



# Le Canada et la République slovaque Partenaires en transition

**Le CANADA et la RÉPUBLIQUE SLOVAQUE**  
*Partenaires en transition*

**Publication de la Direction générale  
de l'Europe centrale et de l'Est  
sur la gradation des pays**

**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)

Mars 2004

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2004

N° de catalogue CD4-15/2004F

ISBN 0-662-77320-9

Imprimé au Canada

## L'histoire du docteur Fodor

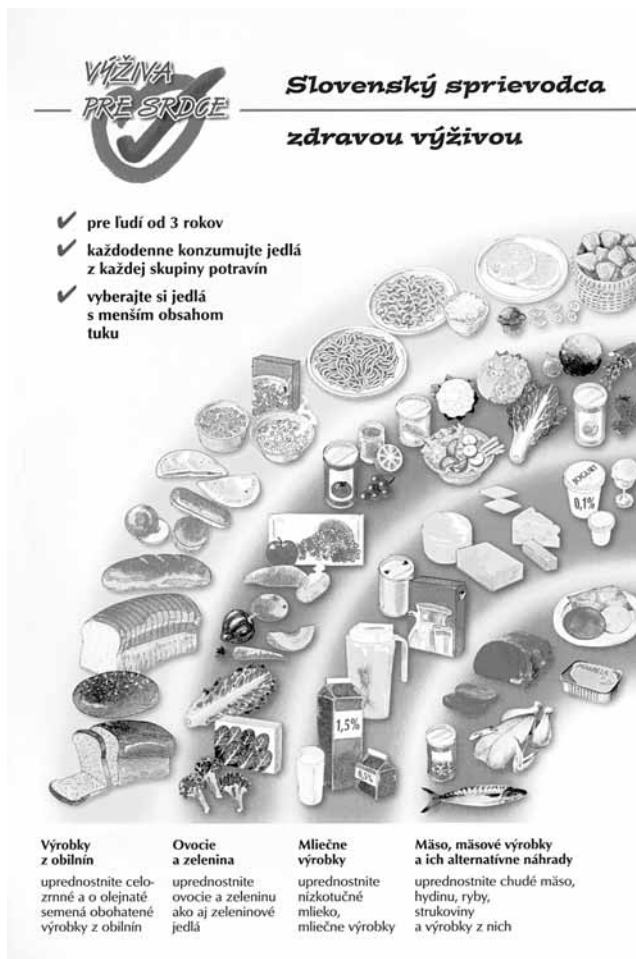
Les maladies cardiovasculaires constituent le premier facteur de mortalité en République slovaque (ou Slovaquie). Elles sont la cause de plus de 50 % des décès. En 1998, l'espérance de vie moyenne des Slovaques était de cinq à dix ans inférieure à celle recensée dans les pays ouest européens avoisinants. En raison de leur forte incidence, les maladies cardiovasculaires ont surchargé le système de santé déjà utilisé à la limite de ses capacités. Elles ont hypothéqué le potentiel productif du pays et elles ont eu des répercussions néfastes sur le bien-être social et économique.



Le docteur George Fodor, professeur canadien d'ascendance slovaquo-hongroise, est un spécialiste des maladies cardiovasculaires reconnu internationalement. Suivant de près le déroulement des événements dans son pays d'origine, il lui apparaissait évident que le système de santé de la Slovaquie avait un urgent besoin d'aide. Connaissant bien les liens existant entre la nutrition, les habitudes alimentaires et les maladies cardiovasculaires, le docteur Fodor a proposé un projet pour promouvoir une saine alimentation dans le cadre d'une stratégie de prévention de ces maladies en Slovaquie. Chef de file dans la prévention et le traitement des maladies cardiovasculaires et dans la réadaptation, grâce à la prestation de soins aux malades, à la recherche et à la formation, le docteur Fodor savait que le Canada possédait une vaste expertise pouvant être mise à profit. Une réunion a donc été organisée en janvier 2000 entre l'Institut de cardiologie de l'Université d'Ottawa, l'Agence canadienne de développement international

(ACDI) et l'ambassadeur de la Slovaquie au Canada, afin d'obtenir de l'appui et du financement pour le projet Cardiovascular Health.

