



# **ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES**

## **CADRE D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS DE L'ACDI**

Le présent cadre d'évaluation est un pas décisif pour l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Il existe peu de cadres organisationnels, s'il en est, pour évaluer le rendement en matière d'égalité entre les sexes en tant que thème transversal. Ce document résume le nouveau *Cadre d'évaluation des résultats de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes*. Celui-ci a été conçu pour faciliter, sur le plan organisationnel, l'évaluation du rendement de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes en tant que thème transversal et pour favoriser l'atteinte de progrès continus à cet égard. La mise en application de ce cadre appuiera la gestion axée sur les résultats de l'ACDI en permettant d'offrir une rétroaction liée à la responsabilisation de l'Agence quant aux résultats de développement et de déceler les leçons visant à renforcer la gestion des résultats en matière d'égalité entre les sexes.

La question d'importance que pose le cadre est la suivante : dans quelle mesure les résultats de développement de l'ACDI satisfont-ils à son engagement stratégique en faveur de l'égalité entre les sexes, tel qu'il est indiqué dans la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes* ? Autrement dit, le cadre permettra de déterminer si les investissements de l'ACDI contribuent à l'atteinte des résultats escomptés par l'Agence et, dans ce cas, d'établir l'importance de ces résultats par rapport à l'ensemble des initiatives qui ont été mises en œuvre. Le cadre a été conçu de sorte que l'évaluation englobe tous les types et secteurs d'investissement de l'ACDI, dont les investissements effectués dans les programmes directifs, dans les programmes réactifs et dans le financement de base des institutions. Une évaluation pour l'ensemble de l'Agence, fondée sur le cadre, est prévue pour l'année à venir.

Nous espérons que le présent cadre vous sera utile, à vous et à votre organisation, alors que vous vous apprêtez à élaborer vos propres méthodes pour évaluer les résultats en matière d'égalité entre les sexes.

## **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)

Ligne pour les malentendants et les personnes  
ayant des difficultés d'élocution :

(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, 2005

N° de catalogue CD4-25/2005F

ISBN 0-662-74454-3

Imprimé et relié au Canada

**CADRE D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS DE L'ACDI  
EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES (2005)**

## TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction .....	1
2. Bien-fondé (à quoi sert ce cadre ?) .....	2
3. Cible de l'évaluation (qu'évalue-t-on ?) .....	3
4. Valeur ajoutée (qu'est-ce que ce cadre nous permet de faire ?) .....	5
5. Évaluation des programmes directifs et des programmes réactifs .....	6
Phase initiale : instrument d'évaluation et analyse .....	6
<i>Encadré : Aperçu schématique de l'approche des programmes directifs</i> <i>et des programmes réactifs</i> .....	7
<i>Instrument 1a – Classement des résultats en matière d'égalité entre les sexes</i> .....	8
<i>Instrument 1b – Échelle de notation : importance des résultats</i> <i>en matière d'égalité entre les sexes</i> .....	10
Phase de suivi : études ciblées .....	11
6. Évaluation du financement de base .....	12
Phase initiale : instrument d'évaluation et analyse .....	12
<i>Instrument 2 – Évaluation du financement de base</i> .....	13
Phase de suivi : études ciblées .....	16
7. Structure de l'évaluation à l'échelle de l'organisation .....	17
 Annexe – Responsabilité en matière d'égalité entre les sexes et mécanismes d'exécution de l'ACDI .....	 19

## Remerciements

La Direction de l'égalité entre les sexes tient à souligner le travail accompli par le Groupe de travail de l'Agence au cours de l'élaboration de ce cadre. Faisaient partie du groupe : Julia Bracken, chef d'équipe, Direction générale des politiques; Lucie Bazinet, Direction générale des Amériques; Tamara Sequeira, Direction générale de l'Asie; Valerie Young, Direction générale de la gestion du rendement et des connaissances; Johanna Schalkwyk, consultante. Julia Bracken et Johanna Schalkwyk ont mené l'initiative pilote pour les programmes directifs et réactifs, tandis que la consultante, Beth Woroniuk, dirigeait celle pour le financement de base. De plus, Maher Mamhikoff et Hubert Drolet (de la Direction de l'information stratégique, à la Direction générale des politiques) ont fourni des conseils et un appui précieux pour ce qui est de la production des données. Nous souhaitons également remercier toutes les personnes qui ont formulé des commentaires à l'intention du Groupe de travail et qui ont participé aux consultations, plus particulièrement les membres du Groupe cadre sur l'égalité entre les sexes.

## 1. INTRODUCTION

Ce cadre répond au besoin d'évaluation des progrès effectués dans la mise en œuvre de la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes*. Il constitue également un progrès notable dans l'évaluation de l'égalité entre les sexes en tant que thème d'orientation transversal.

Nous avons présenté en juin 2003 une première version de ce cadre à titre de document en voie d'élaboration. Nous présentons maintenant un cadre d'évaluation révisé qui tient compte des résultats d'essais effectués en vue de mettre à l'épreuve les instruments d'évaluation et l'utilité de la démarche<sup>1</sup>.



© ACDI/Wendell Phillips

---

1. L'élaboration de ce cadre était une initiative conjointe de la Direction de l'égalité entre les sexes, de la Direction générale des politiques et du groupe cadre sur l'égalité entre les sexes de l'Agence (qui réunit des représentants de toutes les directions générales). Ce processus, qui a duré deux ans, a requis la participation continue des cinq membres d'un « groupe de travail » avec des représentants des directions générales suivantes : Politiques, Asie, Amériques, Gestion du rendement et des connaissances. L'exercice pilote a débuté en 2004. Les résultats de cet exercice font l'objet d'un rapport distinct. On a également préparé des notes techniques afin de faciliter la mise en œuvre.

## 2. BIEN-FONDÉ (À QUOI SERT CE CADRE ?)

Le cadre d'évaluation soutient la démarche de l'ACDI fondée sur les résultats de deux façons<sup>2</sup>.

- ♦ **Imputabilité des résultats de développement.** Le cadre propose des « instruments d'évaluation » pour étudier la gamme des investissements de l'ACDI au regard des résultats à l'échelle de l'Agence en matière d'égalité entre les sexes et pour donner un tableau d'ensemble des évaluations des divers investissements. Cela permet de saisir dans quelle mesure les investissements de l'ACDI contribuent aux résultats de l'Agence en matière d'égalité entre les sexes.
- ♦ **Renforcement de la gestion pour obtenir des résultats.** Les résultats sur les forces et les lacunes, qui auront été dégagés grâce aux instruments d'évaluation, serviront de base à des études de suivi plus approfondies qui nous éclaireront sur la qualité des résultats obtenus, sur les facteurs ayant conduit à ces résultats, sur les raisons expliquant les lacunes et sur les enseignements à en tirer pour la programmation future.

La question principale à laquelle ce cadre d'évaluation a pour but de répondre est la suivante : **dans quelle mesure les résultats de développement de l'ACDI satisfont-ils à son engagement stratégique en faveur de l'égalité entre les sexes ?** L'égalité entre les sexes représente en effet un domaine de résultats important pour l'Agence. Depuis 1976, l'ACDI s'est formellement engagée à soutenir l'égalité entre les hommes et les femmes dans ses investissements de coopération au développement. Bien que la démarche de l'ACDI ait évolué depuis et se soit enrichie de l'expérience, le thème fondamental de l'énoncé initial demeure inchangé : dans ses investissements, l'ACDI doit prendre en considération les différences existant entre la situation des femmes et celle des hommes afin de distribuer équitablement les avantages et de contribuer à réduire les inégalités. La mise à jour apportée en 1999 à la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes* traduit le consensus entre l'ACDI et les partenaires du développement (y compris les gouvernements partenaires et les autres agences d'aide au développement) à l'effet que l'égalité entre les sexes est non seulement un important objectif de développement en soi mais qu'elle est indispensable à la réalisation de la réduction de la pauvreté et du développement durable. Cette politique est également conforme aux engagements internationaux du Canada en faveur de l'égalité entre les sexes, notamment : la Plate-forme d'action de Beijing, signée par le Canada en 1995 puis confirmée en 2005, et la *Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes*, dont le Canada et la plupart des partenaires en développement sont signataires<sup>3</sup>.

L'expression « résultats en matière d'égalité entre les sexes » désigne, dans ce texte, les résultats qui contribuent à réduire l'inégalité entre les femmes et les hommes conformément à la Politique.

Plusieurs documents stratégiques énoncent clairement **la responsabilité qu'il incombe aux gestionnaires de l'ACDI d'obtenir des résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes**. Selon la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes*, « toutes les directions générales de l'ACDI, qu'il s'agisse des directions corporatives ou des directions de programmes, des partenaires et des agences d'exécution, sont responsables de la mise en œuvre de cette politique ». Le Cadre de responsabilisation de l'Agence de 1998 indique que le président est responsable devant le ministre des « résultats obtenus au regard du développement, en collaboration avec les partenaires » et « des décisions et des mesures prises pour atteindre les objectifs définis dans le mandat de l'ACDI »; les vice-présidents sont responsables de « l'atteinte de résultats sur le plan du développement conformes au cadre stratégique de l'Agence [...] conjointement avec les partenaires. » La responsabilité des chefs de directions générales et des gestionnaires de programme en matière de résultats de développement est également précisée<sup>4</sup>. Ces exigences viennent accroître l'importance de la gestion axée sur les résultats et celle des analyses qui tirent les enseignements de l'expérience en vue d'améliorer la prise de décision concernant l'atteinte de résultats en matière d'égalité entre les sexes.

2. Voir à ce sujet la publication de l'ACDI intitulée *Review of Current RBM and Accountability Practices* (mai 2002).

3. Pour la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes* et information connexe, voir : <[www.acdi-cida.gc.ca/egalite](http://www.acdi-cida.gc.ca/egalite)>.

4. Voir l'annexe pour de plus amples renseignements sur la responsabilité de l'ACDI à l'égard des résultats en matière d'égalité entre les sexes selon les différents mécanismes d'exécution.

### 3. CIBLE DE L'ÉVALUATION (QU'ÉVALUE-T-ON ?)

Le cadre présente une approche d'évaluation du rendement qui se distingue de manière significative des mesures axées sur le projet auxquelles nous sommes habitués. La présente démarche porte en effet sur le rendement de l'Agence au regard d'un thème transversal plutôt que d'un investissement donné. Dans l'évaluation visant un investissement en particulier, on pose la question suivante : est-ce que l'investissement a contribué à atteindre les résultats qu'il visait ? En revanche, l'évaluation du rendement de l'Agence au regard de la mise en œuvre de la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes* s'intéresse à la mesure dans laquelle les investissements de l'ACDI contribuent aux résultats en matière d'égalité entre les sexes, tels qu'ils sont globalement définis à l'échelle de l'Agence.

