraux. Le groupe d'études de la Direction générale des programmes multilatéraux mettra au point ces systèmes et critères. Il s'efforcera de mieux coordonner les canaux d'aide multilatérale et bilatérale de l'ACDI.</li> <li>L'ACDI négociera des partenariats plus efficaces avec les secteurs volontaire et privé en cultivant, dans tous ses secteurs, une compréhension commune de ses objectifs stratégiques, en communiquant ces objectifs de manière efficace à ses partenaires, en veillant à ce que ces derniers alignent leur programmation sur ses objectifs stratégiques pour consolider le principe du renforcement de l'efficacité de l'aide, en explorant les possibilités de partenariats novateurs et en renforçant ses relations avec ses partenaires grâce aux arrangements de financement et à d'autres démarches administratives.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.1.3 Mise à l'essai de nouvelles approches de programmation et modalités de financement (approches-programmes).</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre, portée et évaluation des approches-programmes et survol des changements (p. ex. secteurs, types, qualités des approches-programmes dans les pays cibles).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chaque direction générale de l'ACDI déterminera les secteurs où les approches-programmes sont les plus efficaces en mettant l'accent sur les pays les plus pauvres (p. ex. en Afrique, d'ici 2005, environ 75 % des ressources supplémentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ACDI réorientera sa programmation dans les pays les plus pauvres pour adopter de nouvelles approches fondées sur le principe du développement efficace. Au fil du temps, les ressources pour ces pays (de concentration) se situeront bien au-dessus du seuil de financement assurant une participation efficace dans le contexte des approches programmatiques de l'aide au développement.</li> </ul>

## E1. ORIENTATION APPROPRIÉE DE LA PROGRAMMATION

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage de l'aide au développement déboursé dans le cadre des approches-programmes.</li> <li>• Partage des fonds dans le cadre des approches-programmes.</li> <li>• Autre appui budgétaire (autre que dans le cadre des approches-programmes).</li> <li>• Autre appui combiné (autre que dans le cadre des approches-programmes).</li> </ul>	<p style="text-align: center;">seront acheminées sous forme d'aide budgétaire directe, d'échanges financiers et de fonds communs).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un code pour les approches-programmes, le soutien budgétaire et les fonds communs.</li> <li>• Élaborer des stratégies saines de gestion du risque pour les approches-programmes (y compris l'évaluation, la surveillance et l'atténuation du risque).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI continuera à tenir à jour une gamme d'initiatives reflétant les principes d'efficacité, qui sera utilisé pour documenter et façonner ses travaux futurs de sorte que les pratiques exemplaires seront ancrées plus solidement dans tous ses secteurs d'activité.</li> <li>• L'ACDI passera de projets relativement modestes en agriculture à des projets de beaucoup plus grande envergure. Progressivement, l'Agence adoptera une approche plus programmée au fur et à mesure qu'elle s'adaptera à ces nouvelles modalités et qu'elle prendra de l'expérience.</li> <li>• Les partenaires de l'ACDI venant du secteur volontaire, de concert avec leurs homologues locaux, continueront à jouer un rôle dans les approches de programmation, particulièrement à titre d'organismes d'application ou d'organes de surveillance.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b></p> <p><b>E.1.4 Réalisation de programmes axés sur les politiques et plus grande cohérence entre les politiques de l'ACDI et celles de ses partenaires.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation de la cohérence des politiques de l'ACDI avec celles d'autres ministères qui sont étrangères à l'aide et qui concernent, entre autres, le commerce international, l'environnement, l'agriculture, la sécurité, la santé et l'immigration.</li> <li>• Nombre et portée des initiatives spéciales à mettre en œuvre.</li> <li>• Proportion du CPP où il y a eu contribution d'autres ministères (voir également M.3.1).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les politiques sectorielles de l'ACDI sont élaborées en consultation avec d'autres ministères.</li> <li>• D'autres ministères ont une participation plus importante à la planification de la programmation par pays de l'ACDI (par l'entremise du CPP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI continuera à évaluer les mesures à prendre pour améliorer la cohérence des politiques du gouvernement du Canada qui ont une incidence sur les pays en développement et à collaborer avec d'autres organismes gouvernementaux à l'atteinte de ce but. Ces politiques régissent, entre autres, le commerce international, l'environnement, l'agriculture, la sécurité, la santé et l'immigration. Par exemple :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ACDI contribuera à l'élaboration d'une stratégie plus efficace en matière de sécurité et de développement à l'échelle du gouvernement du Canada, y compris en soutenant et en examinant en permanence la participation de la police canadienne aux efforts des pays en développement qui souhaitent restaurer la sécurité des personnes, la stabilité sociale et la règle de droit.</li> <li>- L'ACDI élaborera de nouvelles stratégies novatrices pour collaborer avec les pays vulnérables qui sont en crise dans le contexte nouveau de la mondialisation (p. ex. en collaborant avec des partenaires tels que le MAECI et le Centre de recherches pour le développement international; l'ACDI s'efforcera d'ajouter la prévention des conflits et la réconciliation postérieure au conflit aux objectifs de l'Agence et de renforcer la capacité de celle-ci de cerner les causes premières du conflit, grâce, par exemple, à sa capacité d'analyser, de concevoir et d'assurer l'exécution des programmes portant sur les conflits et l'après-conflit.</li> </ul> </li> </ul>

## E1. ORIENTATION APPROPRIÉE DE LA PROGRAMMATION

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- De concert avec d'autres ministères, l'ACDI appuiera la formulation des politiques commerciales du Canada et négociera les positions du pays pour s'assurer que les objectifs de réduction de la pauvreté et de développement des personnes sont incorporés aux négociations sur le commerce et les investissements, afin de contribuer à la réalisation des promesses faites à Doha de lancer un cycle de négociations commerciales multilatérales dans un contexte de développement.</li> <li>- L'ACDI, en consultation avec d'autres ministères, mettra à jour sa <a href="#">politique sur l'environnement durable</a> et élaborera un cadre d'orientation sur l'eau et l'assainissement ainsi qu'une stratégie de gestion durable des terres.</li> <li>• L'ACDI continuera à partager sa connaissance des secteurs volontaire et privé pour ajouter de la valeur aux politiques du gouvernement du Canada et aux relations de l'ACDI avec d'autres ministères. L'ACDI continuera également à participer à l'Initiative du secteur bénévole, un projet pancanadien qui vise à établir un dialogue politique plus efficace et à financer les relations entre le gouvernement du Canada et les organismes du secteur volontaire canadien.</li> <li>• L'ACDI participera à l'examen horizontal des activités à l'échelle internationale auquel procédera le Conseil du Trésor en 2004.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.1.5 Facilitation de la prise en charge locale.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de CPP alignés sur les CSLP ou équivalents.</li> <li>• Étendue et évaluation de la participation aux CSLP ou équivalents dans les pays partenaires ou avec des institutions partenaires.</li> <li>• Étendue et évaluation de l'appui offert aux pays partenaires pour augmenter leur capacité de prise en charge locale.</li> <li>• Évaluation des efforts mis en œuvre par l'ACDI en vue de parvenir à une meilleure coordination avec les autres donateurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autant que possible, les CPP sont alignés sur les CSLP ou les plans équivalents (cela peut comprendre des États vulnérables, des pays en crise, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI élaborera une approche qui donnera la priorité à une programmation réactive favorable aux stratégies nationales de réduction de la pauvreté.</li> <li>• L'ACDI inscrira ses orientations de programmation par pays dans les limites des cadres locaux désignés par les pays en développement, particulièrement par l'entremise du processus des CSLP lorsqu'elle estimera que ce processus fait appel à une approche participative légitime. Des approches de rechange seront élaborées pour les États vulnérables, les pays en crise, etc.</li> <li>• L'ACDI redoublera d'efforts pour mieux coordonner ses interventions avec celles d'autres donateurs, notamment en harmonisant davantage les pratiques et procédures de ses donateurs.</li> <li>• Les partenaires du secteur volontaire ont un rôle important à jouer dans la promotion de la prise en charge locale en appuyant les processus participatifs</li> </ul>

## E1. ORIENTATION APPROPRIÉE DE LA PROGRAMMATION

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des efforts explicites visant à aborder la question du développement de la capacité locale dans le cadre des approches-programmes.</li> <li>Proportion du financement affectée aux projets de renforcement des capacités.</li> </ul>		<p>qui suscitent l'engagement de la société civile. C'est essentiel pour fixer, dans le cadre de la coopération en matière de développement, des priorités claires acceptées localement.</p>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.1.6 Déliement accru de l'aide canadienne.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage d'aide liée et déliée (actuelle et planifiée).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir des rapports sur les progrès en matière de déliement de l'aide et en assurer le suivi.</li> <li>À partir de 2004, établir et diffuser les objectifs chiffrés du déliement de l'aide.</li> <li>L'ACDI démontrera clairement les progrès obtenus sur le déliement de l'aide d'ici le prochain Examen par le CAD de l'OCDE en 2006.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Application stricte de <a href="#">la recommandation du CAD sur le déliement de l'APD</a> destinée aux pays les moins avancés.</li> <li>Un plus grand nombre d'approches-programmes et de projets pouvant utiliser les capacités et les ressources des pays en développement.</li> <li>L'ACDI permettra d'augmenter graduellement le transfert des responsabilités d'approvisionnement aux pays bénéficiaires.</li> </ul>

## E2. CONCENTRATION SECTORIELLE ET THÉMATIQUE APPROPRIÉE

<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.2.1 Attention accrue accordée aux priorités de développement social : éducation de base, VIH/sida, santé et protection de l'enfant.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Décassements dans le cadre de programmes pour chacune des priorités de développement social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quadrupler l'investissement dans l'éducation de base, le VIH/sida et la protection des enfants et doubler les investissements dans le domaine de la santé et de la nutrition (2000-2005).</li> <li>Atteindre les objectifs d'Éducation pour tous fixés par le G8 à Kananaskis, d'ici 2005.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ACDI, en collaboration avec ses partenaires, respectera ses engagements d'accroître les ressources consacrées aux quatre secteurs prioritaires du développement social : la santé et la nutrition, le VIH/sida, l'éducation de base et la protection des enfants — l'égalité entre les sexes étant un thème transversal — avec comme objectif de quadrupler son investissement dans la plupart de ces domaines au cours d'une période de cinq ans (2000-2005).</li> </ul>

## E2. CONCENTRATION SECTORIELLE ET THÉMATIQUE APPROPRIÉE

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<b>PRIORITÉ</b> <b>E.2.2 Attention accrue accordée aux priorités de développement économique, y compris l'agriculture, le développement rural et le développement du secteur privé.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de secteurs dans lesquels il existe des programmes.</li> <li>• Pourcentage de décaissement du programme par secteur clé, y compris l'agriculture, le développement rural et le développement du secteur privé.</li> <li>• Niveau et évaluation de l'intégration de l'égalité entre les sexes dans les politiques et la programmation (en utilisant le cadre d'évaluation du rendement en matière d'égalité entre les sexes).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quintupler l'investissement de l'ACDI dans l'agriculture (de 95 millions à 500 millions de dollars) de 2002-2003 à 2007-2008.</li> <li>• Réduire le nombre des secteurs dans lesquels l'ACDI intervient, dans chaque pays en développement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI, en collaboration avec ses partenaires, mettra en œuvre sa politique de 2003 sur l'agriculture et le développement rural.</li> <li>• L'ACDI, en collaboration avec ses partenaires, mettra en œuvre sa politique de 2003 sur le développement du secteur privé.</li> <li>• Les partenaires canadiens de l'ACDI continueront à poursuivre leurs activités de formation et de développement des capacités, de concert avec leurs homologues locaux. On mettra davantage l'accent sur les secteurs où les Canadiens ont un avantage concurrentiel (p. ex. la bonne gouvernance, la consolidation de la paix, la sécurité, le développement social, l'égalité entre les sexes et la gestion de l'environnement). L'ACDI explorera également les façons de soutenir les initiatives locales de consolidation de la capacité du secteur privé qui sont axées sur le renforcement des institutions.</li> </ul>