Par suite du transfert du savoir et de la technologie du Canada en matière de prévention des maladies du cœur et aux partenariats créés entre les experts canadiens et leurs homologues slovaques, le système de santé de la Slovaquie a pu mettre en place des techniques des plus efficaces pour combattre ces maladies. Le projet a profité aux Slovaques puisqu'il les a sensibilisés aux bienfaits d'une saine alimentation, ce qui a eu pour effet d'accroître la disponibilité d'aliments bons pour le cœur. La santé de la population s'est donc améliorée et les pressions exercées sur le système de santé se sont atténuées. Par sa connaissance personnelle du pays et de la langue



Guide alimentaire slovaque

slovaque, le docteur Fodor a largement contribué au succès du projet. En favorisant les possibilités d'apprentissage et en organisant des échanges étudiants, des conférences données par des professeurs invités et des projets de recherche internationaux, le docteur Fodor a travaillé avec acharnement à promouvoir les principes fondamentaux du projet dont les résultats ont été appréciables.

Dans le cadre du projet Cardiovascular Health en Slovaquie, on a rédigé un guide alimentaire semblable au *Guide alimentaire canadien pour manger sainement*. Ce guide classe les aliments en quatre catégories — produits céréaliers, légumes et fruits, produits laitiers, viandes et substituts — et offre des recommandations sur les besoins alimentaires quotidiens et sur la taille des portions. Ce guide alimentaire devrait aider les Slovaques à améliorer leur alimentation et à consommer les éléments nutritifs et les vitamines nécessaires à une vie saine.

### SAVIEZ-VOUS ?

Le site Web créé en Slovaquie dans le cadre du projet Cardiovascular Health offre de précieux renseignements sur les maladies cardiovasculaires et sur les mesures préventives telles qu'une saine alimentation et une vie active. Prenez la peine de le visiter ! <[www.vyzivapresrdce.sk](http://www.vyzivapresrdce.sk)>

### Le programme canadien de coopération

Le projet Cardiovascular Health est l'un des 151 projets que le Canada a mis en œuvre depuis le début de son programme d'aide en Slovaquie, il y a 13 ans, pour un total d'environ 16 millions de dollars. Le programme comportait un large éventail de projets touchant trois grands thèmes : l'établissement de la démocratie, la création d'une économie de marché et le développement de liens commerciaux avec le Canada. De concert avec d'autres donateurs internationaux, notamment l'Union européenne, l'Agence

américaine pour le développement international (USAID), le Fonds monétaire international (FMI), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) et le Know How Fund britannique, le Canada a aidé la Slovaquie à adopter les traditions occidentales de démocratie et de pluralisme. Maintenant que la Slovaquie a enregistré des progrès significatifs à ces chapitres, qu'elle a adhéré à l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en mars 2004 et qu'elle s'est jointe à l'Union européenne en mai 2004, le gouvernement canadien fait le bilan de ces années de coopération et tente de mesurer son apport au processus de transformation, de façon à évaluer son rendement. Les projets répondaient-ils aux besoins de la Slovaquie ? Étaient-ils pertinents ? Et surtout, ont-ils été efficaces ?