D'après la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes* de 1999, le résultat ou l'effet général auquel l'ACDI entend contribuer est « l'égalité entre les femmes et les hommes afin d'assurer un développement durable ». La Politique définit également **trois objectifs généraux**, qui pourraient être reformulés sous forme de résultats de la façon suivante<sup>5</sup> :

- i) **Processus décisionnel.** Égalité accrue entre les femmes et les hommes dans la participation à la prise de décision concernant le développement durable de leur société.
- ii) **Droits.** Possibilité accrue pour les femmes et les filles d'exercer l'intégralité de leurs droits fondamentaux.
- iii) **Ressources et bénéfices du développement.** La réduction des inégalités entre les femmes et les hommes quant à l'accès aux ressources et aux bénéfices du développement et à la maîtrise de ces éléments.

Il s'agit de résultats que l'Agence ne saurait atteindre par elle-même, mais auxquels elle peut *contribuer*. Toute évaluation du rendement de l'ACDI doit donc être axée sur la nature et l'importance des *contributions progressives* qu'elle réalise dans le cadre des investissements consacrés à des interventions particulières.

Bien que les résultats escomptés en matière d'égalité entre les sexes aient été définis au niveau de l'Agence, les contributions et les résultats concrets dans ce domaine dépendent des décisions prises au cours de la sélection, de la conception et de la gestion de certains investissements. Il peut s'agir d'investissements empruntant différents modes d'exécution (programmes directifs, programmes réactifs, financement de base ou appui institutionnel), visant plusieurs secteurs prioritaires (gouvernance, secteur privé, santé, éducation) et faisant appel à différentes approches (du développement communautaire au renforcement des capacités institutionnelles). Dans la plupart des cas, l'égalité entre les sexes n'est pas le principal objectif, mais toutes les interventions sont susceptibles d'avoir des effets positifs (ou négatifs) sur la question de l'égalité entre les sexes, dans la mesure où elles touchent les gens.

*Dans un premier temps, on insiste donc sur les résultats de développement plutôt que sur les processus*, les intrants et les efforts (comme dans les analyses comparatives entre les sexes ou l'élaboration de stratégies d'égalité entre les sexes). Bien que ces derniers soient importants, ils constituent un moyen de parvenir aux résultats plutôt qu'un résultat en soi. Les premières constatations concernant les résultats de développement serviront à mieux structurer *les analyses de suivi approfondies visant à tirer des enseignements* en vue d'éclairer la prise de décision et la future gestion axée sur les résultats.

*L'évaluation du rendement de l'ACDI doit couvrir tous les types d'investissements*, qu'il s'agisse de programmes directifs, de programmes réactifs, de financement de base ou d'appui institutionnel (les trois catégories d'investissement définies

---

5. Le « but » et les « objectifs » de la Politique sont présentés ici dans la perspective des « résultats » à atteindre (comme le prévoyait la Politique aux fins de l'évaluation du rendement).

dans la nouvelle carte routière de l'ACDI – voir annexe). Étant donné les différences d'objectifs et de caractéristiques des investissements compris dans les trois modèles, le *cadre d'évaluation présente deux approches différentes* :

- (i) *Approche destinée aux programmes directifs et aux programmes réactifs.* Pour ces deux types de programmes, les investissements ont pour but de s'attaquer à un problème de développement donné ou un ensemble de problèmes; on vise un ensemble de résultats en rapport avec ce problème; le projet se déroule dans un lieu précis pour une période de temps donnée. On a recours aux outils de gestion fondée sur les résultats (GR) de l'ACDI pour la planification et la gestion, et des mécanismes réguliers d'établissement de rapports devraient permettre d'évaluer les effets réels des résultats de développement (les changements opérés grâce à l'investissement). Dans les programmes réactifs, les responsabilités sont davantage partagées entre l'ACDI et les partenaires que dans les programmes directifs, mais les résultats obtenus peuvent être examinés de la même façon dans les deux cas.

Pour les deux types de programmes, l'évaluation porte sur les résultats obtenus par les projets qui sont terminés ou près de l'être. Cette évaluation a pour but de déterminer dans quelle mesure le projet a contribué à atteindre un ou plusieurs résultats de l'Agence en matière d'égalité entre les sexes. On trouvera à la section 5 une description de l'approche adoptée pour ces types de programmes.

- (ii) *Approche destinée au financement de base des institutions (multilatérales, régionales et non gouvernementales).* Le financement de base diffère considérablement du financement de projets ou de programmes. Les institutions qui reçoivent un financement de base entretiennent généralement une relation continue avec l'ACDI. L'Agence investit dans l'institution, mais c'est celle-ci, plutôt que l'Agence, qui est chargée de concevoir et de gérer les programmes. À la différence des programmes directifs et des programmes réactifs (où l'ACDI cherche à avoir un *effet direct* sur les résultats de développement), dans le cas du financement de base, l'ACDI vise à obtenir indirectement des résultats de développement en accordant un appui aux partenaires dont les politiques, les priorités et les approches s'harmonisent aux siennes. Les rapports de rendement de ces institutions portent sur l'utilisation des ressources institutionnelles de *toute* provenance à l'appui des objectifs des politiques institutionnelles.

Pour ce type d'investissement, l'évaluation sera axée sur la qualité de la stratégie et des mécanismes de l'institution permettant d'atteindre les résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes; on accordera une attention particulière à la surveillance et à l'établissement de rapports sur ce type de résultats. La section 6 présente une description de cette approche.



#### 4. VALEUR AJOUTÉE (QU'EST-CE CE CADRE NOUS PERMET DE FAIRE ?)

Les instruments d'évaluation, qui doivent être utilisés à la première étape de ce processus d'évaluation en deux phases, constituent les aspects novateurs de ce cadre.

Dans le cas des programmes directifs et des programmes réactifs, l'instrument d'évaluation donne le moyen de classer les résultats en fonction des progrès en matière d'égalité entre les sexes à l'échelle de l'Agence, puis de mesurer leur signification sur une échelle graduée. Cela procure :

- ◆ un moyen de se concentrer sur les résultats en matière d'égalité entre les sexes, qui est réaliste compte tenu des investissements de l'ACDI dans les pays partenaires et qui est en rapport avec les décisions prises par l'ACDI sur le plan de la planification et de la gestion des investissements;
- ◆ un cadre commun pour examiner les contributions à l'égalité entre les sexes des projets de divers secteurs et un moyen de regrouper ces données pour avoir une vue d'ensemble des progrès effectués dans la mise en œuvre de la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes*;
- ◆ une assise permettant de prendre des décisions éclairées, à l'étape du suivi de l'évaluation, concernant les questions sur lesquelles il faudrait se pencher pour tirer des enseignements et des réflexions sur les facteurs influençant l'atteinte de résultats.

Dans le cas du financement de base, l'instrument d'évaluation sert à mettre en évidence les éléments pertinents aux résultats en matière d'égalité entre les sexes et à coter ces éléments ainsi que les institutions. Cela permet :

- ◆ de préciser les principaux aspects du rendement des institutions en matière d'égalité entre les sexes et d'avoir ainsi un cadre commun d'évaluation;
- ◆ d'obtenir une vue d'ensemble du rendement des institutions bénéficiant d'un financement de base, puisque les résultats d'évaluation peuvent être regroupés;
- ◆ de déterminer les forces et les lacunes sur lesquelles se fonder pour concevoir de façon stratégique la phase de suivi de l'évaluation, qui consiste à tirer les enseignements de l'expérience afin d'obtenir un meilleur rendement.

Dans les deux cas, l'utilisation des outils fournira une vue d'ensemble et un résumé de l'évaluation des rendements. Ces outils ne permettent cependant pas de comprendre *comment* ou *pourquoi* on a atteint ces résultats, ou encore *quelles mesures* on devrait prendre pour les améliorer. Il faut donc compléter avec des analyses plus poussées susceptibles de fournir une meilleure compréhension de la qualité des résultats et des facteurs opérationnels responsables des résultats obtenus. Ces analyses de suivi tireront parti d'autres outils et approches d'évaluation de l'ACDI (notamment le « cadre des résultats et des principaux facteurs de succès ») et prendront en considération la mise en œuvre des étapes opérationnelles décrites dans la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes*.

## 5. ÉVALUATION DES PROGRAMMES DIRECTIFS ET DES PROGRAMMES RÉACTIFS

Le processus d'évaluation comporte deux phases : une analyse initiale faisant appel à l'instrument d'évaluation décrit dans ce cadre et des analyses de suivi effectuées en fonction des résultats de l'analyse initiale.

### Phase initiale : instrument d'évaluation et analyse

Cette première phase consiste à recourir à l'instrument d'évaluation pour classer et noter les résultats obtenus dans le cadre d'un important échantillon d'investissements représentatifs des investissements réactifs et directifs de l'ACDI. Comme on se concentrera sur les résultats finaux, les investissements compris dans cet échantillon devront être suffisamment avancés pour permettre une évaluation de résultats réels (p. ex. 80 % ou plus des décaissements effectués). On puisera dans les systèmes de données centraux de l'Agence l'information sur les principales caractéristiques des investissements de l'échantillon (direction générale, pays, priorité, secteur, modèle d'exécution, budgets, etc.) ainsi que sur les résultats (rapport de rendement de projet).

*L'instrument 1a, la classification des résultats en matière d'égalité entre les sexes*, comprend les trois résultats en matière d'égalité entre les sexes à l'échelle de l'Agence, chacun se décomposant en plusieurs points, ce qui donne une classification comprenant dix éléments. (Comme les investissements peuvent contribuer de plusieurs manières aux résultats en matière d'égalité entre les sexes, on fournit des exemples pour faciliter la classification.)

*L'instrument 1b, qui est une échelle de notation des résultats en matière d'égalité entre les sexes*, comporte quatre degrés pour mesurer la contribution de chaque résultat en matière d'égalité entre les sexes (marquante, encourageante, modeste, faible). La note globale d'un investissement se fondera sur les notes obtenues pour chacun de ses résultats en matière d'égalité entre les sexes. (Voir la schématisation de cette méthode et de l'instrument d'évaluation aux pages 7 à 11.)