## E3. CONCENTRATION GÉOGRAPHIQUE APPROPRIÉE

<b>PRIORITÉ</b> <b>E.3.1 Présence accrue de l'ACDI dans un plus petit nombre de pays et d'institutions.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage du total des débours du programme de l'ACDI dans les neuf pays de concentration.</li> <li>• Montant et pourcentage des décaissements du programme en Afrique.</li> <li>• Nombre actuel et prévu des pays qui élaborent des programmes et des institutions ou partenaires avec lesquels travaille l'ACDI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI concentre graduellement ses ressources dans un nombre plus réduit de pays. Ces pays doivent avoir un haut degré de pauvreté et s'être engagés à assurer l'efficacité de leur développement en améliorant leur gouvernance et en faisant un usage efficace de leurs subventions d'aide.</li> <li>• 50 % des nouvelles ressources de l'ACDI seront consacrées à l'Afrique (en excluant le Fonds canadien pour l'Afrique).</li> <li>• D'ici la fin de 2005, 60 % de la programmation bilatérale de l'ACDI en Afrique sera concentrée dans dix pays (15 actuellement). Le plafond des sommes moyennes injectées triplera, passant de 14 millions à 54 millions de dollars.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI concentrera graduellement ses ressources dans un nombre limité de pays très pauvres. Il se peut qu'elle accorde une importance particulière aux pays qui peuvent exercer un certain leadership sur le plan régional.</li> <li>• Stratégiquement, l'ACDI concentrera ses interventions sur l'Afrique en insistant sur la gouvernance et la sécurité.</li> <li>• L'ACDI renouvellera ses ententes de partenariats; celles-ci lui permettront, avec les secteurs volontaire et privé du Canada, d'adapter ses stratégies de coopération à la situation des pays concernés en étant sensible aux différents niveaux de leur développement social, économique et politique.</li> </ul>

### E3. CONCENTRATION GÉOGRAPHIQUE APPROPRIÉE

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<b>PRIORITÉ</b> <b>E.3.2. Gradation des pays en développement dont la situation le justifie.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de pays que l'ACDI reclasera (gradation) par rapport au nombre total de pays où elle intervient.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI s'attend à mettre un terme à sa programmation dans huit pays d'Europe centrale et de l'Est en 2005.</li> <li>• L'ACDI mettra un terme à sa programmation bilatérale en Thaïlande et en Malaisie à partir de 2003-2004.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huit pays d'Europe centrale et de l'Est deviendront membres de l'Union européenne en 2004 et deux pays d'Asie (la Malaisie et la Thaïlande) atteindront le seuil de gradation à partir de 2004. L'ACDI aidera ces pays à opérer la transition entre leur état de récipiendaires de l'aide de pays donateurs à celui de partenaires égaux.</li> <li>• L'ACDI élaborera une stratégie ministérielle pour guider la gradation de pays supplémentaires au cours des quelques prochaines années (jusqu'en 2010).</li> <li>• Les pays qui sortent d'une situation où ils sont en relation d'aide bilatérale avec l'ACDI peuvent s'attendre à garder des relations de partenariat avec des groupes tels que les institutions éducatives canadiennes et les compagnies du secteur privé. La préparation d'un menu d'options de gradation comprenant une stratégie de gradation par étape à partir de la relation d'aide peut contribuer à préserver la visibilité du Canada et ses liens avec ces pays.</li> </ul>

### E4. PARTICIPATION ACTIVE DES CANADIENS

<b>PRIORITÉ</b> <b>E.4.1 Amélioration de la perception qu'ont les gens de la valeur, de l'efficacité et de l'efficacités des programmes d'APD et d'AP.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt et réceptivité des décideurs gouvernementaux envers les activités de l'ACDI.</li> <li>• Résultats des sondages d'opinion sur la valeur, l'efficacité et l'efficacités de l'aide étrangère canadienne.</li> <li>• Portée et résultats de l'engagement public de l'ACDI et de ses projets éducatifs, particulièrement chez les jeunes.</li> <li>• Portée et résultats de la consultation auprès des Canadiens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les décideurs gouvernementaux sont mieux informés et appuient davantage les activités de l'ACDI.</li> <li>• Couverture médiatique accrue et plus positive.</li> <li>• Les sondages d'opinions montrent que l'image de l'ACDI s'améliore au fil des ans.</li> <li>• Amélioration graduelle de la portée des résultats de l'engagement public et des projets éducatifs de l'ACDI.</li> <li>• Éventail élargi du nombre de Canadiens qui participent à la consultation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI encouragera le public à mieux comprendre et à soutenir les enjeux en matière de développement.</li> <li>• L'ACDI financera un nombre croissant de projets d'éducation publique visant un auditoire plus large, particulièrement chez les jeunes.</li> <li>• L'ACDI fournira une information actuelle et exacte aux médias et autres parties intéressées sur ses activités et sur les grandes questions de développement international de l'heure.</li> <li>• L'ACDI travaillera en étroite collaboration avec d'autres ministères engagés dans la coopération internationale afin d'encourager les gens à mieux comprendre et à soutenir les enjeux du développement international.</li> <li>• La stratégie renouvelée des communications ministérielles de l'ACDI guidera toutes les communications, stratégies et plans d'engagement public de l'Agence.</li> </ul>



## E4. PARTICIPATION ACTIVE DES CANADIENS

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.4.2 Collaboration stratégique entre l'ACDI et ses partenaires en vue de mobiliser le public canadien en faveur du développement, en particulier les jeunes.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration plus étroite entre l'ACDI et ses partenaires, particulièrement ceux qui travaillent avec les jeunes, en vue d'atteindre des objectifs communs d'engagement du public.</li> <li>• Importance et portée de la contribution des réseaux, des connaissances et des fonds canadiens aux projets de développement international.</li> <li>• Un nombre croissant de jeunes Canadiens ont accès à de meilleures sources d'information et occasions de participation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement du public plus cohérent; synergie dans la poursuite d'objectifs communs.</li> <li>• Amélioration graduelle de la portée des résultats de l'engagement public et des projets éducatifs de l'ACDI.</li> <li>• L'effet de levier exercé par les partenaires canadiens sur les réseaux, le savoir et les fonds du Canada restera stable ou augmentera.</li> <li>• Un nombre croissant de jeunes participent au programme <i>papillon 208</i>.</li> <li>• Le nombre de présentations à L'Initiative Le monde en classe (programme d'information sur le développement), qui informe les ONG, les écoles et les conseils scolaires, continue à croître.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En consultation avec ses partenaires et par leur entremise, l'ACDI élaborera et alimentera une stratégie renouvelée d'engagement du public qui orientera sa collaboration stratégique avec ces partenaires et renforcera l'appui au programme d'aide du Canada. Les partenaires de l'ACDI peuvent mobiliser le public de façon efficace et s'assurer l'appui des médias grâce à leur travail avec les volontaires (au Canada et à l'étranger), les jeunes stagiaires et les collectivités locales. L'ACDI continuera à encourager ses partenaires à faire une place aux jeunes dans leurs projets d'engagement du public. De la même façon, le Programme action jeunesse de l'ACDI continuera à encourager la participation des jeunes au développement international et à susciter la collaboration de ses partenaires et des jeunes stagiaires pour améliorer l'efficacité de ses activités de sensibilisation. Les bureaux régionaux de l'ACDI joueront un rôle majeur dans cet effort de mobilisation des Canadiens.</li> <li>• <a href="#">L'Initiative Le monde en classe</a> offrira à un plus grand nombre d'enseignants les connaissances et les outils requis pour incorporer le développement international aux programmes d'études.</li> <li>• Le programme <a href="#">papillon 208</a> fournira directement aux jeunes les outils et les mesures incitatives qui peuvent encourager leur participation active aux efforts de développement du Canada.</li> <li>• L'ACDI continuera à appuyer la programmation et les contributions stratégiques mises de l'avant par le secteur volontaire canadien engagé dans l'aide humanitaire, la consolidation de la paix et les activités de déminage dans des pays qui sont victimes d'une catastrophe naturelle ou d'un conflit.</li> </ul>

## E5. RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES PARTENAIRES DE L'ACDI

<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>E.5.1 Renforcement de la capacité et de l'efficacité du travail des institutions partenaires de l'ACDI.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats des évaluations qu'ont faites les donateurs du rendement des institutions multilatérales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI augmentera son appui pour renforcer le développement multilatéral et le système humanitaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI contribuera à accroître l'efficacité et l'efficience des institutions multilatérales grâce à ses subventions et à son influence (p. ex. organismes de développement des Nations Unies, institutions de Bretton Woods et Commonwealth).</li> </ul>

## E5. RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES PARTENAIRES DE L'ACDI

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats des évaluations des institutions et des programmes des partenaires canadiens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI continuera à exiger de ses partenaires canadiens qu'ils soient en mesure de gérer l'aide de manière efficace et d'aligner leur programmation sur les objectifs stratégiques de l'Agence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ACDI élaborera des cadres de planification du développement institutionnel avec plusieurs partenaires clés, y compris la Banque asiatique de développement, le PNUD, l'UNICEF, le HCR (Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés) et l'ONUSIDA.</li> <li>• L'ACDI s'efforcera d'améliorer la participation des donateurs à la surveillance des institutions multilatérales, y compris l'ONU et les institutions de Bretton Woods, en contribuant, avec des donateurs ayant la même vision, au réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales.</li> <li>• Initiatives de développement de la capacité des institutions régionales et nationales qui traitent de questions telles que l'agriculture, le développement du secteur privé, l'eau, le sol, les affaires réglementaires, la stabilité financière, la réforme juridique et judiciaire, le développement économique, le développement social (notamment la santé, l'éducation, la protection des enfants), le commerce, les droits de la personne, l'égalité entre les sexes, les peuples autochtones ou indigènes, la gestion des ressources, la résolution des conflits et les réformes des services de sécurité.</li> <li>• Renforcer la recherche et la capacité d'élaboration de politiques des institutions partenaires pour évaluer les questions transversales telles que l'égalité entre les sexes et la durabilité de l'environnement en vue d'intégrer ces questions aux exercices de planification, de budgétisation et d'allocation des ressources, à l'échelle nationale.</li> <li>• L'ACDI continuera à aider ses partenaires canadiens à améliorer leur capacité de mettre leurs connaissances en commun, de s'engager dans le dialogue sur le plan politique, d'intégrer la question de l'égalité entre les sexes et de veiller à la durabilité de l'environnement dans leur programmation et de faire un usage efficace de la gestion axée sur les résultats.</li> </ul>