### La Révolution de velours

L'examen de l'histoire récente de la Slovaquie nous aidera à répondre à ces questions. La Révolution de velours désigne les six semaines — soit du 17 novembre au 29 décembre 1989 — qui se sont soldées par le renversement relativement pacifique du régime communiste tchécoslovaque. Le 17 novembre, des étudiants qui manifestaient pour l'obtention de réformes démocratiques et pour la fin du régime oppressif étaient roués de coups par la police antiémeute. Les images du comportement brutal des policiers face à des étudiants pacifiques offrant peu de résistance ont contribué à cristalliser l'appui de la population aux demandes estudiantines. Rapidement, des manifestations secouaient Prague, Bratislava, et d'autres villes du pays, les Tchécoslovaques joignant en masse les protestations. Devant la montée de la dissidence, l'intensification des protestations et l'ampleur des manifestations, le parti communiste tchécoslovaque a annoncé qu'il renonçait à son monopole du pouvoir politique. Ainsi, les élections du 29 décembre 1989 mettaient au pouvoir le premier gouvernement non communiste de ce pays en plus de quarante ans. La Révolution de velours avait atteint ses objectifs.

Parallèlement au bouleversement des relations internationales et des rapports Est-Ouest, des voix s'élevaient pour demander de pousser plus loin les réformes apportées à la fédération tchécoslovaque. Ces appels devaient être entendus et mener finalement à l'indépendance de la Slovaquie le 1<sup>er</sup> janvier 1993. La perspective de réformes plus ambitieuses s'est traduite par des relations plus positives avec la communauté internationale et de nouvelles possibilités de dialogue et de coopération. En dépit des grands espoirs suscités, ces changements profonds ne se sont pas faits sans heurts et ils ont provoqué de sérieux problèmes internes, non seulement en Slovaquie mais aussi dans d'autres pays d'Europe centrale et de l'Est.

Au lendemain de la Révolution de velours, les craintes quant à la viabilité de l'économie slovaque et les préoccupations quant à l'incertitude politique étaient répandues : l'économie était instable, le pays incapable de se tailler une place sur les marchés internationaux, le système d'administration publique inefficace, l'environnement en piètre état et l'espérance de vie moyenne l'une des plus faibles de l'Europe. De plus, l'infrastructure industrielle héritée du régime communiste était désuète et non compétitive et la nouvelle monnaie était instable et peu fiable. En dépit de la croissance rapide enregistrée après l'indépendance, le pays a bientôt été confronté à de grandes difficultés pour ce qui est de l'instauration de la démocratie et du développement économique. Le niveau de chômage atteignait des sommets sans précédent et la pauvreté augmentait rapidement, particulièrement au sein de la minorité rom.

### **Le Canada entre en scène et identifie des créneaux prometteurs**

C'est dans ce contexte que le Canada est entré en scène en 1990, ajoutant la Slovaquie à la liste des pays ciblés par le Groupe de travail sur l'Europe centrale et de l'Est, qui deviendra la Direction générale de l'assistance à l'Europe centrale et à l'Europe de l'Est en 1993. D'abord administré par

le ministère des Affaires étrangères, ce programme visait à aider les pays nouvellement indépendants de l'Europe centrale et de l'Est à adopter les principes démocratiques et à mettre en place des économies de marché stables. Le programme d'aide canadien a été élaboré en fonction des trois objectifs de politique étrangère suivants : stimuler la prospérité et l'emploi; assurer la sécurité; promouvoir la culture et les valeurs canadiennes, notamment la démocratie et le respect des valeurs humaines.

Dans ses premières années d'existence, le programme canadien n'avait pas d'orientation stratégique bien définie; il répondait aux besoins pressants exprimés dans presque tous les secteurs de la société slovaque. Lorsque le programme a été confié à l'ACDI, en 1995, l'aide a alors été davantage concentrée et canalisée vers des secteurs précis où le Canada pouvait mettre à profit son expertise et apporter une aide réelle. La volonté de s'aventurer en terrain inconnu et d'essayer de nouveaux projets en dehors des activités traditionnellement associées à l'aide étaient des caractéristiques particulières de l'approche de l'ACDI en matière de programmation. Même si ces projets comportaient davantage de risques, les bénéficiaires en ont souvent tiré de réels avantages.