La classification des résultats, ainsi que leur notation, permettent de regrouper les évaluations de plusieurs investissements et de déceler ceux qui ont obtenu des résultats en matière d'égalité entre les sexes (et ceux qui n'en n'ont pas obtenus). L'analyse initiale à partir de la base de données ainsi constituée permettra de tirer des conclusions générales sur la mesure dans laquelle les initiatives réactives et directives font état de résultats en matière d'égalité entre les sexes. *Cette analyse de données viendra répondre à plusieurs grandes questions, notamment :*

- ◆ Quelle proportion des investissements de l'ACDI contribue aux résultats de développement au niveau de l'Agence en matière d'égalité entre les sexes ? Combien de ces investissements apportent une contribution marquante ? Quelle proportion des investissements de l'ACDI cela représente-t-il ?
- ◆ Dans quelles régions ou dans quels secteurs de priorité de l'Agence les investissements ont-ils le plus de chances d'apporter une contribution marquante aux résultats de l'Agence en matière d'égalité entre les sexes ? Où se trouvent les lacunes les plus importantes ? Quelles différences ou similitudes observe-t-on entre investissements directifs et réactifs ?
- ◆ Quel lien observe-t-on entre les secteurs (ou les secteurs de priorité de l'Agence, les régions, etc.) et les types de résultats déclarés en matière d'égalité entre les sexes ?
- ◆ Dans quels domaines les résultats en matière d'égalité entre les sexes sont-ils accomplis (processus de décision, droits, ressources et bénéfiques) ? Dans chacune des grandes catégories de résultats, à quels types de résultats parvient-on ?

## Aperçu schématique de l'approche : programmes directifs et programmes réactifs

Étapes à suivre pour chacun des investissements inclus dans l'évaluation :

- 1) Déterminer si l'on a fait état de résultats ou de réalisations pouvant être classés dans l'une des catégories définies pour les résultats concernant l'égalité entre les sexes (instrument 1a).
- 2) Déterminer s'il existe des preuves crédibles permettant d'affirmer que ces résultats ont été atteints.
- 3) Déterminer l'importance de chacun des résultats en matière d'égalité entre les sexes au moyen de l'échelle de notation (instrument 1b, étape 1).
- 4) Coter l'ensemble de l'investissement (instrument 1b; étape 2).

Les cotes attribuées aux résultats et la cote d'ensemble de l'investissement, conjointement avec l'information de base sur l'investissement, comme le budget, les codes du pays, le mode d'exécution, le secteur de priorité, etc. (ainsi qu'un bref résumé des résultats) constitueraient la base de données à utiliser dans l'analyse du rendement.

Résultats en matière d'égalité entre les sexes		Questions sur chaque investissement		
Résultat de développement au niveau de l'Agence (prévu dans la Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes)	Éléments de ce résultat. Les principaux types d'effet de chaque résultat en matière d'égalité entre les sexes sont décrits ci-dessous. Dans le cadre de cette évaluation, on classera les résultats atteints par les investissements de l'ACDI sous ces rubriques. Voir, à l'instrument 1a, les exemples de types de résultats mentionnés dans les rapports qui correspondraient à chaque catégorie. (Lorsqu'un investissement produit des résultats pouvant entrer dans plusieurs catégories, il faut évaluer chacun d'entre eux séparément.)	Résultats dans l'un de ces domaines ? Dans l'affirmative, quel est le résultat atteint ?	Preuves que les résultats ont été atteints ? (Preuves qualitatives et quantitatives)	Notation des résultats ? Évaluation sur l'échelle de l'instrument 1b
<b>1. PROCESSUS DÉCISIONNEL</b> Égalité accrue entre les femmes et les hommes dans la participation à la prise de décision concernant le développement durable de leur société.	<b>1.1 Capacité de participer à la vie publique.</b> Capacité accrue des femmes et des organisations féminines à défendre leurs intérêts et à participer à la vie publique et au processus décisionnel.			
	<b>1.2 Représentation parmi les décideurs.</b> Participation accrue des femmes aux processus démocratiques et aux postes décisionnels de l'institution partenaire, du secteur cible et de la collectivité partenaire.			
	<b>1.3 Prise de décision au niveau individuel et au foyer.</b> Meilleur équilibre dans les rapports de force entre les hommes et les femmes à l'échelle du foyer; pouvoir de décision accru des femmes au niveau individuel.			
<b>2. DROITS</b> Possibilité accrue pour les femmes et les filles d'exercer l'intégralité de leurs droits fondamentaux.	<b>2.1 Appareil judiciaire.</b> Promotion et protection renforcées des droits fondamentaux des femmes et des filles sur le plan judiciaire et dans l'application de la loi par la police, les procureurs, les juges et les tribunaux.			
	<b>2.2 Sensibilisation du public.</b> Les droits fondamentaux des femmes et des filles sont mieux connus et reconnus par le public (femmes et hommes) et les décideurs.			
	<b>2.3 Réaction aux violations sexospécifiques des droits.</b> Services et mécanismes améliorés pour répondre aux restrictions ou violations de droits sexospécifiques (p. ex. violence contre les femmes et les filles, traite, violence sexuelle dans les zones de conflit).			
<b>3. RESSOURCES ET BÉNÉFICES DU DÉVELOPPEMENT</b> Réduction des inégalités entre les femmes et les hommes quant à l'accès aux ressources et aux bénéfices du développement et à la maîtrise sur ces éléments.	<b>3.1 Moyens de subsistance et avoirs de production.</b> Maîtrise accrue des femmes sur les avoirs de production (terres, capital et crédit, technologie, compétences); meilleur accès à un travail décent.			
	<b>3.2 Capacité institutionnelle.</b> Capacité accrue des institutions partenaires, des gouvernements et des organisations de la société civile à concevoir et à mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets qui tiennent compte des priorités et des intérêts des femmes et des hommes.			
	<b>3.3 Changements dans les politiques.</b> Adoption de politiques favorisant l'égalité entre les sexes par les institutions qui s'occupent des ressources et des bénéfices du développement (afin de répondre aux différents intérêts et priorités des hommes et des femmes, des filles et des garçons).			
	<b>3.4 Bien-être et besoins fondamentaux.</b> L'accès des femmes aux services de base susceptibles de favoriser le bien-être et la qualité de vie.			
		Notation d'ensemble (voir Instrument 1b)		

## INSTRUMENT 1a – CLASSEMENT DES RÉSULTATS EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES

Résultats en matière d'égalité entre les sexes		EXEMPLES des types de résultats qui entreraient dans chaque catégorie (autrement dit, exemples de la manière dont un projet ou un autre investissement pourrait contribuer à atteindre des résultats particuliers en matière d'égalité entre les sexes)
Résultat au niveau de l'Agence ➡	Éléments de ce résultat (catégories d'évaluation) ➡	
<p><b>1. Processus décisionnel</b> Égalité accrue entre les femmes et les hommes dans la participation à la prise de décision concernant le développement durable de leur société.</p>	<p><b>1.1 Capacité de participation à la vie publique.</b> Capacité accrue des femmes et des organisations féminines à défendre leurs intérêts et à participer à la vie publique et à la prise de décision.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Amélioration des connaissances ou des compétences des femmes (p. ex. dans les domaines de la défense des intérêts, de la négociation, de la gestion) afin qu'elles puissent participer aux institutions démocratiques ou aux organismes de gestion communautaire.</li> <li>◆ Capacité ou efficacité accrues des organisations féminines à promouvoir les questions touchant les femmes, à représenter les points de vue des femmes.</li> <li>◆ Renforcement des organisations ou réseaux de femmes.</li> <li>◆ Renforcement du dialogue entre les organisations féminines et les pouvoirs publics.</li> <li>◆ Environnement plus favorable à la participation des femmes à la vie publique et à la prise de décision dans la collectivité, l'institution ou parmi les collègues de sexe masculin.</li> <li>◆ Influence accrue des femmes et des organisations féminines au sein de la collectivité et sur les instances décisionnelles publiques.</li> </ul>
	<p><b>1.2 Représentation parmi les décideurs.</b> Participation accrue des femmes aux processus démocratiques et aux postes décisionnels de l'institution partenaire, du secteur cible, de la collectivité partenaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Nombre ou proportion accrues de femmes dans les postes décisionnels (selon les objectifs du projet) :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ dans l'organisation partenaire (pas le projet lui-même);</li> <li>❖ dans le secteur cible;</li> <li>❖ dans la collectivité partenaire;</li> <li>❖ en tant que candidates à des charges publiques.</li> </ul> </li> </ul>
	<p><b>1.3 Prise de décision au niveau individuel et au foyer.</b> Meilleur équilibre dans les rapports de force entre les femmes et les hommes à l'échelle du foyer; pouvoir de décision accru des femmes au niveau individuel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Plus grande autonomie du processus décisionnel de la part des femmes sur des questions comme l'exercice du droit de vote et la mobilité.</li> <li>◆ Meilleur partage des décisions dans les foyers sur les questions touchant par exemple les dépenses, les activités, etc.</li> </ul>
<p><b>2. Droits</b> Possibilité accrue pour les femmes et les filles d'exercer l'intégralité de leurs droits fondamentaux.</p>	<p><b>2.1 Appareil judiciaire.</b> Promotion et protection renforcées des droits fondamentaux des femmes et des filles sur le plan judiciaire et dans l'application de la loi par la police, les procureurs, les juges et les tribunaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Application accrue des principes de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) dans le droit national.</li> <li>◆ Rédaction de mesures législatives sur des questions clés en matière d'égalité entre les sexes, p. ex. droits fonciers, violence, discrimination en matière d'emploi.</li> <li>◆ Élimination des obstacles juridiques à l'égalité (par voie de mesures législatives spécifiques ou dans le cadre d'une réforme juridique).</li> <li>◆ Les intervenants de l'appareil judiciaire (police, procureurs, juges) sont mieux informés et en mesure de traiter les femmes de manière équitable.</li> <li>◆ Les femmes ont un meilleur accès à l'appareil judiciaire (aide juridique, réduction des obstacles).</li> <li>◆ Processus décisionnel plus équitable des organismes judiciaires officiels et officieux.</li> </ul>
	<p><b>2.2 Sensibilisation du public.</b> Les droits fondamentaux des femmes et des filles sont mieux connus et reconnus par le public (femmes et hommes) et les décideurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Sensibilisation accrue à la violation des droits comme la traite, le mariage forcé, la dot, le mariage précoce et la mutilation génitale des femmes.</li> <li>◆ Sensibilisation et participation accrues des organisations de la société civile (p. ex. les organisations de défense des droits fondamentaux, les organisations de développement) à la promotion des droits des femmes et à l'égalité entre les sexes.</li> <li>◆ Sensibilisation des femmes et des hommes aux lois et aux mécanismes de protection des droits des femmes; participation accrue des hommes à la promotion de l'égalité entre les sexes et au débat en la matière.</li> <li>◆ Sensibilisation et soutien accrues des décideurs aux droits des femmes et aux questions d'égalité entre les sexes; débat mieux informé sur ces questions.</li> <li>◆ Meilleure couverture des médias sur les droits des femmes et l'égalité entre les sexes, et changements d'attitude de la part du public sur le rôle et les droits des femmes et des hommes.</li> </ul>