## 6.3 Les résultats de gestion

<b>M1. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>		
INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<b>PRIORITÉ</b>		
<b>M.1.1 Dotation en ressources afin d'obtenir un effectif renouvelé, solide et représentatif.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampleur des progrès réalisés dans toutes les directions générales aux chapitres du renouvellement et de la représentativité de l'effectif de l'ACDI, y compris les langues officielles. Outils de mesure : analyse des données du profil démographique et des données relatives à l'équité en matière d'emploi; sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.</li> </ul>	<p>Dans toutes les directions générales de l'ACDI :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir ou augmenter le recrutement externe (nouveaux agents de développement, affectations, etc.), tout en veillant à ce que le personnel de l'ACDI ait des occasions d'avancement professionnel.</li> <li>Continuer à progresser en vue d'assurer la représentation équitable des quatre groupes désignés, en particulier dans les groupes professionnels nettement sous-représentés.</li> <li>Continuer à faire en sorte que les employés de tous les échelons se respectent davantage mutuellement du point de vue de l'usage des langues officielles en milieu de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004, le Plan d'action sur l'équité en matière d'emploi 2002-2005 et la <i>Loi sur les langues officielles</i> continueront à guider les activités de planification des ressources humaines et de ressourcement. La Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI sera mise à jour et la nouvelle version sera diffusée en 2004. La législation proposée au sujet de la modernisation de la gestion des ressources humaines guidera également les activités de l'Agence à ce chapitre.</li> </ul>
<b>PRIORITÉ</b>		
<b>M.1.2 Formation et perfectionnement en vue d'obtenir un personnel hautement qualifié.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de pertinence et d'investissement (temps et argent) dans le domaine du perfectionnement et de la formation de tous les employés. Outils de mesure : le rapport annuel sur l'apprentissage et le budget alloué au perfectionnement et à la formation.</li> </ul>	<p>Dans toutes les directions générales de l'ACDI :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Investir temps et argent pour le perfectionnement et la formation de tous les employés de l'ACDI.</li> <li>Des plans d'apprentissage individuels sont accessibles à tous les employés qui en font la demande.</li> <li>La discussion et la préparation des plans d'apprentissage sont intégrées au cycle de rétroaction sur le rendement.</li> <li>En consultation avec les intéressés, la formation ministérielle est élaborée en fonction des exigences actuelles et futures de l'organisme et de sa vision.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004 et la Politique en matière d'apprentissage continu continueront à guider la planification des ressources humaines et les activités d'apprentissage. La Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI sera mise à jour et la nouvelle version sera diffusée en 2004. La législation proposée au sujet de la modernisation de la gestion des ressources humaines guidera également les activités de l'Agence à ce chapitre.</li> </ul>

## M1. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>M.1.3 Promotion du maintien en poste en veillant au mieux-être du personnel.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milieu de travail satisfaisant (équilibre entre le travail et la vie privée, lutte contre le harcèlement et la discrimination; cheminement de carrière; environnement propice à l'apprentissage, équité, supervision aidante, locaux). Outils de mesure : sondage de la fonction publique et rapports : services conseils, ombudsman, relations de travail, politiques et règlements régissant la santé, la sûreté et la sécurité, etc.</li> <li>• Les départs n'ont aucun rapport avec l'état de santé de l'organisation (p. ex. entrevues de départ, profil démographique).</li> </ul>	<p>Dans toutes les directions générales de l'ACDI :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés de plus en plus satisfaits de leur milieu de travail : <ul style="list-style-type: none"> <li>- promotion en vue de faire en sorte que le milieu de travail soit exempt de toute forme de harcèlement et de discrimination;</li> <li>- adhésion aux valeurs et aux principes éthiques de la fonction publique;</li> <li>- sensibilisation de l'effectif de l'ACDI aux questions de santé et de sécurité et responsabilisation des gestionnaires;</li> <li>- respect des normes ergonomiques et répartition optimale de l'espace, de même que rapatriement du personnel de l'administration centrale en un seul emplacement;</li> <li>- dialogue encouragé entre les surveillants et leurs employés;</li> <li>- promotion de l'équilibre entre le travail et les obligations personnelles.</li> </ul> </li> <li>• Réduction du nombre d'employés qui quittent l'Agence pour des motifs liés à leur mieux-être.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004, <a href="#">le Code de valeurs et d'éthique</a>, les lignes directrices sur la prévention du harcèlement et la résolution des problèmes de harcèlement en milieu de travail continueront à guider la planification des ressources humaines et les activités de maintien en poste, de même que la promotion du mieux-être en milieu de travail. La Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI sera mise à jour et la nouvelle version sera diffusée en 2004. La législation proposée au sujet de la modernisation de la gestion des ressources humaines guidera également les activités de l'Agence à ce chapitre.</li> <li>• Santé et sécurité : élaboration, mise à jour et publication des politiques et des programmes sur la sécurité.</li> <li>• Aménagement du lieu de travail et ergonomie : mieux-être des employés renforcé grâce à l'ergonomie et à la répartition optimale de l'espace.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>M.1.4 Présence sur le terrain renforcée, au besoin.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importance de la décentralisation des responsabilités et des centres décisionnels.</li> <li>• Meilleur appariement des gammes de compétences et des exigences opérationnelles.</li> <li>• Affectation des ressources en fonction des besoins.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer, s'il y a lieu, la présence de l'ACDI sur le terrain dans les pays où elle souhaite renforcer ses partenariats pour être en mesure d'assurer l'exécution efficace de ses nouveaux programmes.</li> <li>• Renforcer la gestion de la présence de l'ACDI sur le terrain, tant au niveau des missions que des unités d'appui au programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprendre dans l'ensemble de l'organisation un examen des questions liées au renforcement de la présence de l'ACDI sur le terrain.</li> <li>• Négocier un nouveau protocole d'entente avec le MAECI pour couvrir les coûts et les normes des services ministériels reçus par l'ACDI à l'étranger.</li> <li>• Participer à l'examen du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la représentation canadienne à l'étranger.</li> <li>• Examiner les questions de gestion et les risques liés aux unités d'appui au programme de l'ACDI.</li> </ul>

## M1. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer plus étroitement, sur le terrain, avec d'autres donateurs et organisations multilatérales.</li> <li>• Améliorer la communication, la collaboration et la coordination entre les bureaux de l'ACDI sur le terrain, les divers canaux de livraison et les directions générales à l'administration centrale de l'ACDI.</li> <li>• Conclure une nouvelle entente de prestation entre l'ACDI et le MAECI à propos des services ministériels à l'étranger, assortie de normes de rendement.</li> </ul>	

## M2. GESTION DES CONNAISSANCES ET GESTION DE L'INFORMATION/TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION (GI/TI)

### PRIORITÉ

#### M.2.1 Approches et systèmes de GI/TI appuyant la réalisation des priorités de l'Agence, l'interaction efficace avec les partenaires et les besoins en information du public.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestion de l'information</i> : Progrès réalisés dans la gestion efficace et efficiente de l'information à l'appui de la prestation de services et de l'obligation du gouvernement de rendre des comptes, de la confiance du public et de la préservation du patrimoine national, conformément à <a href="#">la politique fédérale de gestion de l'information gouvernementale</a>.</li> <li>• <i>Technologie de l'information</i> : Des systèmes et des outils automatisés sont élaborés en réponse aux exigences de l'Agence dans le domaine de la gestion des connaissances (M.2.2), de la planification stratégique et de l'allocation des ressources (M3), des processus de gestion, des approches et des activités de soutien (M4).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Agence disposera, au début de 2004, d'un plan d'action en matière de gestion de l'information (GI) fondé sur les résultats de la vérification de sa capacité de gestion de l'information et en aura amorcé la mise en œuvre.</li> <li>• Toutes les directions générales de l'ACDI auront adopté, dès 2006, la structure organisationnelle fonctionnelle qui est compatible avec le modèle des bureaux d'information des directions générales.</li> <li>• Le projet pilote portant sur le Système de gestion des documents et de l'information de l'entreprise sera mis en œuvre en 2005, en vue de mettre à l'épreuve les fonctionnalités du système et les processus opérationnels.</li> <li>• Les fonctions permettant les affaires électroniques seront offertes en 2004 dans le cadre de deux projets pilotes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan d'action en matière de GI sera élaboré à partir de la vérification de la capacité en GI entreprise au cours de l'exercice 2003-2004.</li> <li>• Les bureaux d'information des directions générales sont structurés de façon à disposer de centres de compétence et de connaissance en matière de GI, tout en offrant un cheminement de carrière au personnel qui œuvre dans le domaine de la GI.</li> <li>• L'ACDI est en train d'élaborer un Système de gestion des documents et de l'information de l'entreprise pour la gestion du cycle de vie des documents et des dossiers.</li> <li>• Dans le cadre de son projet d'affaires électroniques, l'ACDI est en train de créer des outils d'exécution de programmes par le Web qui comprennent une fonctionnalité de gestion de projet et de mise en commun de l'information et des connaissances en ce qui concerne les projets et les programmes.</li> <li>• Renforcement des mesures de sécurité grâce à l'installation des meilleurs outils et pratiques en vue de protéger l'environnement informatique de l'Agence.</li> </ul>
---	--	--

## M2. GESTION DES CONNAISSANCES ET GESTION DE L'INFORMATION/TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION (GI/TI)

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Infrastructure</i> : Accès et connectivité à l'infrastructure technique ministérielle de l'ACDI pour le personnel autorisé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'accessibilité de l'infrastructure de la TI est maintenue à 98 %.</li> <li>• L'Agence dispose d'un environnement technologique sûr.</li> </ul>	
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>M.2.2 Gestion des connaissances : le personnel a facilement accès à l'expertise et aux connaissances dont il a besoin pour continuer à améliorer les programmes et les politiques de l'Agence. Cette expertise est partagée à grande échelle avec les partenaires de l'extérieur et stimule sans cesse l'amélioration des programmes et des politiques de l'Agence.</b></p>		
<p>Plan d'action 2002-2005 pour la gestion du savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Leadership</i> : Perception qu'a le personnel du temps alloué par les surveillants et les gestionnaires aux activités de mise en commun des connaissances et de formation dans ce domaine.</li> <li>• <i>Ressources humaines</i> : Degré d'utilisation de la compétence et des comportements de mise en commun des connaissances comme critères de promotion, de redéploiement, de dotation à l'étranger et de recrutement.</li> <li>• <i>Innovation</i> : La qualité et l'usage des méthodes et des outils mis à l'essai et de leurs effets sur la capacité du personnel de mettre en commun le savoir.</li> <li>• <i>Intégration</i> : Nombre, type et qualité des systèmes, des processus et des outils intégrés aux systèmes ministériels de l'Agence et degré d'utilisation de ces derniers.</li> </ul>	<p>Plan d'action 2002-2005 pour la gestion du savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Leadership</i> : Les gestionnaires et les superviseurs encourageront activement une saine mise en commun des connaissances avec leur personnel.</li> <li>• <i>Ressources humaines</i> : En juin 2005, tous les exercices de promotion et de recrutement tiendront la mise en commun des connaissances pour une compétence clé.</li> <li>• <i>Innovation</i> : Un certain nombre de projets pilotes auront été élaborés, mis à l'essai et évalués d'ici juin 2005.</li> <li>• <i>Intégration</i> : En juin 2005, tous les projets pilotes qui auront contribué à la mise en commun des connaissances auront été intégrés dans les systèmes ministériels de l'Agence, et l'ACDI aura éliminé tous les projets inutiles.</li> </ul>	<p>Plan d'action 2002-2005 pour la gestion du savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Leadership</i> : La démonstration et la promotion de pratiques saines de mise en commun des connaissances chez les surveillants et les gestionnaires de l'ACDI.</li> <li>• <i>Ressources humaines</i> : Les pratiques changent dans ce domaine pour appuyer et récompenser les employés qui ont fait preuve de compétences et affiché des comportements favorables à la gestion des connaissances.</li> <li>• <i>Innovation</i> : Des outils et des méthodes permettant de provoquer, sur le plan de la culture de travail du personnel, un changement axé sur la mise en commun des connaissances et la collaboration sont élaborés et mis à l'essai.</li> <li>• <i>Intégration</i> : Des outils et des méthodes reconnues de mise en commun des connaissances et de collaboration sont intégrés dans les procédés administratifs de l'Agence.</li> </ul>