Le Canada a ainsi offert un appui considérable à la réforme de l'administration publique et au renforcement des institutions, notamment le système juridique, l'appareil judiciaire et divers ministères. Le Canada a également apporté une aide plus pointue dans les domaines faisant appel à des compétences techniques particulières, notamment l'aviation civile, les activités bancaires et la fiscalité. Le programme canadien a également mis l'accent sur d'autres secteurs clés comme l'éducation, la santé et l'agriculture. Ces secteurs d'activité avaient été ciblés dès les débuts du programme parce qu'ils correspondaient aux besoins de la Slovaquie (qui avait amorcé sa transformation devant mener à l'émergence d'une économie de marché respectant les principes démocratiques) et parce qu'ils permettaient au Canada d'exploiter ces créneaux.

**Les projets canadiens en bref**

Canada – Slovak Dairy Development	Le projet a fourni de l'aide pour le développement d'une industrie laitière durable.
Women's Entrepreneurship Project	Des femmes vivant dans des régions lourdement touchées par le chômage ont reçu une formation axée sur l'acquisition de nouvelles compétences de façon à pouvoir mettre sur pied leurs propres entreprises.
Legal and Judiciary Training Program	En améliorant la législation et en contribuant au développement institutionnel, le projet a apporté une aide précieuse à l'appareil judiciaire slovaque.
East-West Enterprise Exchange	Dans les premières années de la transition, ce programme a permis aux gestionnaires slovaques de diverses industries d'acquérir des compétences indispensables en matière de gestion.
Vocational Training	Le projet a aidé le ministère de l'Éducation de la Slovaquie à planifier et à mettre en œuvre la réforme de son système de formation professionnelle, de façon à mieux préparer les jeunes à la recherche d'un emploi.
Strategic Information Management Program	Ce programme a permis de former les principaux décideurs à la planification stratégique et aux politiques de l'information.
Minority Relations Police Reform Project	Cette initiative a développé la capacité des collectivités à utiliser des techniques de résolution de problèmes, en mettant surtout l'accent sur les droits de la personne et les minorités.

**La Slovaquie reste aux commandes**

Tout au long de la période de transition, la Slovaquie a joué un rôle clé dans son propre processus de transformation. Les Slovaques, tous âges et statuts confondus, ont relevé le défi ardu de bâtir un pays de toutes pièces et de trouver des solutions à une liste interminable de problèmes relevés dans pratiquement tous les secteurs de l'économie — services publics, éducation, soins de santé, droits de la personne et agriculture. Ils ont créé une économie de marché, mis en place une démocratie pluraliste, mobilisé la société civile, amélioré les services publics et assaini l'environnement. En dépit des nombreux retards, les Slovaques ont courageusement poursuivi et atteint leur objectif d'adhésion aux institutions euro-atlantiques telles que l'OTAN, l'Union européenne et l'Organisation de coopération et de

développement économiques (OCDE). Dans la plupart des cas, le gouvernement slovaque a mené ses propres réformes : élaboration d'une politique environnementale nationale, formulation des principes d'une politique énergétique et rédaction d'une nouvelle loi sur la fonction publique. L'aide internationale est venue appuyer le travail réalisé par le gouvernement slovaque grâce au partage des compétences, des connaissances et de l'expertise des organismes.

Il faut également souligner le rôle joué par les membres de la diaspora slovaque qui ont contribué au succès du programme d'aide du Canada. Bien qu'ils n'aient participé qu'à un nombre restreint de projets, leur connaissance de la langue, de la culture et des pays environnants a, sans contredit, donné des résultats positifs.

## Comment adhérer à l'OTAN ?



Après avoir obtenu son indépendance en 1993, la Slovaquie a fait de l'adhésion à l'OTAN l'un des objectifs de sa politique étrangère. Pour les responsables slovaques, l'appartenance à l'Alliance (qui est dotée d'une capacité de défense collective et de mécanismes de coopération politique et militaire étroite) était stratégiquement importante et politiquement progressiste. Toutefois, la route qui mène à l'adhésion à l'OTAN n'est ni courte ni facile. Les États aspirant à adhérer à l'organisation doivent d'abord démontrer qu'ils sont en mesure d'assumer pleinement les responsabilités et obligations des membres et de contribuer à la sécurité et à la stabilité euro-atlantique.