	<p><b>2.3 Réaction aux violations sexospécifiques des droits.</b> Services et mécanismes améliorés pour répondre aux restrictions ou violations des droits sexospécifiques (p. ex. violence contre les femmes et les filles, traite, violence sexuelle dans les zones de conflit).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Fourniture et fonctionnement améliorés des services sociaux (p. ex. refuges) en réponse aux violations des droits par le gouvernement ou des organisations de la société civile.</li> <li>◆ Engagements de principe et programmes renforcés visant à répondre aux restrictions ou violations des droits sexospécifiques.</li> </ul>
<p><b>3. Ressources et bénéfices du développement</b> Réduction des inégalités entre les femmes et les hommes quant à l'accès aux ressources et aux bénéfices du développement et à la maîtrise sur ces éléments.</p>	<p><b>3.1 Moyens de subsistance et avoires de production.</b> Maîtrise accrue des femmes sur les avoires de production (terre, capital, crédit, technologie, compétences) et meilleur accès à un travail décent.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Accès accru aux services de crédit et d'appui aux entreprises.</li> <li>◆ Accroissement du nombre/amélioration de la compétitivité ou de la durabilité des microentreprises, des entreprises et des fermes exploitées par des femmes.</li> <li>◆ Accès plus équitable pour les femmes aux services et aux intrants qui améliorent la productivité (encadrement, formation professionnelle, technologie).</li> <li>◆ Meilleures organisations de productrices.</li> <li>◆ Accès plus équitable des femmes aux terres et à la propriété foncière.</li> <li>◆ Accroissement de la productivité ou des revenus des femmes, diminution de la disparité des revenus au sein des populations visées par un investissement; réduction de la vulnérabilité au dénuement.</li> <li>◆ Accès accru des femmes à la formation professionnelle, aux possibilités d'emploi; représentation accrue des femmes dans les domaines professionnels et techniques.</li> <li>◆ Diminution des pratiques discriminatoires à l'encontre des travailleuses; qualité de l'emploi accrue (p. ex. salaire, conditions de travail, santé et sécurité).</li> </ul>
	<p><b>3.2 Capacité institutionnelle.</b> Capacité accrue des institutions partenaires, des gouvernements et des organisations de la société civile à concevoir et à mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets qui tiennent compte des priorités et des intérêts des femmes et des hommes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Plus grande clarté des responsabilités institutionnelles et des approches visant l'atteinte des objectifs nationaux en matière d'égalité entre les sexes.</li> <li>◆ Renforcement des capacités analytiques, de la connaissance des questions touchant l'égalité entre les sexes et de la capacité de mener une analyse comparative entre les sexes dans une organisation publique ou un secteur particulier.</li> <li>◆ Renforcement de la capacité à recueillir et à analyser les données voulues sur les questions, les programmes et les politiques en matière d'égalité entre les sexes, ainsi que des systèmes permettant de recueillir et d'analyser ces données.</li> <li>◆ Amélioration de la capacité des institutions à consulter les femmes et les hommes sur diverses questions et priorités ou sur les enjeux en matière d'égalité entre les sexes.</li> <li>◆ Capacité de gestion accrue dans le domaine de l'équité en matière d'emploi (recrutement, formation, santé et sécurité, congé familial).</li> <li>◆ Efficacité accrue des organisations partenaires ou des gouvernements locaux à servir les femmes et à leur fournir des services équitables.</li> </ul>
	<p><b>3.3 Changements de politiques.</b> Adoption de politiques favorisant l'égalité entre les sexes par les institutions qui s'occupent des ressources et des bénéfices du développement (afin de répondre aux différents intérêts et priorités des femmes et des hommes, des filles et des garçons).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <u>Politiques économiques</u> : politiques macroéconomiques plus équitables pour les femmes (p. ex. politiques fiscales, commerce, budgets).</li> <li>◆ <u>Stratégies de réduction de la pauvreté</u> : adoption de mesures permettant de diriger des ressources vers les femmes pauvres, ou de répondre aux restrictions sexospécifiques subies par les femmes.</li> <li>◆ <u>Politiques sociales</u> : politiques sur la santé, l'éducation, les services sociaux et autres secteurs qui incorporent des éléments propres à réduire les inégalités entre les sexes ou à résoudre des questions concernant les femmes.</li> <li>◆ <u>Réformes sectorielles</u> : établissement d'objectifs clairs en matière d'égalité entre les sexes pour le secteur et mécanismes de mise en œuvre sectorielle.</li> </ul>
	<p><b>3.4 Bien-être et besoins fondamentaux.</b> Accès des femmes aux services de base susceptibles de favoriser le bien-être et la qualité de vie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Sécurité accrue, sûreté alimentaire, accès à l'eau, au logement, au transport, à l'alphabétisation, à la santé, à l'éducation, etc., pour les femmes.</li> <li>◆ Accès accru aux services sociaux; prestation de services sociaux qui répondent aux différentes priorités et aux différents intérêts des femmes et des hommes, des filles et des garçons.</li> <li>◆ Capacité accrue des organisations de femmes de fournir des services.</li> <li>◆ <u>Santé</u> : meilleures adaptations et utilisations des services de santé; amélioration de l'état de santé des femmes ou réduction de l'écart en fonction du sexe des indicateurs de l'état de santé dans la population servie ou ciblée.</li> <li>◆ <u>Éducation</u> : proportion accrue de femmes et de filles à tous les niveaux; diminution des taux d'abandon.</li> <li>◆ <u>Services humanitaires</u> : accès des femmes aux ressources et services appropriés.</li> </ul>

**INSTRUMENT 1b – ÉCHELLE DE NOTATION : IMPORTANCE DES RÉSULTATS EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES**

**Première étape : Cotation de l'importance des résultats.** Lorsque des résultats ont été associés à une ou plusieurs des catégories de résultats en matière d'égalité entre les sexes (voir Instrument 1a), évaluer l'importance de ce résultat à l'aide de l'échelle ci-dessous. À noter qu'il convient de fournir une cote distincte pour toute catégorie de résultats où des résultats ont été signalés (c'est un résultat donné que l'on note ici).

<b>MARQUANTE</b>	<p>Répond à TOUS les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>Le résultat en matière d'égalité entre les sexes est cohérent avec les principaux résultats obtenus par l'investissement</b> (il ne s'agit pas d'un effet marginal).</li> <li>♦ <b>Il existe des preuves suffisantes pour affirmer que des résultats en matière d'égalité entre les sexes ont été obtenus</b> (changements mis en évidence par des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs).</li> <li>♦ <b>Les résultats en matière d'égalité entre les sexes ont une portée/cible appréciable</b>, par exemple :             <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Pour les investissements visant la capacité institutionnelle</i> : Le résultat en matière d'égalité entre les sexes est lié à un aspect déterminant du fonctionnement institutionnel dans le champ d'application d'une initiative (c.-à-d. une intervention de l'institution qui touche de près à son mandat ou à la population visée).</li> <li>❖ <i>Pour les investissements au niveau communautaire</i> : Le résultat en matière d'égalité entre les sexes touche :                 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ un grand nombre de femmes ou d'hommes (accès aux services ou aux possibilités); OU</li> <li>■ une proportion équitable de participants/bénéficiaires de l'investissement.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
<b>ENCOURAGEANTE</b>	<p>Répond au critère de cohérence :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>Le résultat en matière d'égalité entre les sexes est cohérent avec les principaux résultats obtenus par l'investissement</b> (il ne s'agit pas d'un effet marginal).</li> </ul> <p>ET répond à UN des autres critères d'une contribution « marquante » :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>Il existe des preuves suffisantes pour affirmer que des résultats en matière d'égalité entre les sexes ont été obtenus</b> (changements mis en évidence par des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs).</li> <li>♦ <b>Les résultats en matière d'égalité entre les sexes ont une portée/cible appréciable</b>, par exemple :             <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Pour les investissements visant la capacité institutionnelle</i> : Le résultat en matière d'égalité entre les sexes est lié à un aspect déterminant du fonctionnement institutionnel dans le champ d'application d'une initiative (c.-à-d. une intervention de l'institution qui touche de près à son mandat ou à la population visée).</li> <li>❖ <i>Pour les investissements au niveau communautaire</i> : Le résultat en matière d'égalité entre les sexes touche :                 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ un grand nombre de femmes ou d'hommes (accès aux services ou aux possibilités); OU</li> <li>■ une proportion équitable de participants/bénéficiaires de l'investissement.</li> </ul> </li> </ul> <p>(Bien que le résultat en matière d'égalité entre les sexes soit pertinent, on remarque SOIT une faible preuve mais une bonne portée, SOIT une preuve adéquate mais une faible portée.)</p> </li></ul>
<b>MODESTE</b>	<p>Répond au critère de cohérence :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>Le résultat en matière d'égalité entre les sexes est cohérent avec les principaux résultats obtenus par l'investissement</b> (il ne s'agit pas d'un effet marginal).</li> </ul> <p>MAIS NE RÉPOND PAS aux autres critères d'une contribution « marquante » :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>Il existe seulement des preuves partielles ou des preuves qui ne permettent pas d'affirmer que des résultats en matière d'égalité entre les sexes ont été obtenus</b> (changements mis en évidence par des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs).</li> <li>♦ <b>Les résultats en matière d'égalité entre les sexes ont une portée/cible plus limitée</b> :             <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Pour les investissements visant la capacité institutionnelle</i> : Le résultat en matière d'égalité entre les sexes est lié à un aspect du fonctionnement institutionnel (mais il ne s'agit pas d'un aspect déterminant de l'intervention de l'institution qui touche de près à son mandat ou à la population visée).</li> <li>❖ <i>Pour les investissements au niveau communautaire</i> : Le résultat en matière d'égalité entre les sexes touche :                 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ un nombre appréciable de femmes ou d'hommes (mais non « un grand nombre »); OU</li> <li>■ une proportion appréciable de participants/bénéficiaires de l'investissement (sans être équitable).</li> </ul> </li> </ul> <p>(Bien que le résultat en matière d'égalité entre les sexes soit pertinent, on remarque À LA FOIS une absence de preuve ET une faible portée.)</p> </li></ul>
<b>FAIBLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ On peut déceler un résultat en matière d'égalité entre les sexes au sein des principaux résultats de l'investissement, mais les preuves en sont faibles, anecdotiques ou non concluantes.</li> </ul> <p>OU</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Il existe un résultat en matière d'égalité entre les sexes, mais il est secondaire ou marginal par rapport aux principaux résultats atteints.</li> </ul> <p>OU</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Il existe un résultat en matière d'égalité entre les sexes, mais sa portée est très limitée.</li> </ul> <p>(REMARQUE : Les réalisations qui ne concernent que le personnel engagé par l'agence d'exécution dans le cadre du projet ne sont pas considérées comme des résultats en matière d'égalité entre les sexes.)</p>