### M3. PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET AFFECTATION DES RESSOURCES

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<b>PRIORITÉ</b> <b>M.3.1 Alignement stratégique des priorités de planification, d'établissement de rapports et d'affectation des ressources.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du processus de gestion de l'allocation de l'EAI avec d'autres ministères.</li> <li>• Degré d'intégration de l'information sur le rendement financier et non financier à la prise de décision ministérielle.</li> <li>• Affectation stratégique de nouvelles ressources supplémentaires.</li> <li>• Renforcement de la rigueur du processus d'allocation du budget de fonctionnement de l'ACDI.</li> <li>• Réduction des coûts généraux de fonctionnement proportionnellement au budget du programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de la cohérence et de la collaboration interministérielle dans la gestion de l'EAI.</li> <li>• Utilisation, dans la prise de décision ministérielle, de l'information intégrée sur le rendement financier et non financier.</li> <li>• Amélioration de l'alignement des politiques et priorités de l'Agence et de celles des programmes sur le budget de l'aide et le budget de fonctionnement ainsi que sur le coût de l'exécution des programmes.</li> <li>• Amélioration de la capacité de mesurer, de rendre des comptes et de prendre des décisions sur les crédits du budget de fonctionnement.</li> <li>• Préparation, d'ici la fin de 2004, d'un plan d'activités à long terme pour les dépenses de fonctionnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un nouveau cadre pour la gestion de l'EAI est actuellement mis en place en consultation avec d'autres ministères.</li> <li>• De nouveaux systèmes sont en place pour encadrer l'utilisation, à des fins de gestion, de l'information intégrée sur le rendement financier et non financier.</li> <li>• L'ACDI continuera à renforcer les processus de planification ministérielle, de budgétisation et de rédaction de rapports pour garantir la mise en œuvre d'un processus rigoureux de budgétisation et d'affectation des ressources (p. ex. information financière et non financière intégrée).</li> <li>• Adoption d'un système de plans de travail chiffrés ayant un horizon de deux ans.</li> <li>• Plan d'activités à long terme détaillé incluant des comparaisons avec d'autres donateurs en vue d'endiguer les dépenses de fonctionnement.</li> </ul>

### M4. GESTION, PROCESSUS, APPROCHES ET ACTIVITÉS DE SOUTIEN

<b>PRIORITÉ</b> <b>M.4.1 Renforcement de l'approche de gestion fondée sur l'amélioration continue (gestion moderne intégrée).</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progrès réalisés dans l'élaboration et la mise en œuvre de mesures destinées à combler les lacunes des pratiques de gestion de l'Agence.</li> <li>• Pratiques de gestion constamment améliorées et mieux intégrées.</li> <li>• Progrès dans l'utilisation de l'information sur l'assurance à des fins de prise de décision et de reddition de comptes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan d'action en matière de gestion moderne intégrée achevé en 2003-2004 et mis à jour annuellement.</li> <li>• Rapport d'étape sur la gestion moderne intégrée produit deux fois par année.</li> <li>• Élaboration d'un plan de vérification approuvé.</li> <li>• Outil de gestion et de vérification visant à établir des critères d'autoévaluation ou des critères pour une évaluation fondée sur la vérification.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration du Plan d'action de l'ACDI pour la gestion intégrée en 2003-2004.</li> <li>• Mise en œuvre des recommandations de la vérification dans le cadre des plans d'action de gestion.</li> <li>• Élaboration de cadres de vérification axés sur les risques pour divers programmes et de guides de vérification pour l'autoévaluation.</li> <li>• Renforcement des fonctions de vérification et d'évaluation ainsi que des processus concernant les comités.</li> </ul>

## M4. GESTION, PROCESSUS, APPROCHES ET ACTIVITÉS DE SOUTIEN

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>M.4.2 Activités et processus opérationnels transparents, cohérents et rentables.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'étapes des processus (contractuels, financiers et opérationnels) simplifiées ou éliminées.</li> <li>• Nombre d'employés ayant reçu de la formation ou suivi des séances de familiarisation relatives à l'application des modèles d'exécution de l'ACDI.</li> <li>• Nombre d'unités chargées de la réalisation des programmes faisant le lien entre les pratiques actuelles et les modèles d'exécution généraux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction du nombre de variantes des modes d'exécution de programmes en vigueur jusqu'à un niveau gérable (de 34 à 3).</li> <li>• Les modèles d'exécution généraux opérationnels sont définis pour l'exécution des programmes d'APD et d'AP.</li> <li>• Un guide, à l'échelle de l'Agence, pour les modes d'exécution des programmes est élaboré et mis en œuvre.</li> <li>• Tous les employés qui s'occupent de l'exécution de programme sont exposés aux modèles de gestion de base et aux instruments d'appoint.</li> <li>• Les méthodologies actuelles d'exécution des programmes sont revues et révisées conformément aux modèles de base.</li> <li>• Des documents contractuels normalisés et des guides sont accessibles et tiennent compte de la nécessité d'aborder les clauses relatives à la lutte contre la corruption.</li> <li>• Des normes de service financières et contractuelles sont élaborées, appliquées et font l'objet d'un suivi.</li> <li>• Appui à la mise en œuvre du déliement de l'aide.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulation et mise en œuvre de trois modes d'exécution de base (financement de base, programmation réactive, programmation directive).</li> <li>• Au sein de l'Agence, élaboration et mise en œuvre d'une « carte routière » des processus opérationnels de l'exécution des programmes d'APD et d'AP.</li> <li>• Séances d'information, d'encadrement et de soutien offertes au personnel du programme.</li> <li>• Appui fourni aux unités chargées de l'exécution des programmes dans le domaine de l'analyse comparée des mécanismes actuels par rapport aux modèles de base et dans le domaine de la rationalisation de ces mécanismes.</li> <li>• Continuer à augmenter l'efficacité, l'efficience, la transparence et la simplicité des fonctions de service ministérielles.</li> <li>• Publication d'un guide pour le transfert de la responsabilité de l'approvisionnement aux pays bénéficiaires.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>M.4.3 Virage écologique de l'ACDI : amélioration de la gérance et de la conservation de l'environnement au Canada et à l'étranger.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau (pourcentage) de conformité avec la <a href="#">Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE)</a> et avec la <a href="#">directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale stratégique</a>.</li> <li>• Activités de l'administration centrale de l'ACDI : degré de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observation rigoureuse de la LCEE et de la directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale stratégique.</li> <li>• Opérations de l'administration centrale de l'ACDI : réduire l'impact environnemental des opérations de l'administration centrale de l'ACDI en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les programmes de l'ACDI demeurent conformes à la LCEE et à la directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale stratégique.</li> <li>• Opérations de l'administration centrale de l'ACDI : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre l'élaboration du Système de gestion de l'environnement en vue de renforcer les mesures écologiques internes et de mettre en œuvre le plan d'action de l'Agence.</li> <li>- Élaborer, modifier les stratégies et les plans</li> </ul> </li> </ul>

## M4. GESTION, PROCESSUS, APPROCHES ET ACTIVITÉS DE SOUTIEN

INDICATEURS/MESURES	CIBLES	EXEMPLES D'INITIATIVES À L'ÉCHELON DES PAYS, DES RÉGIONS ET DES INSTITUTIONS
conformité avec la politique environnementale relative aux activités internes de l'ACDI.	maintenir le niveau de recyclage des déchets solides à 70 % ou plus et le niveau d'utilisation des carburants de remplacement dans les véhicules de l'ACDI à 75 %.	<p>d'action pour augmenter le recyclage des déchets solides et pour encourager le personnel de l'Agence à acheter des produits verts.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Explorer les modes de formation sur les meilleurs moyens de renforcer les pratiques écologiques de l'ACDI.</li> </ul>
<p><b>PRIORITÉ</b>  <b>M.4.4 Activités de gestion et d'administration de l'ACDI appuyant les objectifs de l'aide au développement international.</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits et services clés.</li> <li>• Contributions clés et principales exigences.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services continus dans le domaine des contrats, des finances, des ressources humaines et des services administratifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre de services de qualité, de conseils et d'outils propres à faciliter et à soutenir l'atteinte des objectifs de l'ACDI.</li> <li>• Amélioration de l'environnement normatif de l'Agence (lignes directrices, politiques et pratiques) en ce qui a trait aux activités, programmes et produits livrés par les secteurs des services ministériels.</li> </ul>

# 7. Mesure du rendement et établissement de rapports dans le cadre de la troisième stratégie de développement durable de l'ACDI

## 7.1 L'approche de l'ACDI en matière de mesure du rendement

L'ACDI doit rendre compte des ressources qu'elle utilise et des résultats qu'elle obtient au gouvernement du Canada, aux Canadiens et Canadiennes et aux pays et institutions partenaires. En tant qu'organisme gouvernemental canadien, l'ACDI gère ses activités selon les exigences du gouvernement du Canada en matière de gestion axée sur les résultats, conformément aux principes de la fonction de contrôleur moderne. Dans l'exécution de ses programmes, l'Agence se concentre sur la réalisation des résultats et s'efforce, dans l'utilisation des fonds publics, de faire preuve de discipline et de diligence raisonnable et d'optimiser les ressources.

La base de la responsabilité de l'ACDI envers les Canadiens, c'est-à-dire son cadre de responsabilisation et de gestion axée sur les résultats (CRGR), ce sont les RCA (voir le chapitre 4). Aspect important du CRGR, on reconnaît que l'ACDI partage la responsabilité de la réalisation des résultats de développement avec les pays en développement et les autres membres de la communauté du développement international, tout comme elle partage la responsabilité des progrès réalisés à l'égard des ODM avec les pays en développement et les autres organismes de développement international. Les résultats de développement ne sont atteints qu'en partenariat avec d'autres, ce dont tient compte le régime de responsabilisation de l'ACDI. En outre, dans le CRGR, les programmes (programmes-pays, programmes régionaux ou institutionnels) constituent une importante « unité de mesure » à l'ACDI,



© ACDI/Pierre St-Jacques

comme les projets par le passé. Toutefois, l'ACDI est responsable de l'atteinte des résultats porteurs et des résultats de gestion qui permettent d'atteindre les résultats de développement.

Les concepts de responsabilité commune à l'égard de l'atteinte des résultats de développement sont illustrés de façon éloquente dans les nouvelles approches-programmes, qui donnent lieu à des programmes financés par plusieurs donateurs mais dirigés par les pays en développement. Ces approches exigent une mise en œuvre, une surveillance et une évaluation communes, ce qui rend difficile l'attribution des résultats de programme à un seul donateur. Toutefois, un donateur individuel comme l'ACDI demeure responsable de son apport à la programmation dans un pays donné, ce qui comprend, par exemple, sa décision de soutenir une approche-programme; le choix des outils de financement; sa contribution au renforcement de la capacité locale, de la prise en charge et de la maîtrise du programme par le pays bénéficiaire et de la responsabilisation devant les intervenants locaux; sa contribution au dialogue sur les politiques; l'harmonisation de ses procédures avec celles des autres bailleurs de fonds ou du gouvernement du pays bénéficiaire, ainsi que son évaluation à savoir si une approche-programme atteint ou non ses objectifs.

Dans son cadre de responsabilisation, l'ACDI utilise trois outils d'examen interne distincts et complémentaires dans le cadre de sa stratégie globale du rendement et d'établissement de rapports aux Canadiens : la mesure du rendement, l'évaluation et la vérification interne. Ces examens associent l'ACDI et bien entendu, ses partenaires canadiens et internationaux. Ils aident l'Agence à réaliser son mandat et ses objectifs, à démontrer ses réalisations aux Canadiens et à continuer son apprentissage et son perfectionnement. En complément de ces examens internes, des examens indépendants périodiques sont réalisés au niveau de l'Agence par des organismes externes comme le Bureau du vérificateur général du Canada et le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Tous les quatre ans, le CAD effectue des examens par les pairs des programmes d'APD de ses membres. Le programme d'APD du Canada a fait l'objet d'un examen par les pairs en 2002.

L'ACDI redoublera d'efforts pour veiller à ce que les résultats de tous les examens soient intégrés à l'élaboration et à la gestion des futures stratégies de programmation.

### **7.1.1 Mesure du rendement**

La mesure du rendement, qui comprend le suivi continu et d'autres formes d'autoévaluation effectués par les gestionnaires axiaux, est un volet crucial de la gestion axée sur les résultats. Elle met l'accent sur le suivi des ressources financières et non financières, des risques et de l'avancement par rapport aux résultats escomptés. Elle permet à l'ACDI de mieux mesurer et de mieux évaluer ses interventions de développement selon le point de vue du pays bénéficiaire, de favoriser le dialogue entre les groupes intéressés sur les résultats escomptés, et d'améliorer le processus décisionnel et l'établissement de rapports sur les résultats.