Comment adhérer à l'OTAN ? Après avoir exprimé leur intérêt, les pays doivent signer le Plan d'action pour l'adhésion (MAP). Ce programme est conçu expressément pour aider les pays candidats à se préparer à tous les aspects d'une adhésion future. L'Alliance offre des conseils et de l'aide à ces pays pour les questions d'ordre économique et politique et les questions touchant aux ressources, à la sécurité et au droit. De plus, un large éventail d'activités, conçues pour répondre aux besoins de chaque pays candidat, sont mises en œuvre chaque année en fonction des objectifs, des cibles et du calendrier de travail établis par les pays eux-mêmes.

Les pays qui souhaitent devenir membres de l'OTAN doivent également participer activement au Partenariat pour la paix (PpP). Ce programme, qui met l'accent sur la coopération en matière de défense, aide chaque membre partenaire à renforcer sa capacité d'interopérabilité avec les forces de l'OTAN et à se préparer aux opérations de maintien de la paix, aux opérations de recherche et de sauvetage et aux opérations humanitaires menées sous l'autorité des Nations Unies ou de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE). Le programme vise également à encourager la transparence dans les processus de planification et de budgétisation de la défense nationale et à assurer un contrôle démocratique des forces armées. Les domaines de coopération sont multiples, depuis la gestion de l'espace aérien et la planification civile d'urgence jusqu'à la formation linguistique.

Les pays sont invités à régler par des moyens pacifiques tout différend international, toute querelle ethnique ou tout litige territorial d'ordre externe, à manifester leur attachement à la primauté du droit et aux droits de la personne, à instaurer un contrôle démocratique des forces armées et à promouvoir la stabilité par la liberté économique, la justice sociale et par une attitude responsable en matière d'environnement. La participation d'un pays au MAP et au PpP n'assure aucunement son adhésion à l'Alliance. Toutefois, elle aide les pays candidats à satisfaire aux obligations politiques, juridiques et militaires. Les membres de l'OTAN décident collectivement de choisir les pays qui seront invités à adhérer à l'organisation. Une fois la décision prise, les pourparlers d'adhésion commencent, pour finalement mener à la signature et à la ratification des protocoles d'accession.

.../2



## **Comment adhérer à l'OTAN ? (Suite)**

La Slovaquie et six autres pays ont été invités à se joindre à l'Alliance en mars 2004. Dans la mesure où de nombreux projets de l'ACDI dans ces pays encourageaient l'émergence de la démocratie et la réforme de l'économie, il ne fait aucun doute que les projets canadiens ont aidé la Slovaquie, directement ou indirectement, à satisfaire aux exigences imposées en vue d'adhérer à l'OTAN.

### **SAVIEZ-VOUS ?**

Le 29 mars 2004, la Slovaquie et six autres pays ont adhéré à l'OTAN.

### **Formation en administration des affaires et en gestion d'entreprise**

Après l'effondrement du régime communiste en République slovaque, il était évident que la création de petites et moyennes entreprises était nécessaire pour infléchir le taux élevé de chômage. À l'époque communiste, les dirigeants avaient privilégié une industrie lourde, énergivore et polluante, dont la production était surtout destinée à l'exportation vers d'autres pays socialistes. Pour assurer l'émergence d'une économie de marché, les entreprises slovaques devaient donc changer radicalement leurs structures et leurs cadres d'exploitation de façon à réorienter leur production vers les marchés ouest-européens et à être compétitives sur le marché mondial. De plus, les Slovaques ont dû moderniser leurs styles de gestion et leurs pratiques d'exploitation désuètes. Or, peu de Slovaques avaient les compétences spécialisées nécessaires pour concrétiser ces changements : ils avaient besoin d'aide pour les acquérir.