<b>Étape 2 – Notation globale de la contribution d'un investissement aux résultats de l'Agence en matière d'égalité entre les sexes.</b> La notation globale équivaut à la plus haute note reçue relativement à un résultat en matière d'égalité entre les sexes. (REMARQUE : L'échelle ne prétend PAS répondre à la question « est-ce qu'il s'agit d'un projet marquant ? » mais plutôt à la question « est-ce que le projet contribue de façon marquante (ou encourageante, modeste, etc) à des résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes ? »)	
<b>MARQUANTE</b>	♦ L'investissement comporte au moins une notation « contribution marquante ».
<b>ENCOURAGEANTE</b>	♦ L'investissement comporte au moins une notation « contribution encourageante ».
<b>MODESTE</b>	♦ L'investissement comporte au moins une notation « contribution modeste ».
<b>FAIBLE</b>	♦ L'investissement comporte au moins une notation « contribution faible ».
<b>NULLE</b>	♦ Aucun résultat en matière d'égalité entre les sexes signalé.

## Phase de suivi : études ciblées

Ce sont sur les points forts et les lacunes repérés lors de la phase initiale de l'évaluation que se fonderont les analyses de suivi. Il s'agira alors de déceler les facteurs qui facilitent ou freinent l'obtention de résultats et les implications qui en découlent pour la sélection, la conception et la gestion des projets par l'ACDI. Ces études permettront également une évaluation plus approfondie de la qualité des résultats obtenus et une meilleure compréhension des conclusions de l'analyse initiale.

Contrairement à l'analyse initiale, les études de suivi exigent une recherche sur le terrain. Le suivi de ce premier « diagnostic », qui implique idéalement des démarches participatives faisant appel au personnel et aux partenaires de l'ACDI, consiste à examiner les facteurs susceptibles de favoriser ou de prévenir l'atteinte de résultats et à en tirer les enseignements pratiques. Les approches participatives contribuent à la fois à enrichir l'analyse et à renforcer la capacité de l'Agence et l'apprentissage.

Voici les types de questions que l'on peut se poser lors des analyses de suivi :

- ♦ *Pour les groupes de projets reconnus comme ayant apporté une contribution « marquante » aux résultats en matière d'égalité entre les sexes :*  
Quels sont les points communs entre ces investissements ? Dans quelle mesure le rendement en matière d'égalité entre les sexes a-t-il été influencé par des facteurs comme le contexte politique et social local, la priorité stratégique ou sectorielle de l'investissement, les étapes du processus de planification suivies par l'ACDI ou le partenaire canadien, la nature des partenaires locaux et des organisations exécutrices, les mesures prises pour intégrer les considérations touchant l'égalité entre les sexes dans la mise en œuvre du projet et la surveillance du rendement ? Qu'est-ce que cela suggère sur les facteurs de succès essentiels pouvant guider la planification et la gestion de futurs projets de l'ACDI ?
- ♦ *Pour un groupe de projets dont la contribution aux résultats en matière d'égalité entre les sexes est cotée « modeste » ou « faible » :*  
Comment ces projets soutiennent-ils la comparaison avec les projets dont la contribution est jugée « marquante » sur le plan des facteurs mentionnés ci-dessus ? Que peut-on en conclure sur les facteurs à modifier pour améliorer le rendement ?
- ♦ *En examinant les domaines (processus décisionnel, droits, ressources du développement) où l'on obtient de façon constante une notation élevée au regard des résultats en matière d'égalité entre les sexes :*  
Quels enseignements peut-on tirer des pratiques exemplaires menant à de bons résultats en matière d'égalité entre les sexes dans ces domaines ? S'il existe des domaines où la notation est constamment faible, que peut-on en conclure au regard des possibilités et des contraintes ?

## 6. ÉVALUATION DU FINANCEMENT DE BASE

Comme dans le cas des programmes directifs et des programmes réactifs, le processus d'évaluation du financement de base des institutions de l'ACDI comporte deux phases : une phase initiale faisant appel à l'instrument d'évaluation et une phase de suivi fondée sur les conclusions de l'analyse initiale.

### Phase initiale : instrument d'évaluation et analyse

La phase initiale consiste à déterminer, grâce à l'instrument d'évaluation<sup>6</sup>, si les institutions bénéficiant d'un financement de base de l'ACDI sont en mesure d'obtenir des résultats en matière d'égalité entre les sexes et de noter leur rendement à cet égard. On doit choisir l'échantillon sur lequel se fondera l'évaluation de façon à pouvoir tirer des conclusions sur les progrès et les difficultés des principaux groupes de financement de base de l'ACDI : les investissements dans les grandes organisations multilatérales et régionales; les investissements visant les organisations non gouvernementales ou internationales plus petites; les investissements effectués par l'intermédiaire de mécanismes comme les fonds communs et l'appui budgétaire<sup>7</sup>.

*L'instrument 2, Évaluation du financement de base*, présente six facteurs d'évaluation définis de façon à rendre compte des considérations suivantes : le principe qui motive le financement de base, les responsabilités de l'ACDI dans ce type d'investissement, les enseignements que l'ACDI tire de son expérience dans l'obtention de résultats en matière d'égalité entre les sexes et les relations entre l'Agence et les partenaires qu'elle finance ainsi. Le premier élément de l'instrument 2 porte essentiellement sur les résultats en matière d'égalité entre les sexes et pèse plus lourd que les autres éléments dans la détermination de la note globale attribuée à l'institution. Les quatre éléments suivants concernent les stratégies et les mécanismes des institutions qui contribuent à l'atteinte de résultats en ce domaine : politiques en matière d'égalité entre les sexes, cadre général de l'institution, l'environnement favorable et l'engagement de l'institution. On a introduit un dernier élément, qui a trait aux pratiques de gestion en ressources humaines plutôt qu'aux résultats de développement, parce qu'il constitue un indicateur supplémentaire de la sensibilisation et de l'engagement de l'institution au regard de l'égalité entre les sexes en tant que valeur (il s'agit là d'une question que l'ACDI aborde constamment avec ses institutions partenaires).

L'instrument 2 permet de noter l'institution pour chacun des éléments, puis d'attribuer une notation globale. ***Les notations sont un moyen de regrouper les évaluations et de soulever plusieurs questions, notamment :***

- ♦ Quelle proportion des institutions recevant un financement de base de l'ACDI pourrait être considérée comme ayant une « excellente » ou une « bonne » approche de l'égalité entre les sexes ? Quelle proportion des institutions a adopté une approche « préoccupante » ? Quel pourcentage du financement de base de l'ACDI (somme en jeu) correspond aux approches les mieux cotées ?
- ♦ Quels domaines particuliers présentent des faiblesses ? Quels types d'institutions et quel pourcentage d'institutions assurent un suivi des résultats en matière d'égalité entre les sexes ? Combien d'institutions et quels types d'institutions pourraient être considérés comme « bons » à cet égard ?
- ♦ Observe-t-on des schémas similaires parmi les différents types d'institutions bénéficiant d'un financement de base (organisations des Nations Unies, institutions financières internationales, organisations non gouvernementales) ?

---

6. Les responsables de la Direction générale des programmes multilatéraux introduisent actuellement cet instrument pour l'évaluation du financement de base des institutions dans le cadre de leur exercice de contrôle préalable et envisagent de l'utiliser sur une base continue comme instrument de gestion.

7. Voir note 10.



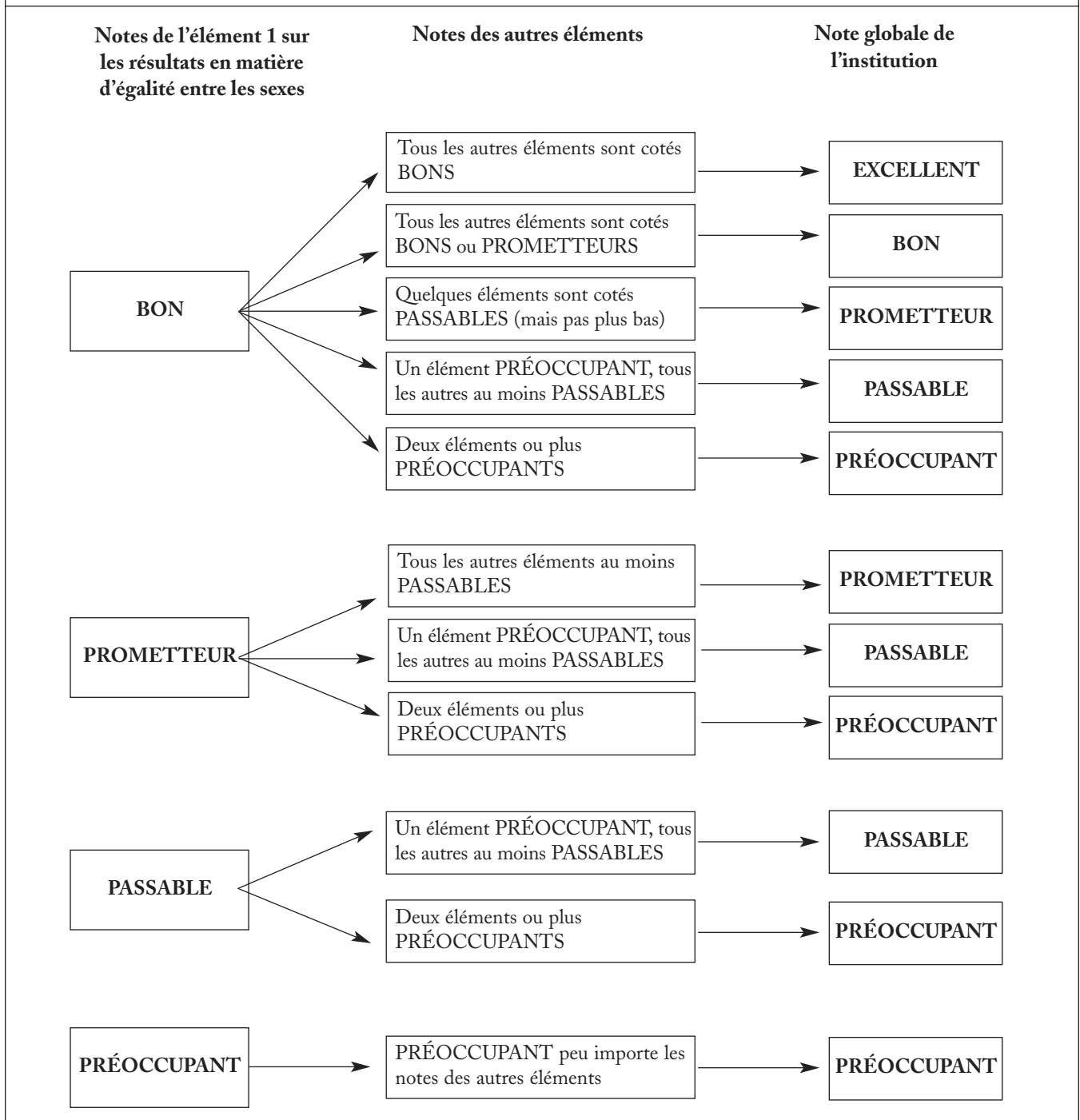
## INSTRUMENT 2 – ÉVALUATION DU FINANCEMENT DE BASE