L'ACDI a toujours disposé de mécanismes solides de mesure du rendement en matière de projets. Un système complexe de suivi et d'établissement de rapports fait déjà partie intégrante de l'approche de la gestion axée sur les résultats. Au cours des trois prochaines années, l'ACDI continuera d'améliorer la mesure du rendement des projets, tout en portant davantage attention aux programmes et en raffermissant les liens entre les résultats au niveau des projets, des programmes et de l'ensemble de l'Agence. Un nouveau cadre de mesure du rendement (CMR) en matière de programmes a été établi en 2003. Dans le contexte de la planification des programmes dans un pays ou une institution partenaire, l'ACDI utilisera le CMR pour déterminer les énoncés des résultats, en faisant le suivi des objectifs et des indicateurs de base compatibles avec le CSLP, le plan national de développement du pays partenaire ou l'équivalent, dans la mesure du possible. Le CMR facilitera le suivi et la synthèse de l'information provenant des projets et de l'extérieur des projets pour aider à tracer un portrait complet des interventions de l'ACDI dans un pays donné. Les rapports d'étape annuels sur les programmes seront également exigés; ils s'appuieront sur les résultats suivis au moyen du CMR. L'utilisation des CMR aidera l'ACDI à mieux cerner, au fil du temps, les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats de programme et à faciliter le suivi et la contribution de ces résultats aux résultats plus

vastes de l'Agence et aux ODM. Les enjeux et les résultats qui seront inclus dans les CMR sur le plan des programmes sont compatibles avec les enjeux de base qui seront traités dans les évaluations (voir la section 7.1.2 ci-après) et le CMR sur le plan des programmes fournira une base ou un point de référence solide en matière de rendement pour soutenir les évaluations et les vérifications ultérieures sur le plan des programmes.

### 7.1.2 Évaluation

L'ACDI effectue une évaluation de ses projets et de ses programmes avec ses partenaires, afin d'assurer tant la transparence que la prise en charge locale, et avec les autres donateurs, afin de tirer et d'échanger des enseignements tirés de l'expérience. L'élément moteur de l'évaluation à l'ACDI est l'apprentissage — quels sont les résultats et les avantages obtenus grâce aux programmes, comment ces résultats et ces avantages contribuent aux objectifs globaux de l'Agence, et pourquoi certaines initiatives ont été une réussite ou un échec. Le processus d'évaluation est également une des pratiques de gestion qui mène à l'amélioration continue au sein de l'ACDI.

Le processus d'évaluation de l'Agence concentre désormais son attention sur les programmes et non plus sur les projets. Pour ce faire, il faut évaluer les résultats que l'ACDI obtient au niveau du pays et au niveau institutionnel, en se concentrant sur quelques pays et institutions (partenaires canadiens et internationaux) chaque année. De manière plus générale, il s'agit également d'évaluer l'apport de l'ACDI au développement de ce pays. Ce virage exigera une collaboration plus étroite avec les pays bénéficiaires et les autres organismes donateurs à des évaluations communes. Cet exercice permettra à l'ACDI de continuer à jouer un rôle utile dans l'orientation des évaluations stratégiques et à grande échelle, en surveillant la qualité de l'évaluation et

de ses produits et en établissant des relations précieuses avec les autres organismes donateurs.

### 7.1.3 Vérification interne

La vérification interne donne des assurances sur la validité de la gestion des risques<sup>9</sup>, des contrôles de gestion et de l'information servant à la prise de décisions et à l'établissement de rapports, contribuant ainsi à l'amélioration continue des programmes de l'ACDI, à la livraison efficace des services et à la responsabilisation à l'égard des résultats. Dans le contexte de la gestion moderne intégrée, la fonction de vérification interne vise à influencer la qualité de l'information sur le rendement financier et non financier afin d'améliorer les procédés et les systèmes de gestion des risques de l'Agence. En outre, la fonction de vérification interne favorise les progrès en matière de gouvernance et de responsabilisation.

La vérification interne se concentre également sur les approches-programmes étant donné qu'elles s'inscrivent dans les tendances internationales, qu'elles sont compatibles avec la manière dont les directions générales de l'ACDI planifient leurs activités et qu'elles s'adaptent aisément à une approche hybride ou matricielle permettant de se pencher sur des priorités de programme et des mécanismes de financement à risque élevé. De plus, il est possible d'effectuer à la fois une vérification et une évaluation dans le cadre d'une approche-programme.

Lorsque les programmes sont fondés sur des partenariats, la collaboration multilatérale ou les activités ministérielles de l'ACDI, une approche plus traditionnelle ou « fonctionnelle » de la vérification est jugée plus appropriée. En outre, lorsque des risques considérables ont été déterminés pour un projet ou une initiative, la vérification interne fournit un soutien à la direction pour l'aider à atténuer ces risques.

9. La vérification interne utilise le cadre intégré de gestion des risques pour soutenir l'amélioration continue à tous les échelons des opérations de l'ACDI (consulter la section 3.3).



## **7.2 Les moyens que prendra l'ACDI pour rendre compte des progrès de la mise en œuvre de sa troisième stratégie de développement durable**

La troisième stratégie de développement durable de l'ACDI prend appui sur l'architecture de planification, de dotation en ressources et d'établissement des rapports de l'Agence, ainsi que sur les RCA. Par conséquent, l'ACDI rendra compte annuellement de l'avancement de la SDD 2004-2006, au moyen du Rapport ministériel sur le rendement, en se fondant sur l'information sur le rendement recueillie au moyen des mécanismes décrits précédemment (mesure du rendement, évaluation et vérification). Toutefois, la SDD 2004-2006 instaure de nouveaux objectifs et indicateurs pour améliorer la gestion du rendement et l'établissement de rapports sur le développement durable, dont quelques-uns exigent l'élaboration de nouveaux systèmes d'information pour suivre le rendement. Ces nouvelles mesures du rendement sont décrites ci-après.

## **7.3 Les résultats de développement**

La mesure des résultats de développement présente divers défis. Premièrement, les effets sur le développement ne peuvent être mesurés que sur une période relativement longue (au moins de cinq à dix ans). Deuxièmement, l'ACDI partage la responsabilité de l'atteinte des résultats de développement avec de nombreux autres intervenants dans la communauté du développement international, dont les partenaires des pays en développement, les organisations internationales, les autres donateurs, et les partenaires canadiens de l'ACDI au sein du gouvernement, de la société civile et du secteur privé.

Par conséquent, l'ACDI a inclus un ensemble d'indicateurs de développement au macro-niveau reconnus par la communauté internationale (dont les indicateurs appropriés pour les ODM) à l'échelon du pays, de la région et de l'institution pour chaque secteur de résultat de développement (voir la section 6.1). Les indicateurs retenus ont pour but

de démontrer les progrès réalisés vers l'atteinte des effets sur le plan du développement énoncés pour chaque secteur de résultat. Les indicateurs s'appuient surtout sur des renseignements fournis par des organisations internationales et les pays eux-mêmes plutôt que sur des renseignements produits à l'interne par l'ACDI. Pour mesurer des résultats comme l'augmentation du taux d'inscription à l'école ou la diminution de l'incidence de certaines maladies, par exemple, l'ACDI utilisera diverses sources fiables comme les organismes de l'ONU, entre autres le PNUD, UNICEF et l'OMS (Organisation mondiale de la santé) ou des institutions financières internationales comme les banques régionales de développement. Cette approche est compatible avec la mesure des progrès vers l'atteinte des ODM.

Le nouveau CMR en matière de programme-pays (voir la section 7.1.1) intégrera certains de ces indicateurs de développement en fonction du secteur et de la nature de la programmation de l'ACDI. Une insistance accrue sur les programmes communs des donateurs comme les fonds communs ou le soutien budgétaire facilitera le choix d'indicateurs communs de résultats de développement chez les donateurs.

Il faut également être conscient du fait que les résultats de développement de l'ACDI sont étroitement liés aux résultats porteurs et aux résultats de gestion, dont ils dépendent. Par exemple, les progrès dans le RCA de développement n° 2 (développement social) reposent en partie sur les progrès dans la concentration accrue sur les priorités de développement social (RCA porteur n° 2.1) et l'affectation des ressources aux priorités stratégiques (RCA de gestion n° 3.1).

## **7.4 Les résultats porteurs**

L'ACDI est responsable de l'atteinte de ses résultats porteurs, qui à leur tour contribuent à l'atteinte des résultats de développement. L'ACDI a la maîtrise des orientations et des stratégies de programme qu'elle choisit pour améliorer l'efficacité du développement, tout comme des méthodes de gestion qu'elle adopte. Ces résultats peuvent être atteints et démontrés à plus court terme que dans le cas des résultats de développement.

Le plan d'action établit divers objectifs et indicateurs de rendement pour l'atteinte des résultats porteurs qui correspondent à la capacité de l'Agence à exécuter des programmes de développement solides, à améliorer l'efficacité de ses programmes, et à améliorer la cohérence de ses politiques (voir le chapitre 6). L'atteinte de ces objectifs sera cruciale afin de réussir la mise en œuvre de *l'Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*. Ces objectifs et ces indicateurs possèdent les caractéristiques suivantes :

- ils sont fondés sur les intrants et les activités de l'ACDI;
- ils représentent une évolution dans la situation ou le comportement et permettent de mesurer l'engagement de l'ACDI à l'égard de la SDD 2004-2006;
- la portée a été déterminée pour correspondre à des objectifs réalisables dans le calendrier d'exécution de la SDD 2004-2006;
- ils contiennent des éléments à la fois quantitatifs et qualitatifs;
- ils fournissent des jalons pour des réalisations attendues précises.

Voici quelques exemples d'objectifs :

- des objectifs financiers pour accroître l'investissement de l'ACDI dans les priorités de développement social, le secteur de l'agriculture et en Afrique;
- des objectifs chiffrés pour accroître la concentration par pays en Afrique;
- des objectifs pour réaliser une meilleure harmonisation de la programmation avec les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté et les plans nationaux de développement;
- des plans en vue d'une collaboration plus étroite avec les autres ministères;
- des objectifs qualitatifs plus nombreux pour la sélection d'une orientation appropriée de la programmation, compte tenu de la grande variété des pays en développement dans lesquels intervient l'ACDI.

Les efforts et les progrès effectués par l'ACDI pour appuyer la mise en œuvre du programme international pour l'harmonisation seront évalués au moyen d'une autovérification de la mise en œuvre du plan d'action de l'ACDI pour favoriser



© ACDI/David Trattles

l'harmonisation et du prochain examen par les pairs du programme d'aide du Canada par le CAD en 2006. En divers cas, de nouveaux systèmes d'information ou mécanismes de cueillette des données devront être mis sur pied pour recueillir les données nécessaires, comme le nombre de nouvelles approches-programmes.

## **7.5 Les résultats de gestion**

À l'instar des résultats porteurs qui sont propres à l'Agence, l'ACDI est également entièrement responsable de l'atteinte des résultats de gestion, qui à leur tour contribuent à l'atteinte des résultats de développement. L'ACDI a la maîtrise pleine et entière des approches de gestion qu'elle adopte. Ces résultats peuvent être atteints et démontrés à court terme.

Les objectifs et les indicateurs pour les résultats de gestion reprennent bon nombre des caractéristiques qui s'appliquent aux résultats porteurs (voir la section 7.4). Une grande partie des objectifs concernent l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre

de plans d'action de l'Agence dans des secteurs tels que la gestion des ressources humaines, l'information et la technologie, et la gestion du savoir. D'autres sont liés à la conformité de l'ACDI à des lois comme la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Un objectif crucial dans le cadre de la planification stratégique et de l'affectation des ressources sera d'améliorer la cohérence et la collaboration interministérielle dans la gestion de l'EAI. L'élaboration du plan d'action de l'ACDI en matière de gestion intégrée sera fondée sur ces résultats de gestion, y compris les objectifs et les indicateurs, et on fera le lien entre ce plan d'action et le Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor rendu public en 2003.