C'est pour répondre à ces besoins que le Canada est entré en scène et a proposé une multitude de projets visant, entre autres, le transfert de connaissances et d'expérience, le renforcement des systèmes et des procédures et les modifications du cadre législatif. Ainsi, des gestionnaires slovaques ont pu suivre, à l'Université York, une formation équivalant à un programme accéléré de maîtrise en administration des affaires (MBA); le cybergouvernement a fait son entrée dans le pays dans le cadre du Strategic

Information Management Program; les gestionnaires de technologies de l'information (TI) ont appris la façon d'utiliser celles-ci pour appuyer les opérations gouvernementales liées au développement. De plus, le Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI), en collaboration avec l'University of Economics de Bratislava, a offert une formation en gestion des ressources humaines pour que les gestionnaires

### **Aider les femmes à s'en sortir : la formation à l'entrepreneuriat**

En encourageant la création de microentreprises dirigées par des femmes, le Women's Entrepreneurship Project de l'ACDI, auquel ont collaboré l'Université Mount Saint Vincent, à Halifax, et le Mikrofond de Integra (une ONG slovaque), a grandement contribué à soutenir la transition de la Slovaquie vers une économie de marché en favorisant la création d'entreprises gérées par des femmes. De plus, la Integra Foundation a réussi à élargir son initiative en matière de microentreprises aux échelons national et international, rejoignant ainsi d'autres pays de la région tels que la Bulgarie, la Roumanie, la Serbie et le Montenegro. D'autres donateurs d'importance ont également apporté leur appui, assurant ainsi la viabilité à long terme des réalisations.

slovaques puissent acquérir de nouvelles compétences utiles. Au fil du temps, l'aide apportée dans ce secteur a été orientée de plus en plus vers des groupes précis — p. ex. la formation offerte aux gestionnaires en télécommunications par l'Institut des cadres supérieurs en gestion des télécommunications du Canada (TEMIC) — et plus particulièrement des groupes défavorisés — p. ex. la formation à l'entrepreneuriat pour les femmes et la formation en développement communautaire pour les Roms.

Divers partenaires slovaques, notamment des organisations non gouvernementales (ONG), des organismes d'État et des petites entreprises individuelles, ont aidé le Canada à faire avancer les choses dans ce secteur. Même si l'ampleur et l'étendue de l'aide

étaient trop faibles pour avoir des répercussions significatives sur l'économie slovaque, de nombreux projets ont été couronnés de succès sur les plans individuel et institutionnel, faisant ainsi profiter divers groupes défavorisés des bienfaits du développement économique.

### **La réforme : une priorité stratégique**

En Slovaquie, le régime communiste a laissé en héritage un secteur public inefficace, un système juridique désuet et un appareil judiciaire surchargé et corrompu. Dans la fonction publique, on voyait d'un mauvais œil la créativité et l'individualisme; le roulement du personnel y était extrêmement élevé, les employés les plus qualifiés se tournant vers le

### **Partager l'expérience professionnelle acquise : les services consultatifs du SACO**

Le Service d'assistance canadien aux organismes (SACO) est un partenaire de l'ACDI qui offre les services de conseillers volontaires à des entreprises, des organismes et des propriétaires d'entreprises privées pour les aider à restructurer et à ajuster leurs opérations à une économie de marché et à des pratiques démocratiques. Les conseillers sont souvent des personnes retraitées qui ont occupé pendant plus de dix ans des postes de cadres supérieurs. Ils mettent à profit leur expertise dans un domaine particulier et assurent ainsi le transfert de compétences et de connaissances pour de meilleures pratiques commerciales. Depuis le début de son programme en Slovaquie, l'ACDI a accordé une aide financière à plus de 200 missions du SACO.