**Première étape : Note attribuée à des éléments précis de la stratégie, des structures et des réalisations de l'institution**

Rendement institutionnel : qu'examinons-nous ?	Notation	Critères de décision de la notation
<p><b>1. Résultats en matière d'égalité entre les sexes</b> Les programmes institutionnels contribuent aux résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes. Il existe des systèmes institutionnels pour surveiller les résultats, qui font régulièrement l'objet de rapports.</p> <p>(Comme dans la Plate forme d'action de Beijing, les résultats en matière d'égalité entre les sexes se rapportent au renforcement du pouvoir des femmes et à l'égalité entre les femmes et les hommes.)</p>	<b>Bon</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Les systèmes institutionnels de surveillance des résultats réels montrent qu'une proportion importante des programmes contribue à l'égalité entre les sexes.</li> <li>◆ Les rapports annuels fournissent des informations précises sur les résultats obtenus régulièrement en matière d'égalité entre les sexes et sur les progrès accomplis au regard de cibles précises et mesurables.</li> </ul>
	<b>Prometteur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ L'évaluation et le suivi institutionnels des résultats réels fournissent de l'information sur les résultats liés à l'égalité entre les sexes et montrent que certains programmes favorisent l'égalité entre les sexes (des résultats liés à l'égalité entre les sexes ont été mis en évidence, même si les résultats réels ne sont pas jugés importants ou substantiels).</li> </ul>
	<b>Passable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Les rapports de suivi de l'institution ne font état que de réalisations marginales au regard de l'égalité entre les sexes.</li> </ul>
	<b>Préoccupant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ L'évaluation/le suivi institutionnel des résultats est peu concluant (ou inexistant) et ne fournit pas d'information sur les résultats en matière d'égalité entre les sexes.</li> </ul>
<p><b>2. Changement d'orientation vers l'égalité entre les sexes</b> L'approche de l'institution (dans sa politique et les documents connexes concernant l'égalité entre les sexes) tient compte du consensus international exprimé dans des conventions internationales, comme la Plate forme d'action de Beijing et le Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes. L'égalité entre les femmes et les hommes est considérée comme un objectif de développement et comme un élément essentiel à l'atteinte des autres Objectifs de développement du millénaire.</p>	<b>Bon</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ On met clairement l'accent sur l'égalité entre les sexes et le renforcement du pouvoir des femmes en tant que partie intégrante du développement (c'est un but en soi et cela fait partie intégrante d'autres buts de développement).</li> <li>◆ Il existe des liens indéniables entre les objectifs d'égalité entre les sexes et le mandat général de l'organisation.</li> <li>◆ On remarque une insistance de la politique sur les résultats.</li> </ul>
	<b>Prometteur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Bien qu'on ait une approche centrée sur les services destinés aux femmes ou sur les besoins des femmes en tant que « groupe vulnérable », on est en train de réexaminer cette approche à la lumière du mandat de l'institution et du consensus mondial exprimé dans la Plate forme d'action de Beijing.</li> </ul>
	<b>Passable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ La politique en matière d'égalité des sexes de l'institution concerne essentiellement le processus interne (p. ex. la formation du personnel ou la nécessité de procéder à une analyse comparative entre les sexes), mais faible volonté d'atteindre des résultats et de procéder à un suivi.</li> </ul>
	<b>Préoccupant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ L'accent est surtout mis sur la prestation de services aux femmes ou sur les besoins des femmes en tant que « groupe vulnérable », mais on n'accorde que peu d'attention aux sources sociales et institutionnelles des disparités entre les sexes et de la discrimination à l'encontre des femmes. On s'attache peu aux résultats.</li> </ul>
<p><b>3. Cadre stratégique institutionnel d'appui</b> Les perspectives en matière d'égalité entre les sexes sont bien intégrées aux principaux documents de politique qui orientent les activités de l'institution. Par exemple, ces perspectives, ainsi que les résultats escomptés, sont manifestes dans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ les politiques de réduction de la pauvreté;</li> <li>◆ les plans stratégiques;</li> <li>◆ les plans de mise en œuvre des Objectifs de développement du millénaire;</li> <li>◆ les politiques sectorielles concernant l'environnement, l'éducation, l'après-conflit, etc.;</li> <li>◆ les évaluations.</li> </ul>	<b>Bon</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Le document ou cadre stratégique directeur de l'institution/organisation tient compte des perspectives en matière d'égalité entre les sexes dans ses objectifs et ses orientations, et il relie clairement l'égalité entre les sexes aux principales préoccupations stratégiques de l'institution.</li> <li>◆ On accorde systématiquement une certaine place à l'égalité entre les sexes dans les politiques sectorielles</li> </ul>
	<b>Prometteur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dans la politique ou stratégie principale, les perspectives en matière d'égalité entre les sexes sont limitées, mais elles ont été intégrées de manière substantielle à au moins un important énoncé de politique ou stratégie concernant un thème ou un secteur (en plus de tout énoncé de politique distinct sur l'égalité entre les sexes).</li> </ul>

	<b>Passable</b>	♦ Les références à l'égalité des sexes ne sont qu'occasionnelles; l'analyse des liens entre l'égalité des sexes et les autres objectifs de développement est limitée.
	<b>Préoccupant</b>	♦ On ne trouve que des références types aux femmes et à l'égalité entre les sexes dans les stratégies et politiques de l'organisme (autre qu'un énoncé de politique sur l'égalité entre les sexes).
<b>4. Environnement institutionnel favorable</b> L'institution a mis au point une approche exhaustive et systématique assurant la prise en considération de l'égalité entre les sexes à l'échelle de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ les connaissances et compétences du personnel (l'engagement de les perfectionner grâce à la formation, etc.);</li> <li>♦ les manuels opérationnels et les instruments;</li> <li>♦ une structure de responsabilité claire pour la mise en œuvre de la politique;</li> <li>♦ la disponibilité de compétences, les affectations budgétaires;</li> <li>♦ les partenariats et les consultations avec des organisations de femmes.</li> </ul>	<b>Bon</b>	♦ L'institution a créé un environnement positif et favorable à l'intégration systématique des perspectives de l'égalité entre les sexes dans ses programmes.
	<b>Prometteur</b>	♦ L'institution a pris certaines mesures pour renforcer l'environnement favorable et cherche à élaborer et à mettre en œuvre des approches visant à faire en sorte que l'on prête une attention systématique aux questions liées à l'égalité entre les sexes dans ses programmes.
	<b>Passable</b>	♦ L'institution a pris des mesures pour renforcer l'environnement favorable, mais on ne décèle aucune volonté de poursuivre les efforts.
	<b>Préoccupant</b>	♦ Quelques mesures, dont certaines ponctuelles, ont été prises, mais il semble que l'on passe à côté d'importantes possibilités ou que les politiques, outils ou lignes directrices ne soient pas utilisés, ou encore que les mesures prises en matière d'égalité entre les sexes dépendent d'initiatives individuelles plutôt que d'approches institutionnelles.
<b>5. Élan et engagement de l'institution</b> L'institution fait preuve d'une volonté de poursuivre les objectifs d'égalité entre les sexes, ce qui se manifeste : <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ par une tendance positive concernant la force et l'importance de l'unité d'égalité entre les sexes;</li> <li>♦ par les tendances touchant les investissements de l'institution dans l'égalité entre les sexes;</li> <li>♦ dans les discours et les déclarations des dirigeants de l'organisation.</li> </ul>	<b>Bon</b>	♦ L'institution a maintenu un niveau d'engagement satisfaisant au regard des résultats en matière d'égalité entre les sexes et a continué d'améliorer ses approches.
	<b>Prometteur</b>	♦ L'approche n'a pas été satisfaisante, mais certains signes indiquent que l'égalité entre les sexes reçoit une attention et un engagement croissants (p. ex. mesures pour définir et traiter les problèmes ou les lacunes concernant le rendement en matière d'égalité entre les sexes).
	<b>Passable</b>	♦ On note un certain intérêt pour les questions d'égalité entre les sexes, même si, dans l'ensemble, l'engagement de l'institution n'est pas très enthousiaste et que ces questions y demeurent secondaires.
	<b>Préoccupant</b>	♦ On remarque une attention et un investissement limités en ce qui concerne l'étude des questions liées à l'égalité entre les sexes et les approches permettant d'intégrer les objectifs d'égalité entre les sexes dans les programmes. OU ♦ On observe un déclin des investissements dans ce domaine ou une dégradation de ce thème stratégique au sein de l'institution.
<b>6. Équité dans l'emploi et équilibre entre femmes et hommes</b> L'institution s'efforce d'atteindre un équilibre entre hommes et femmes dans la dotation en personnel dans toute l'organisation, en particulier dans les postes de gestion.	<b>Bon</b>	♦ L'institution se fixe systématiquement des cibles, qu'elle atteint, et se trouve en bonne voie d'atteindre un nombre égal de femmes et d'hommes, surtout dans les postes de direction.
	<b>Prometteur</b>	♦ L'institution a récemment fait des progrès en matière d'équité et on sent une forme d'élan interne.
	<b>Passable</b>	♦ L'institution s'est fixé des cibles en matière d'équité dans l'emploi, mais ne s'est pas dotée d'un plan rigoureux pour atteindre ces objectifs.
	<b>Préoccupant</b>	♦ Dans cette organisation, peu de femmes occupent des postes de décision; l'équité dans l'emploi et l'équilibre entre les femmes et les hommes ne semblent pas figurer au nombre des priorités.
<b>Étape 2 : Notation générale d'une institution ou d'une organisation (voir page suivante).</b>		

**Étape 2 : Notation générale d'une institution ou d'une organisation.** Pour déterminer la notation générale d'une institution, commencer avec la note attribuée au premier élément, concernant les résultats en matière d'égalité entre les sexes (colonne de gauche) puis prendre en considération celle des autres éléments. La notation globale ne peut excéder celle du premier élément, mais elle peut être inférieure selon les notes attribuées aux autres éléments.