L'ACDI continuera de consolider les enseignements retenus et d'utiliser les constatations pour améliorer la conception et l'exécution des programmes, contribuant ainsi à la fois aux résultats porteurs et aux résultats de gestion.

# Annexe A : Résumé des progrès par rapport aux objectifs de la deuxième stratégie de développement durable de l'ACDI

Depuis la publication de la SDD 2001-2003, l'ACDI a accompli des progrès considérables par rapport à ses objectifs. Voici donc un résumé des réalisations de l'ACDI jusqu'en octobre 2003. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter les *Points saillants des progrès dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable de l'ACDI, de février 2001 à janvier 2003*, dans le site Internet de l'ACDI.

## OBJECTIFS EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET DE PROGRAMMES

**Objectif 1 : Renforcer la capacité de l'ACDI à contribuer à une croissance équitable et viable du point de vue de l'environnement dans les pays en développement et les pays en transition afin d'améliorer les capacités économiques, politiques et socioculturelles des femmes et des hommes, des filles et des garçons.**

*L'ACDI a entièrement mis en œuvre sa stratégie de mener un examen à long terme des principaux changements qu'elle doit apporter à ses politiques, à ses programmes et à son organisation* afin de pouvoir relever les nouveaux défis du développement qui se profilent au début de ce siècle. Le 24 septembre 2002, la ministre de la Coopération internationale rendait public le document *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*<sup>10</sup>. Cet énoncé de politique, élaboré à l'issue de nombreuses consultations publiques, pose un jalon important. Il précise les plans de l'Agence en vue de mettre en œuvre les principes d'efficacité du développement

et de modifier son mode de fonctionnement. Bon nombre de ces engagements sont déjà mis en œuvre et se retrouvent dans la SDD 2004-2006 avec les indicateurs appropriés.

*L'ACDI a tiré des enseignements de l'examen par les pairs au sujet de son rendement.* En 2002, le CAD de l'OCDE a procédé à l'examen du programme canadien d'aide publique au développement (APD). L'équipe d'examen par les pairs a largement appuyé les plans du Canada d'accroître le budget de l'APD, de libéraliser le commerce, de délier l'aide et d'appliquer les principes de l'efficacité de l'aide, toutes ces mesures étant mises en œuvre. On a également encouragé le Canada à améliorer la cohérence des politiques en ce qui concerne le développement, notamment l'analyse de l'incidence des politiques dans les autres domaines que celui de l'aide, et à mieux mobiliser les Canadiens. Toutefois, étant donné que ces questions touchent plus d'un ministère, les progrès seront plus graduels qu'immédiats. L'équipe d'examen par les pairs a également averti l'ACDI au sujet des coûts administratifs plus élevés par rapport à ceux d'autres donateurs et du besoin d'examiner le rôle des partenaires canadiens dans le programme canadien d'aide. L'ACDI s'attaque actuellement aux deux questions.

**Objectif 2 : Mettre en œuvre des approches de programmation améliorées en vue de la réduction de la pauvreté, en tant qu'expression concrète de l'engagement du Canada à l'égard de cette préoccupation fondamentale des pays en développement.**

10. On peut consulter le document sur le site <[www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace](http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace)>.

*Les priorités de développement social ont été traduites en plans d'action réalisables.* En 2000, l'ACDI a retenu quatre priorités de développement social (éducation de base, santé et nutrition, VIH/sida et protection des enfants; l'égalité entre les sexes faisant partie intégrante de ces secteurs prioritaires) et s'est engagée à doubler son investissement dans ces secteurs. Les plans d'action pour chacun des secteurs prioritaires ont été terminés en juin 2002 et sont maintenant mis en œuvre. Les objectifs financiers établis en 2000 pour accroître l'investissement dans la programmation ont été atteints, à l'exception de la lutte contre le VIH/sida. Parmi les réalisations importantes liées à la mise en œuvre de ces plans d'action, mentionnons :

- le soutien au programme de développement de l'éducation primaire en Tanzanie qui a permis d'accroître les inscriptions de 45 %, de construire 16 000 salles de classe et d'embaucher plus de 7 000 enseignants;

- plus de 500 000 enfants ont pu être épargnés au cours des cinq dernières années grâce à l'Initiative canadienne d'immunisation internationale;
- le Canada a été un acteur de premier plan dans l'établissement du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, qui a mobilisé plus de 4,7 milliards de dollars à l'échelle mondiale.

Le tableau ci-dessous décrit les progrès de l'ACDI vers l'atteinte de ses objectifs de dépenses en ce qui concerne les priorités de développement social.

*Combiner le développement social et le développement économique.* La réduction durable de la pauvreté n'est pas possible sans croissance économique capable de créer des occasions de produire des revenus et de financer des services sociaux pour les pauvres. Étant donné que 75 % des personnes les plus pauvres du monde vivent dans des zones

**Tableau 6 : Dépenses liées aux priorités de développement social de 2000 à 2003 (en millions de dollars)**

	Exercice 2000-2001		Exercice 2001-2002		Exercice 2002-2003		Total cumulatif des trois années	
	Objectif	Réel	Objectif	Réel	Objectif	Réel	Objectif	Réel
<b>Santé de base et nutrition</b>	182	220	203	248	248	217	633	<b>685</b> <b>(108,06 %)</b>
<b>Éducation de base</b>	49	52	82	81	110	105	241	<b>238</b> <b>(98,82 %)</b>
<b>Lutte contre le VIH/sida</b>	22	28	36	37	62	43	120	<b>108</b> <b>(89,13 %)</b>
<b>Protection des enfants</b>	10	23	18	32	27	27	55	<b>82</b> <b>(148,91 %)</b>
<b>Besoins humains fondamentaux intégrés</b>	90	91	101	121	101	108	292	<b>321</b> <b>(109,47 %)</b>
<b>Financement de base à l'ONU pour les priorités</b>	26	43	26	27	32	29	84	<b>99</b> <b>(118,10 %)</b>
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>457</b>	<b>466</b>	<b>298</b>	<b>580</b>	<b>528</b>	<b>1 425</b>	<b>1 533</b> <b>(107,36 %)</b>



rurales et gagnent leur vie au moyen de l'agriculture, un soutien accru à ce secteur aura une incidence majeure sur la réduction de la pauvreté. En avril 2003, l'ACDI a rendu publique sa politique intitulée *L'agriculture au service du développement rural durable*, à la suite de consultations publiques. Cette politique se concentre sur le renforcement des politiques et de la capacité concurrentielle, la création de nouvelles connaissances, l'amélioration de la sécurité alimentaire, de la productivité agricole et des revenus, une meilleure gestion des ressources naturelles, et la création d'un climat commercial sain. En juillet 2003, l'ACDI a rendu public *Multiplier les possibilités grâce au développement du secteur privé*, un nouvel énoncé de politique visant l'augmentation des revenus, la création d'emplois plus nombreux et mieux rémunérés, l'appui à un marché équitable et qui fonctionne bien, la création d'un bon climat d'affaires local et une plus grande participation aux marchés internationaux. Des consultations publiques ont également précédé la publication de cet énoncé de politique. Ces deux politiques ont pour but d'aider à guider la programmation, comme cela a été le cas dans les priorités de développement social et les plans d'action.

Reconnaissant qu'il lui faut *concentrer ses efforts d'aide sur le plan géographique* pour en accroître les effets et concentrer ses ressources dans des pays pauvres, mais qui sont résolus à améliorer la gouvernance et à faire un usage efficace des fonds, l'ACDI a désigné à la fin de 2002 neuf pays<sup>11</sup> parmi les plus pauvres du monde où elle canaliserait, au cours des prochaines années, davantage de ressources. Parmi ces pays, six se trouvent en Afrique, ce qui s'inscrit dans la volonté de l'ACDI d'*accroître son aide à l'Afrique*, le continent le plus pauvre. Au Sommet du G8 à Kananaskis en juin 2002, le premier ministre annonçait l'octroi de 6 milliards de dollars en nouvelles ressources et en ressources existantes pour le développement de l'Afrique au cours des cinq prochaines années, y compris le Fonds canadien pour l'Afrique, doté d'un budget de 500 millions de dollars. Ce Fonds se veut la contribution du Canada à la mise en œuvre du Plan d'action du G8 pour l'Afrique. Il est fondé sur le NPDA, un plan élaboré en Afrique à partir des priorités retenues par les Africains eux-mêmes. Il s'appuie

sur des relations d'égal à égal et considère la bonne gouvernance comme une condition préalable au progrès. Au 31 mars 2003, le Fonds canadien pour l'Afrique avait déjà rempli une partie de ses engagements en versant 70 millions de dollars. Au moins la moitié du nouveau financement annoncé pour l'ACDI dans le budget fédéral de 2003 sera consacré à l'Afrique.

*S'adapter aux stratégies de réduction de la pauvreté prises en charge localement.* L'ACDI situe de plus en plus l'orientation de sa programmation-pays dans les cadres stratégiques locaux définis et appropriés par les pays en développement, comme les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté, préconisés par la Banque mondiale, et les plans nationaux de développement ou l'équivalent, lorsque l'ACDI est d'avis que l'élaboration de ces stratégies a bel et bien été fondée sur une approche participative légitime et qu'une telle approche est possible (cela pourrait exclure, par exemple, les États fragiles ou les pays en crise).

**Objectif 3 : Engager de façon constructive les pays en développement et les pays en transition à aborder les grands défis mondiaux — un environnement propre, les droits de la personne et l'égalité entre les sexes, la prospérité économique, la santé et l'éducation, et la sécurité humaine.**

*L'ACDI collabore étroitement avec ses partenaires pour les aider à améliorer leur capacité* à relever les défis mondiaux. En qualité de ministre responsable de la mise en œuvre de la [Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification](#), un accord international clé pour de nombreux pays en développement, l'ACDI collabore étroitement avec d'autres ministères pour déterminer les façons dont le Canada peut aider à renforcer la capacité des pays en développement à mettre en œuvre des accords multilatéraux tout en répondant aux objectifs du Canada pour ces accords.

En plus de financer des organismes comme le Fonds pour l'environnement mondial, l'ACDI aide les collectivités vulnérables à s'adapter aux conséquences des changements climatiques au moyen

11. Ces pays sont le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie.



d'initiatives comme le [Fonds canadien de développement pour le changement climatique](#). L'ACDI soutient également les efforts des pays en développement pour intégrer le marché mondial, en particulier au moyen d'assistance technique pour les aider à négocier plus efficacement des accords commerciaux et à élaborer des politiques nationales appropriées. Le Canada est le plus important donateur dans les Caraïbes dans le domaine de l'élaboration des politiques commerciales, en plus d'avoir fourni un appui considérable aux pays africains. À titre de chef de file reconnu dans la promotion de l'égalité entre les sexes, l'ACDI continue d'appuyer le renforcement des organisations et des réseaux de femmes. Par exemple, au Pakistan, le financement de l'ACDI a permis à des groupes locaux de défendre plus efficacement les droits des femmes et de fournir des services essentiels aux femmes et aux hommes, en plus de planifier, de gérer et de financer partiellement leurs propres activités.

**Objectif 4 : Renforcer l'influence stratégique de l'ACDI, tant au Canada que sur la scène internationale, afin que l'expérience acquise dans son travail avec les pays en développement et les pays en transition réussisse à peser sur les grands enjeux mondiaux.**

La cohérence des politiques et la programmation axée sur les politiques qui en découlent sont maintenant au centre de la nouvelle orientation de la programmation de l'ACDI. En effet, l'ACDI travaille à assurer la cohérence des politiques, la gestion horizontale des enjeux et des questions connexes de mise en œuvre dans une série de politiques au sein du gouvernement fédéral, notamment le commerce, l'agriculture, l'environnement et l'immigration, pour veiller à ce que les intérêts des pays en développement soient pris en compte dans l'élaboration des politiques canadiennes. Par exemple, le 1<sup>er</sup> janvier 2003, le Canada a étendu l'accès en franchise et hors contingent à la plupart des importations provenant des pays les moins développés. Au cours des dernières années, l'ACDI a renforcé sa propre capacité en matière d'analyse des politiques, en élaborant de nouvelles positions de principe et en embauchant des experts dans de nouveaux secteurs, notamment le commerce et le développement.

**Le soutien à Équipe Canada : l'ACDI et les positions de principe par rapport aux questions clés**

L'ACDI travaille activement pour atteindre les buts du cycle de négociations commerciales de Doha de l'OMC. Parmi les objectifs, mentionnons celui d'offrir de la formation et de l'assistance technique afin de soutenir la participation des pays en développement aux négociations commerciales ainsi qu'aux discussions qui comportent des questions importantes pour les pays en développement, comme les subventions à l'agriculture et l'investissement étranger.

L'Agence a également joué un rôle important dans la position du Canada au SMDD en septembre 2002 et donne suite aux engagements qui y ont été pris dans de nombreux axes prioritaires d'intervention (voir le chapitre 5).

Le dialogue sur les politiques représente de plus en plus un élément majeur du programme d'assistance de l'ACDI avec ses pays et ses institutions partenaires. Cet élément est lié à l'importance grandissante des CSLP, des plans nationaux de développement et des plans sectoriels (l'éducation et la santé, par exemple) comme fondement stratégique de la coopération au développement. De plus, il reflète la tendance à s'éloigner des projets pour se pencher davantage sur des interventions de programme qui exigent que les donateurs comprennent le contexte stratégique global dans un pays en développement donné, et qu'ils travaillent au sein de ce contexte avec les autres donateurs. L'ACDI s'est également engagée dans un dialogue sur les politiques afin d'améliorer la concentration, la qualité et l'efficacité des institutions multilatérales.

**Objectif 5 : Faire de l'ACDI une des principales organisations apprenantes axées sur le savoir et sur l'apprentissage continu en matière de développement durable au Canada et dans le monde.**

En 2000, l'ACDI a mis en place une initiative de gestion du savoir sous l'autorité du président, afin de faire les changements nécessaires à sa

transformation en organisation axée sur le savoir. L'ACDI met actuellement en œuvre son Plan d'action 2002-2005 pour la gestion du savoir qui vise à mener à des pratiques solides d'échange de connaissances, à améliorer les compétences en gestion du savoir, et à améliorer les processus, les outils et les systèmes opérationnels. L'Agence a lancé de nouveaux mécanismes d'apprentissage, d'utilisation et d'adaptation des leçons retenues, comme la base de données électronique, les foires du savoir ainsi que les réseaux d'échange de connaissances dans divers secteurs (comme l'égalité entre les sexes, la réduction de la pauvreté, le renforcement des capacités et les approches-programmes) en plus d'améliorer l'accès à ce savoir tant pour le personnel sur le terrain que pour les partenaires de développement, au Canada et à l'étranger.

**Objectif 6 : Faire connaître davantage le programme canadien de coopération pour le développement international auprès des Canadiens et des Canadiennes, et renforcer l'appui et les actions informées en sa faveur.**

Une meilleure perception de la valeur, de l'efficacité et de l'efficacité des programmes d'APD et d'AP est un facteur important de l'environnement porteur dans lequel l'aide canadienne est distribuée. Les Canadiens croient aux vertus de l'aide. Un sondage Environics, mené en mars 2002, a révélé que plus de 85 % des personnes interrogées appuient l'aide au développement et l'assistance humanitaire. Cependant, ce soutien est tempéré par des préoccupations relatives à l'efficacité de l'aide et à une perception de manque de pertinence pour les Canadiens. L'ACDI a renouvelé ses efforts afin de mieux informer les citoyens canadiens, en particulier les jeunes, au sujet des défis liés à la coopération au développement. L'ACDI procède actuellement à un examen de son cadre de communications stratégiques, fondé sur de nouvelles données de sondage recueillies à l'automne 2003, qui orientera l'élaboration de plans plus précis visant à promouvoir une meilleure compréhension du développement international et un meilleur appui en sa faveur parmi les Canadiens.

Sous le thème « [Saluons les Canadiens qui contribuent à un monde meilleur](#) », l'Agence donne un « visage humain » et une optique locale aux enjeux de développement international, tout en

transmettant un message d'efficacité de l'aide axée sur les résultats. Une autre initiative importante, le concours *papillon 208*, invite les jeunes à participer à un concours de création littéraire, artistique ou Web, illustrant des thèmes liés au développement, et les gagnants voyagent dans un pays en développement pour voir sur place les programmes concrets du Canada. L'ACDI soutient également des activités et des œuvres de sensibilisation au développement réalisées par des diffuseurs à la radio et à la télévision, des spécialistes de l'éducation, des cinéastes, des journalistes, des écrivains et des personnes travaillant dans d'autres médias.

De plus, l'ACDI collabore plus étroitement avec ses partenaires pour sensibiliser les Canadiens au développement et encourager la mobilisation dans ce domaine. La rédaction de la version actuelle de [la stratégie d'engagement du public et du plan d'action](#) est presque terminée, et une nouvelle stratégie, qui associe la participation de partenaires, est en cours d'élaboration. L'objectif de cette stratégie est de soutenir les activités de sensibilisation au développement des partenaires et de collaborer à des projets communs. Enfin, [le programme de stages pour les jeunes de l'ACDI](#) et le soutien aux organismes offrant des programmes d'échange pour les jeunes contribuent activement à encourager les jeunes à s'engager dans des activités de développement, tant au Canada qu'à l'étranger.

## OBJECTIFS DE GESTION

**Objectif 7 : Renforcer la planification stratégique et la prise de décision intégrée de l'Agence.**

En 2002, l'ACDI a élaboré un CRGR qui englobe la planification organisationnelle, la dotation en ressources et l'établissement de rapports. Maintenant l'ACDI planifie et produit des rapports pour les Canadiens au moyen de ce cadre, au cœur duquel se trouvent les RCA. Tandis que les RCA ont contribué à renforcer la planification intégrée à l'échelon de l'Agence, les nouvelles lignes directrices pour l'élaboration des CPP axés sur les résultats ont, quant à elles, contribué à améliorer la planification et l'établissement de rapports à l'échelon des pays ou des régions. Puisque l'ACDI travaille dans certaines des situations les plus à risques dans le monde, elle adopte une approche plus systématique à la gestion des risques à l'aide

de l'élaboration d'un cadre intégré de gestion des risques (voir la section 3.3). Ce cadre est conçu pour recenser les risques, les classer par ordre de priorité et les atténuer à l'échelon de l'Agence aussi bien qu'à l'échelon international et national.

**Objectif 8 : Renforcer la responsabilisation et harmoniser les services de l'Agence de manière qu'elle puisse s'acquitter de son mandat en matière de développement durable.**

L'ACDI est perçue au sein de la communauté internationale des donateurs comme un chef de file dans la gestion axée sur les résultats, notamment dans la mesure du rendement. L'ACDI utilise trois outils d'examen interne distincts et complémentaires dans le cadre de sa stratégie de gestion globale du rendement et d'établissement de rapports : la mesure du rendement, l'évaluation et la vérification interne (voir le chapitre 7). Parmi les récentes initiatives, soulignons l'élaboration de rapports annuels par pays et l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement au niveau des programmes et des institutions, en plus du niveau des projets, qui permettra de mieux faire le lien entre les deux autres échelons. En outre, un cadre d'évaluation du rendement de [la Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes](#) a été élaboré et il pourrait servir de modèle pour aborder la mise en œuvre d'autres politiques.

La simplification du travail continue. En 2001, un examen des 34 processus opérationnels de l'ACDI a mené à la réduction du nombre de processus à trois. Des réformes dans la gestion des marchés sont également en cours, notamment la levée des obstacles pour mettre en œuvre la politique sur le déliement de l'aide. De plus, conformément aux initiatives actuelles à l'échelon de la fonction publique, l'ACDI met aussi en œuvre une stratégie de gestion des ressources humaines, qui énonce trois grandes priorités : devenir une organisation davantage axée sur le savoir et l'apprentissage continu, améliorer le maintien en poste des employés grâce au mieux-être en milieu de travail et promouvoir le renouvellement de l'effectif au moyen du recrutement permanent. L'Agence met également en œuvre l'initiative Gouvernement en direct en portant une attention particulière à la transformation des affaires en ligne, de la collaboration en ligne et des ressources humaines en ligne.

**Objectif 9 : Renforcer les processus de gestion de l'ACDI afin d'en assurer la conformité permanente avec les lois environnementales applicables.**

L'ACDI améliore continuellement ses processus de gestion. En 2002, l'Agence s'est engagée dans la gestion moderne intégrée et elle prépare actuellement un plan d'action de gestion intégrée, résultat de l'évaluation de sa capacité, de l'analyse des pratiques et compétences actuelles en gestion, ainsi que de la rétroaction du personnel.

Un examen rigoureux des exigences et des restrictions budgétaires a entraîné une nouvelle stratégie d'affectation et la création d'un nouveau comité d'examen du budget de fonctionnement. Les travaux sont en cours en vue de moderniser les pratiques de gestion financière, les systèmes d'information et les outils de planification afin de mieux soutenir le suivi et la mesure du rendement, l'apprentissage continu et l'établissement de rapports.

En ce qui concerne la législation sur l'environnement, l'ACDI est assujettie à la LCEE. Tous les programmes et les projets de l'ACDI doivent être examinés afin de déterminer l'applicabilité de la LCEE à ces programmes et à ces projets. Un guide sur la réalisation des évaluations environnementales stratégiques pour les projets et les programmes a été rédigé en 2003. L'ACDI s'assure également que ses opérations internes sont conformes au [Code de gestion de l'environnement pour le gouvernement du Canada](#), comme les normes nationales d'approvisionnement écologique.

# Annexe B : Consultations publiques de l'ACDI sur le développement durable

Au cours des dernières années, l'ACDI a effectué des consultations publiques sur un certain nombre de questions clés relatives au développement durable, qui ont permis la mise en œuvre de la *Stratégie de développement durable 2004-2006 : Favoriser le changement* de l'ACDI.

Les consultations avec des intervenants nationaux et internationaux de l'ACDI représentent un aspect important de l'élaboration des politiques et de la conception et de la prestation de programmes à l'Agence. Les consultations visent six objectifs principaux<sup>12</sup>, notamment :

- l'intégration des connaissances et de l'expertise des intervenants;
- la collaboration constructive des intervenants à la promotion et à la mise en œuvre de la politique canadienne en matière d'aide;
- l'accroissement de la transparence et de la crédibilité des processus de prise de décisions et d'élaboration des politiques de l'ACDI;
- la promotion de l'apprentissage continu et du changement de la part de l'Agence et de ses intervenants.

Depuis 2001, les politiques de l'ACDI, comme *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* (septembre 2002), *L'agriculture au service du développement rural durable* (avril 2003) et *Multiplier les possibilités grâce au développement du secteur privé* (juillet 2003), ont été élaborées dans le cadre d'une vaste consultation avec les groupes intéressés. L'Agence

tient aussi des consultations périodiques et permanentes à l'échelon des pays, des institutions et des programmes, par exemple, dans l'élaboration des CPP. En outre, l'ACDI veille à une collaboration continue avec ses partenaires du Canada et des pays en développement au cours de l'exécution des programmes de développement, ce qui mène habituellement à l'amélioration, à l'adaptation et à l'évolution des politiques. Il est important de souligner que le processus consultatif continu que l'ACDI a mis en place depuis la SDD 2001-2003 a mené à un apport constant de nouvelles idées et se traduit par une évolution de l'élaboration des politiques et de la programmation.