## Phase de suivi : études ciblées

Grâce à l'analyse initiale, il est possible de repérer les institutions qui réussissent bien et de mettre en évidence les éléments de la stratégie ou des mécanismes institutionnels (comme le cadre stratégique ou l'environnement favorable) qui présentent des faiblesses ou des forces de façon persistante. Une analyse plus approfondie de ces conclusions permettrait à l'ACDI de renforcer ses stratégies de sélection des organisations à financer et améliorerait sa collaboration avec elles.

Voici quelques suggestions de questions à approfondir dans les analyses de suivi :

- ◆ *Pour les grandes institutions avec lesquelles l'ACDI entretient une relation régulière et auxquelles elle dispense des fonds substantiels :*

Quels sont les facteurs communs entre les institutions les mieux cotées ? Existe-il des similitudes dans la façon dont l'ACDI a géré ses relations avec ces institutions ? Est-ce que l'on peut relever des « facteurs de succès » dans les approches de ces institutions ou dans leurs relations avec l'ACDI, facteurs susceptibles d'inspirer les stratégies de collaboration de l'ACDI avec ce type d'institutions ?

Comment l'ACDI peut-elle améliorer ses relations avec ces institutions ? Existe-t-il des stratégies particulières dans les conseils de direction ? Y a-t-il des façons constructives de tisser des liens avec d'autres bailleurs de fonds ? Existe-t-il un lien entre les fonds affectés et les progrès ? Quelles sont les stratégies de dialogue de politiques qui se révèlent fructueuses ?

- ◆ *Pour les programmes de l'ACDI dans le cadre desquels de nombreuses organisations reçoivent un financement de base relativement restreint*

Quelles sont les caractéristiques des partenaires performants ? Quelle est la relation entre une performance positive et la nature du mandat du partenaire ou ses thèmes privilégiés ? Quelle est la relation entre une performance positive et la relation qu'entretient l'organisation avec ses propres partenaires dans les pays d'intervention ?

Quels enseignements peut-on tirer pour le choix des institutions à financer et nos relations avec elles ? Est-ce que l'évaluation nous permet de mettre en évidence des exemples de succès que l'ACDI pourrait utiliser pour inspirer d'autres organisations avec lesquelles elles entretiennent des relations durables ?

## 7. STRUCTURE D'UNE ÉVALUATION À L'ÉCHELLE DE L'ORGANISATION

Dans les sections précédentes, nous avons présenté deux approches d'évaluation couvrant les trois modèles de financement de l'ACDI, la première s'appliquant aux programmes directifs et aux programmes réactifs, et la seconde aux financements de base. Ici, nous décrirons la structure d'une évaluation à l'échelle de l'organisation qui tient compte de toutes les formes de programmes de l'ACDI.

En élaborant ce cadre, nous avons comme but initial de doter l'ACDI d'une approche pouvant servir à tous ces secteurs d'investissement et fournir ainsi une réponse intégrée à la question suivante : *Dans quelle mesure les résultats de développement de l'ACDI répondent-ils à l'engagement stratégique à l'égard de l'égalité entre les sexes ?* Les étapes d'élaboration et de mise à l'essai ont toutefois mis en relief la nécessité de faire la distinction entre les différents types de programmes et les différentes directions générales. Les programmes directifs et réactifs ont davantage en commun entre eux qu'avec le financement de base<sup>8</sup>. Ainsi, un outil d'évaluation a-t-il été mis au point pour ces programmes et un outil distinct pour le financement de base. Dans le cadre de cet exercice pilote, l'utilisation de l'instrument pour les programmes directifs et réactifs a révélé que les directions bilatérales partagent plus entre elles qu'elles ne le font avec les deux directions générales axées sur les organisations de développement canadiennes et internationales<sup>9</sup>.

Une approche qui tient compte de ces considérations tout en continuant d'utiliser les catégories d'investissements établis dans la Carte routière de l'ACDI (et employées dans les codes de l'Agence) est possible si l'on structure l'évaluation en trois composantes (voir aussi le tableau à la page 18) :

- ◆ La *composante 1* concerne les projets directifs et les projets réactifs des directions bilatérales.
- ◆ La *composante 2* est axée sur les projets réactifs de la Direction générale des programmes multilatéraux et de la Direction générale du partenariat canadien.
- ◆ La *composante 3* intéresse les investissements de financement de base à l'échelle de l'Agence<sup>10</sup>.

Les *composantes 1* et *2* font appel à l'approche des programmes directifs et des programmes réactifs décrits dans ce cadre, tandis que la *composante 3* fait appel à l'approche du financement de base. Cette approche permet de faire plusieurs distinctions en vue d'améliorer la qualité des renseignements tirés sur le rendement de l'Agence et de fournir une meilleure base pour tirer des conclusions liées aux stratégies visant à accroître le rendement à l'avenir.

---

8. Voir section 3.

9. On note des différences à plusieurs autres égards, notamment le type de programmes (les directions bilatérales combinent programmes directifs et programmes réactifs, alors que la Direction générale des programmes multilatéraux et la Direction générale du partenariat canadien ne comptent que des programmes réactifs), la taille des initiatives (celles des directions bilatérales ont tendance à être de plus grande envergure) et les exigences de chaque direction en matière de déclaration des résultats et d'utilisation des systèmes centraux d'information de l'Agence (les rapports de rendement de projets sont obligatoires dans les directions bilatérales mais pas ailleurs).

10. Selon la définition des trois modèles d'exécution fournie dans la Carte routière de l'ACDI, les fonds communs et le soutien budgétaire font partie du modèle d'exécution « financement de base/appui institutionnel ». Au moment où a été effectué l'exercice pilote, ces types d'investissements étaient très nouveaux à l'Agence de sorte que l'échantillon n'en comportait aucun exemple. La pertinence de l'instrument pour l'évaluation des fonds communs et des appuis budgétaires devra donc être étudiée dans le processus de planification et de mise en œuvre de l'évaluation faisant appel à ce cadre. (À noter que, selon la Carte routière, la catégorie « financement de base/appui institutionnel » comprend les investissements dans les secteurs ou les approches-programmes, sauf quand la participation de l'ACDI prend la forme d'un investissement dans une initiative donnée au sein d'une approche-programme. Il s'agit alors d'un investissement réactif. Dans ces cas, on devra choisir le même mode d'évaluation que dans celui des investissements réactifs.)

Avec cette approche, la phase initiale de l'évaluation permet de regrouper des résultats et de tirer des conclusions sur des modèles de rendement en matière d'égalité entre les sexes pour chacune des trois composantes. Chacune conserve une intégrité qui ajoute à la signification des résultats regroupés. Il y aura trois tableaux des données cumulées au niveau de l'Agence plutôt qu'un, mais la possibilité de saisir la complexité et la variété des investissements de l'Agence en fonction de ces trois composantes fournira le meilleur aperçu du rendement de l'ACDI que nous ayons eu jusqu'à présent.

La phase initiale, qui fait appel aux instruments d'évaluation, fournit également une base solide pour concevoir la phase de suivi de façon stratégique pour chacune des composantes. Le suivi consiste en études approfondies qui viendront compléter les conclusions initiales et permettront de mieux comprendre le rendement; à partir des leçons qu'on en tirera, on pourra orienter la planification et la gestion de manière à améliorer la performance.

SOMMAIRE DES TROIS COMPOSANTES D'UNE ÉVALUATION AU NIVEAU DE L'INSTITUTION			
Direction générale	Programme directif	Programme réactif	Financement de base
Directions générale des programmes bilatéraux	<p><b>Composante 1.</b> Évaluation des initiatives (autres que financement de base) des directions bilatérales faisant appel à l'approche décrite pour les programmes directifs et réactifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>Phase initiale</i> : recours à l'instrument d'évaluation 1 avec un échantillon représentatif d'investissements, permettant des comparaisons entre les directions générales et entre les programmes directifs et les programmes réactifs.</li> <li>◆ <i>Phase de suivi</i> : études de suivi ciblées sur les groupes de projets ou de questions mis en évidence lors de l'analyse des résultats de la phase initiale.</li> </ul>		<p><b>Composante 3.</b> Évaluation des initiatives de financement de base faisant appel à l'approche décrite pour les organisations bénéficiant d'un financement de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>Phase initiale</i> : recours à l'instrument d'évaluation 2, avec un échantillon représentatif des investissements dans le financement de base, permettant des conclusions pouvant s'appliquer aux principales catégories de financement de base de l'ACDI, c'est-à-dire les investissements dans les grandes agences multilatérales et régionales; des investissements dans des organisations internationales plus petites et non gouvernementales; des investissements dans des fonds communs ou des soutiens budgétaires (pour cette dernière catégorie, voir note 10).</li> <li>◆ <i>Phase de suivi</i> : études de suivi ciblées sur les thèmes et les questions ressortant de la phase initiale, qui seront définies séparément pour le financement de base au bilatéral, au multilatéral et au Partenariat canadien afin de déceler les différences dans la nature des relations avec les institutions partenaires et la nature du financement.</li> </ul>
Direction générale des programmes multilatéraux (DGPM)	<p><i>[pas de programmes directifs à la DGPM ou la DGPC]</i></p>	<p><b>Composante 2.</b> Évaluation des programmes réactifs de la DGPM et de la DGPC, en faisant appel à l'approche décrite pour les programmes directifs et réactifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>Phase initiale</i> : recours à l'instrument d'évaluation 1 avec un échantillon représentatif d'investissements, permettant des conclusions pouvant s'appliquer aux programmes réactifs des directions générales des programmes multilatéraux et du Partenariat canadien respectivement.</li> <li>◆ <i>Phase de suivi</i> : études de suivi ciblées sur les thèmes et les questions ressortant de la phase initiale, qui seront définies séparément pour la DGPM et la DGPC afin de déceler les différences dans les programmes et les mécanismes d'exécution.</li> </ul>	
Direction générale du partenariat canadien (DGPC)			

## ANNEXE

Responsabilité en matière d'égalité  
entre les sexes en fonction des mécanismes  
d'exécution de l'ACDI



© ACDI/Greg Kinch

## ANNEXE - Responsabilité en matière d'égalité entre les sexes en fonction des mécanismes d'exécution de l'ACDI

La question soulevée ici est la suivante : *Est-ce que la question générale d'évaluation est appropriée à tous les mécanismes d'exécution de l'ACDI ?* Le cadre propose une question d'évaluation générale : Dans quelle mesure les résultats de développement de l'ACDI traduisent-ils l'engagement stratégique de l'Agence au regard de l'égalité entre les sexes ? Comme les responsabilités de l'ACDI à l'égard des résultats de développement diffèrent selon les trois mécanismes d'exécution, le partage des responsabilités avec les partenaires étant plus grand dans les programmes réactifs que dans les programmes directifs, et encore supérieur dans le financement de base, on se demande s'il est de mise d'adopter une même question d'évaluation.

La question d'évaluation peut se comprendre différemment selon le mécanisme d'exécution considéré :

- ◆ Dans quelle mesure le programme directif de l'ACDI contribue-t-il aux résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes ?
- ◆ Dans quelle mesure les partenaires mettant en œuvre les projets financés par l'ACDI dans le cadre d'un programme réactif contribuent-ils, grâce à ces projets, aux résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes ?
- ◆ Dans quelle mesure les institutions bénéficiant d'un financement de base sont-elles en mesure de contribuer aux résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes ?

*Quel que soit le mécanisme d'exécution, l'ACDI demeure responsable de la répartition des ressources en fonction de ses priorités stratégiques.*

Dans les *programmes directifs*, l'ACDI choisit, conçoit et exécute les projets. Il lui incombe donc de veiller à ce que le choix et la conception du projet soient conformes à ses engagements stratégiques et de gérer les exécutants du projet de façon à ce qu'ils obtiennent des résultats de développement. Les conclusions de l'évaluation sur les résultats de développement en matière d'égalité entre les sexes obtenus lors de ces investissements indiqueront dans quelle mesure les programmes et le personnel de l'ACDI élisent des secteurs thématiques et sectoriels d'intervention susceptibles de contribuer à l'égalité entre les sexes. Cela montre aussi si les exécutants ont pris en considération l'égalité entre les sexes dans leur conception et leur gestion du projet.

Dans les *programmes réactifs*, l'ACDI participe aux projets proposés par des tiers, lesquels assument la responsabilité de la conception et de la mise en œuvre. Les responsabilités à l'égard des résultats de développement sont donc partagées, mais l'ACDI doit déterminer si les propositions sont compatibles avec ses politiques et si les proposant sont en mesure d'obtenir des résultats de développement. Les conclusions de l'évaluation sur les résultats en matière d'égalité entre les sexes obtenus par ces projets rendront compte du rendement des proposant, mais aussi de la capacité des gestionnaires de l'ACDI à choisir des projets et des candidats susceptibles de fournir des résultats dans ce domaine.

En ce qui concerne le *financement de base/appui institutionnel*, l'ACDI apporte un supplément de ressources aux organisations avec lesquelles elle partage des intérêts. L'ACDI ne participe toutefois pas au fonctionnement du projet financé par le partenaire. Les conclusions de l'analyse initiale de l'évaluation rendent compte du rendement de l'institution en matière d'égalité entre les sexes, mais aussi de la capacité de l'ACDI à bien choisir ses organisations partenaires et de la qualité des relations que l'Agence entretient avec elles. Les responsabilités de l'ACDI consistent à choisir des partenaires convenables (c'est-à-dire qui ont la volonté et la compétence d'agir dans les secteurs prioritaires de l'ACDI, et notamment dans celui de l'égalité entre les sexes) et d'aider ces partenaires à obtenir des résultats (y compris en matière d'égalité entre les sexes).

*Par conséquent, la question fondamentale demeure la même quel que soit le mode d'exécution : Est-ce que les investissements dans le développement consentis par l'ACDI contribuent aux objectifs de développement à long terme en matière d'égalité entre les sexes ? Les conclusions de l'évaluation traduiront, dans tous les cas, le rendement de l'ACDI à cet égard.* Le tableau de la page suivante vient résumer cette annexe.



La description des caractéristiques des trois modèles d'exécution des opérations est tirée de la nouvelle Carte routière de l'ACDI (octobre 2003).

RÉSULTATS AU NIVEAU DE L'AGENCE EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES		Égalité entre les femmes et les hommes pour assurer un développement durable			
		↑			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Processus décisionnel.</b> Plus grande égalité de participation des femmes aux décisions visant à assurer le développement durable de leur société.</li> <li>◆ <b>Droits.</b> Les femmes et les filles peuvent mieux exercer l'intégralité de leurs droits fondamentaux.</li> <li>◆ <b>Ressources et bénéfices du développement.</b> Réduction des inégalités entre les femmes et les hommes quant à l'accès aux ressources et aux bénéfices du développement, et à la maîtrise sur ces éléments.</li> </ul>			
↑	↑	↑	↑	↑	↑
RÔLE ET RESPONSABILITÉS DE L'ACDI EN FONCTION DU MÉCANISME D'EXÉCUTION	<p><b>PROGRAMMES DIRECTIFS</b> « Nous concevons et nous exécutons. »</p> <p><b>Investissements planifiés et gérés par l'ACDI (participation directe au cycle complet de la détermination, de la conception, de l'adjudication des marchés, de la surveillance).</b> (Notamment les programmes bilatéraux traditionnels.)</p> <p><b>Rôle de l'ACDI :</b> L'ACDI administre activement la conception et la mise en œuvre de ces investissements (y compris la gestion des tierces parties détenant des marchés pour les étapes de la conception et de l'exécution).</p> <p><b>Responsabilité de l'ACDI :</b> L'ACDI est responsable de la sélection des investissements, de la qualité de la conception (ainsi que de la conformité avec la politique de l'ACDI) et de la gestion des entrepreneurs afin de parvenir aux résultats.</p>	<p><b>PROGRAMMES RÉACTIFS</b> « Vous concevez, nous apportons notre contribution, vous exécutez. »</p> <p><b>Investissements planifiés et gérés par d'autres, avec la contribution financière de l'ACDI.</b></p> <p><b>Rôle de l'ACDI :</b> L'ACDI détermine les paramètres au sein desquels les investissements peuvent s'effectuer et discute avec les proposants de la conception et de l'exécution.</p> <p><b>Responsabilité de l'ACDI :</b> Il incombe à l'ACDI de déterminer si les buts et les objectifs spécifiés sont compatibles avec la politique de l'Agence et si les proposants sont aptes à exécuter les tâches.</p>		<p><b>FINANCEMENT DE BASE ET APPUI AUX INSTITUTIONS</b> « Nous avons des intérêts communs; nous allons ajouter aux ressources dont vous disposez afin de vous permettre de faire plus. »</p> <p><b>Ressources accrues visant des initiatives de développement d'autres organisations ou institutions grâce à un soutien financier de l'ACDI</b> (p. ex. aide financière aux organisations multilatérales, financement d'ONG importantes, approches-programmes dirigées par un gouvernement bénéficiaire ou une organisation multilatérale).</p> <p><b>Rôle de l'ACDI :</b> L'ACDI n'intervient pas dans le déroulement des projets financés par les partenaires.</p> <p><b>Responsabilité de l'ACDI :</b> Il incombe à l'ACDI de déterminer si les interventions des organisations d'aide au développement qu'elle finance parviendront à des résultats qui soient conformes à la politique canadienne de l'aide publique au développement et aux priorités de l'ACDI.</p>	
RÔLE ET RESPONSABILITÉS DE L'ACDI EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES EN FONCTION DU MÉCANISME D'EXÉCUTION	<p><b>PROGRAMMES DIRECTIFS</b> <b>Rôle de l'ACDI :</b> En assurant la gestion de la planification et de la mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ déterminer les résultats liés à l'égalité entre les sexes qui peuvent être atteints dans le cadre de l'investissement;</li> <li>◆ gérer la mise en œuvre en l'orientant vers l'atteinte de ces résultats.</li> </ul> <p>(Définir les questions et les approches aux étapes de la sélection et de la conception; intégrer les considérations touchant l'égalité entre les sexes aux processus de sélection et de passation de marchés de l'agent d'exécution; suivre le rendement de la mise en œuvre, etc.) <b>La responsabilité en matière d'égalité entre les sexes</b> fait partie de la responsabilisation au regard de la qualité de la conception, de la compatibilité avec la politique de l'ACDI et de la gestion des entrepreneurs.</p>	<p><b>PROGRAMMES RÉACTIFS</b> <b>Rôle de l'ACDI :</b> En définissant les paramètres des propositions et dans le cadre du dialogue avec les promoteurs au sujet de leurs plans de conception et d'exécution d'un investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ demander aux promoteurs de cerner les questions et les résultats pertinents en matière d'égalité entre les sexes dans le cadre de la proposition ou les encourager à le faire;</li> <li>◆ inclure les compétences nécessaires pour produire de tels résultats dans les critères de sélection et d'approbation des investissements.</li> </ul> <p><b>La responsabilité en matière d'égalité entre les sexes</b> fait partie de la responsabilisation touchant la sélection des investissements compatibles avec la politique de l'ACDI et la sélection des candidats ayant la compétence nécessaire pour produire les résultats de développement voulus.</p>		<p><b>FINANCEMENT DE BASE ET APPUI AUX INSTITUTIONS</b> <b>Rôle de l'ACDI :</b> Lors du choix des organisations qui ont des objectifs similaires et de l'évaluation des compétences,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ prêter attention à l'engagement et aux antécédents de l'organisation en matière d'égalité entre les sexes;</li> <li>◆ intégrer les considérations relatives à l'égalité entre les sexes dans les cadres de responsabilisation.</li> </ul> <p><b>La responsabilité en matière d'égalité entre les sexes</b> fait partie de la responsabilisation relative à la sélection des partenaires appropriés (ceux qui ont exprimé l'intention d'atteindre les objectifs d'égalité entre les sexes et qui ont la compétence voulue en ce sens) et relative à l'appui aux partenaires en matière de gestion pour obtenir des résultats compatibles avec la politique de l'ACDI.</p>	