De plus, en 2002, le programme canadien d'aide au développement a fait l'objet d'un examen régulier par les pairs de la part du CAD de l'OCDE. Ce dernier effectue ces examens dans le but de surveiller les politiques et les programmes de coopération au développement des pays membres, d'analyser leur efficacité et leur efficience, d'exercer une pression pour en améliorer la qualité et l'importance, de fournir une analyse digne de foi à un public élargi dans les pays membres ainsi que dans la communauté internationale en général. L'examen par les pairs du CAD a appuyé en général les plans du Canada dans plusieurs secteurs, dont l'augmentation de la quantité d'APD, la libéralisation et le déliement du commerce, la mise en application des principes préconisés dans l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*, l'utilisation des nouvelles approches-programmes et la concentration des nouvelles ressources sur le plan géographique et sectoriel.

12. Pour en savoir plus sur la politique de l'ACDI en matière de consultation : <[www.acdi-cida.gc.ca/cida\\_ind.nsf/vall/02E4AC4DD4715821852563FF00646413?OpenDocument](http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/02E4AC4DD4715821852563FF00646413?OpenDocument)>.



## Processus de consultation

En règle générale, les consultations de l'ACDI sont menées au moyen de dialogues en personne sous forme de tables rondes nationales et internationales, et par voie électronique au moyen de sites Web mis sur pied en vue de joindre plus de personnes et de partenaires. La création d'un site extranet sécurisé, sous la direction d'un modérateur et protégé par mot de passe, désigné comme le « [Forum des partenaires](#) », a permis en outre de favoriser la communication et l'échange des connaissances entre l'Agence et ses partenaires. À l'aide de ces divers outils, les intervenants nationaux et internationaux des pays en développement sont consultés, tout comme le personnel de l'ACDI à l'administration centrale et à l'étranger.

Au cours des deux dernières années, l'ACDI a enregistré 20 000 visites à ses sites Web de consultation, a tenu 36 tables rondes à l'échelle du pays et a reçu plus de 250 rapports, mémoires et exposés écrits grâce au processus de consultation. Ces données témoignent de l'intérêt que porte le public au travail de l'ACDI et du rôle important que le processus de consultation joue dans l'amélioration des travaux de l'ACDI dans les pays en développement. Les consultations permettent aussi d'améliorer les rapports de l'Agence avec les partenaires des pays

en développement et ses partenaires canadiens au sein du gouvernement, de la société civile et du secteur privé.

## Consultations sur les politiques

Les consultations menées par l'ACDI en 2001 sur l'élaboration de l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* se sont révélées particulièrement importantes pour les nouvelles orientations de l'ACDI. Parmi celles-ci, mentionnons les consultations en direct et les consultations pancanadiennes, ainsi que les exposés écrits à l'intention de la ministre. Plus de 6 000 participants ont visité le site Web, et 160 mémoires et rapports ont été présentés. Les organisations non gouvernementales se sont particulièrement engagées dans le processus, représentant plus de la moitié de ceux qui ont participé et exprimé leur point de vue.

L'élaboration de la nouvelle politique de l'ACDI sur l'agriculture et le développement rural en 2002 a également intégré un mécanisme de consultation unique qui a réuni des experts et des intervenants du monde entier. Un atelier d'envergure internationale, qui a eu lieu au Canada, visait à créer une compréhension commune des enjeux principaux et à promouvoir une vision commune de l'agriculture au service du développement rural durable.



© ACDI/David Trattles

Des responsables de haut niveau des pays donateurs, des pays en développement partenaires et des organisations multilatérales, comme la Banque mondiale, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Fonds international de développement agricole ont participé à cet atelier. Le processus de consultation lié à cette politique a aussi comporté de petites tables rondes nationales, présidées par la ministre de la Coopération internationale, qui ont eu lieu avec des intervenants clés dans l'Ouest canadien et au Québec, ainsi que dans le centre et dans l'Est du Canada. En outre, l'ACDI veille à ce que les autres ministères fédéraux participent aux processus de consultation se rapportant aux politiques qui les concernent. Par exemple, Agriculture et Agroalimentaire Canada et l'Agence canadienne d'inspection des aliments se sont énormément investis dans l'élaboration de *L'agriculture au service du développement rural durable*.

En 2003, l'établissement de la politique de l'ACDI sur le développement du secteur privé, *Multiplier les possibilités grâce au développement du secteur privé*, a aussi été fondé sur une consultation en direct ayant suscité plus de 12 000 visites sur le site Web créé pour cette occasion. En outre, 320 personnes ont pris part à des tables rondes au cours de consultations pancanadiennes qui se sont tenues au début de mars 2003.

### **Consultations sur les cadres de programmation-pays**

Les cadres de programmation-pays (CPP) de l'ACDI décrivent la vision générale de la relation de l'ACDI avec les pays partenaires (régions ou pays en particulier). Un CPP s'intègre aux plans et aux priorités des pays partenaires, définit la stratégie de mise en œuvre de la contribution de l'ACDI aux objectifs de ses partenaires et sert de base au dialogue stratégique de l'ACDI avec ses partenaires et les autres donateurs. L'élaboration des CPP donne lieu à un mécanisme de consultation à divers niveaux, notamment des discussions avec les gouvernements partenaires, de même qu'avec la société civile au Canada et dans le pays concerné dans la plupart des cas. L'ACDI consulte aussi des intervenants du Canada et les autres ministères pour assurer l'élaboration d'une orientation appropriée de la

programmation et l'uniformité des objectifs et des politiques de programme dans l'ensemble des ministères d'un pays donné.

### **Thèmes principaux**

Malgré la diversité des dernières consultations, un certain nombre de thèmes clés sont ressortis des discussions, comme la cohérence des politiques entre l'ACDI et les autres ministères, la prise en charge locale et le renforcement des capacités, la coordination entre les donateurs et la mise en valeur des compétences canadiennes.

### **Cohérence des politiques**

Au cours des trois principales consultations sur les politiques, les participants ont défendu une plus grande cohérence des politiques au sein de l'ACDI, avec les autres ministères et entre les donateurs. On a aussi recommandé que la place accordée à la cohérence des politiques aille au-delà des ministères fédéraux de façon à englober le secteur volontaire, le secteur privé et le milieu universitaire. Toutefois, on a fait observer que la cohérence doit s'appuyer sur des objectifs de développement. Les ministères fédéraux ont été encouragés à collaborer avec l'ACDI et à se concentrer sur les domaines dans lesquels le Canada possède des compétences comme l'agriculture, l'expansion des petites entreprises, l'environnement, l'élaboration des politiques et la gouvernance. Pour ce qui est des consultations de l'ACDI sur l'agriculture, les participants se sont dits préoccupés par l'octroi continu de subventions canadiennes aux producteurs agricoles. La cohérence des politiques dans ce secteur est perçue comme un obstacle majeur à la réduction de la pauvreté. La plupart des enjeux soulevés lors des consultations sont pris en compte dans l'approche de l'ACDI en matière de cohérence des politiques, y compris son apport aux positions du Canada en matière de commerce, d'environnement, d'agriculture, de déliement de l'aide et de conflits.

L'examen par les pairs du CAD de l'OCDE incitait le Canada à faire davantage dans le domaine de la cohérence des politiques pour le développement, y compris placer la réduction de la pauvreté au centre de la mise à jour de la politique étrangère de 2002-2003; effectuer une analyse plus proactive de



l'incidence des politiques dans les autres domaines que l'aide (commerce, agriculture, immigration); délimiter plus clairement les responsabilités et déléguer plus de pouvoirs au personnel à l'étranger; rendre la gestion axée sur les résultats plus stratégique (c.-à-d. au niveau des programmes) de façon à suivre la contribution de l'ACDI à l'atteinte des ODM; établir une collaboration plus structurée entre les ministères; mobiliser les Canadiens dans une discussion plus approfondie sur le programme canadien d'APD. Bon nombre de ces éléments constituent un enjeu de taille car ils touchent plusieurs ministères. La cohérence des politiques sera servie par le prochain cadre de gestion de l'enveloppe de l'EAI et une meilleure intégration du travail des autres ministères dans les CPP. Cependant, les progrès seront plus graduels qu'immédiats.

### **Prise en charge locale et renforcement des capacités**

Au cours du processus consultatif sur l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace, L'agriculture au service du développement rural durable et Multiplier les possibilités grâce au développement du secteur privé*, les participants ont fait observer que la prise en charge locale est essentielle à la durabilité des projets et des programmes, ainsi qu'à l'utilisation efficace et efficiente des ressources. Au nombre

des méthodes proposées, mentionnons la participation des femmes et des jeunes, les partenariats avec des organismes sociaux, la promotion de l'égalité entre les sexes et le renforcement des capacités internes des collectivités en vue d'orienter leur propre développement. Toutefois, il est important de veiller à ce que la prise en charge locale soit définie au moyen d'un processus consultatif auquel participent le gouvernement et la société civile dans les pays en développement. Pour ces motifs, les plans et les priorités des pays en développement pris en charge localement et élaborés de façon participative doivent être respectés. On a incité l'ACDI à examiner des moyens que les partenaires canadiens et les organismes d'exécution pourraient prendre pour renforcer la prise en charge locale. En 2003, l'ACDI a poursuivi le dialogue avec le secteur volontaire en coparrainant un groupe de discussion avec le Conseil canadien pour la coopération internationale sur la question de la prise en charge locale dans le contexte de l'énoncé de politique de l'ACDI en faveur d'une aide internationale plus efficace.

### **Coordination entre les donateurs**

Les participants à la consultation sur l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* se sont réjouis du fait que l'ACDI s'engage davantage en ce qui a trait à la coordination entre les



donateurs et ont souligné les difficultés inhérentes à cet égard, en particulier dans un contexte où l'ACDI représente une petite portion de l'aide et où la question de savoir qui est l'organisme directeur demeure sans réponse. Toutefois, l'Agence a été mise en garde contre les rapports de force inégaux entre les alliances de donateurs influents et les gouvernements individuels des pays en développement. Les participants ont mentionné que les approches sectorielles et les CSLP pourraient servir d'instruments efficaces pour promouvoir la coordination entre les donateurs lorsque les conditions s'y prêtent.

### **Mise en valeur des compétences canadiennes**

Les partenaires canadiens de développement ont souvent rappelé à l'ACDI qu'il existe au pays une expertise et un savoir considérables qu'il serait bon de mettre en valeur pour soutenir les efforts de développement déployés par l'Agence. En outre, on estime que l'ACDI devrait mieux tenir compte du rôle et de l'expertise de la société civile canadienne dans l'élaboration de ses politiques et dans la prestation de ses programmes d'aide.

### **Mise en garde à propos du programme d'aide canadien**

L'équipe d'examen par les pairs du CAD de l'OCDE a émis deux avertissements en ce qui a trait à la structure et à la prestation du programme d'aide canadien dont tient compte l'Agence. Premièrement,

l'équipe a mis en garde le Canada contre les coûts administratifs possiblement plus élevés par rapport à ceux d'autres donateurs. Même si les données ne sont pas tout à fait comparables entre les donateurs en raison des différences liées à la structure et à l'établissement des rapports, certains éléments semblent indiquer que les activités de l'ACDI sont trop exigeantes en main-d'œuvre et donc coûteuses. Deuxièmement, l'équipe d'examen par les pairs a soulevé certaines questions concernant le rôle des partenaires canadiens dans la promotion de la prise en charge locale dans les pays en développement. En réponse, l'ACDI démontre le rôle et l'importance du secteur volontaire canadien et des partenaires du secteur privé dans le programme d'APD du Canada, ainsi que les raisons qui motivent la collaboration. L'Agence cherche à améliorer l'efficacité et l'efficience de cette collaboration afin que les investissements qu'elle fait avec des partenaires puissent mieux soutenir les principes de l'aide internationale efficace, la cohérence des politiques et la prise en charge locale.

# Annexe C : Organigramme de l'ACDI