Un des conseillers du SACO a aidé une Canadienne d'origine slovaque qui vit maintenant à Zvolen, en Slovaquie, à prolonger la période de conservation du lait à son entreprise de production laitière et à élaborer des ingrédients de qualité utilisés dans la préparation de crème glacée et de lait frappé. Grâce à l'aide du conseiller du SACO, elle est maintenant l'heureuse propriétaire de plusieurs bars laitiers où l'on vend de la crème glacée, des gâteaux et d'autres friandises. Un des bars laitiers vend plus de 3 000 portions de crème glacée par jour !

Le SACO a enregistré plus d'un succès. Ainsi, M. Vilim Smiljanic a aidé un producteur slovaque de revêtements de sol en bois à pénétrer le marché nord-américain. M. Smiljanic, un gestionnaire prospère de Vancouver (Colombie-Britannique), a développé sa petite scierie pour en faire la troisième en importance dans toute l'Amérique du Nord dans les secteurs de panneaux de lambrisage et de revêtements de sol en bois. Il a aidé son partenaire slovaque à établir un profil concurrentiel et à réaliser une analyse des mécanismes de distribution et des moyens logistiques disponibles pour réaliser ses objectifs d'exportation. De plus, M. Smiljanic a contribué à mettre au point les opérations et les installations de production, de façon à éviter tout nouveau problème.

secteur privé. De plus, des décennies d'isolement et d'embargo commercial avaient laissé la fonction publique mal lotie pour ce qui est de l'équipement essentiel tel que les ordinateurs personnels de base. Ainsi, dès 1999, l'appareil judiciaire, qui n'avait pas été conçu pour traiter les nouveaux cas de droit commercial (cette branche du droit n'existait pas sous le régime communiste, dans un contexte traditionnel de propriété d'État), avait accusé du retard dans le jugement de différends d'ordre commercial : plus de 85 000 cas étaient en attente. De plus, les activités criminelles étaient à la hausse et comprenaient tout un éventail de délits nouveaux et plus complexes contre lesquels la police slovaque arrivait difficilement à lutter : trafic d'armes prohibées et de produits nucléaires, évasion fiscale et autres fraudes commises par des employés, vols à main armée et vols d'automobiles.

Divers projets, élaborés pour faire face à ces difficultés, visaient à faire bénéficier la Slovaquie de l'expertise et du savoir canadiens et à promouvoir des caractéristiques fondamentales de la société canadienne, telles que le pragmatisme, la tolérance et le respect de la primauté du droit. Certains projets mettaient l'accent sur le partage du savoir, comme

le Legal and Judiciary Training Program, tandis que d'autres, comme l'Addiction and Delinquency Program, visaient à améliorer le traitement des prisonniers dans les établissements correctionnels. Les projets canadiens touchaient à des domaines particuliers : justice pour les mineurs, solutions de rechange aux peines traditionnelles, aide juridique, sensibilisation aux réalités culturelles, réformes du Code civil, programmes de protection des témoins, réformes de la fonction publique, etc. Environ 25 % des interventions canadiennes visaient à contribuer à la réforme de l'administration publique et de l'appareil judiciaire et à inculquer l'idée que des concepts, tels que la tolérance et l'ouverture, peuvent être intégrés au système juridique.

Le processus de décentralisation, comportant la création de nouvelles régions autonomes et le transfert progressif des pouvoirs à plus de 2 900 municipalités de la Slovaquie, posait également des défis au gouvernement. Le passage d'une économie étatique à un modèle de gouvernance décentralisée nécessite un transfert massif de compétences et de connaissances de l'échelon national à l'échelon local. Comme on l'a observé dans de nombreux pays du monde,

### **Faire face aux défis modernes : la réforme de la fonction publique**

Pour aider la Slovaquie à instaurer une fonction publique compétente, stable, dynamique et capable de faire face aux défis d'un gouvernement démocratique et moderne, l'ACDI a lancé, en 1997, avec la Commission de la fonction publique du Canada, un projet de trois ans, le Public Service Reform, qui visait à mener à bien la réforme du secteur public. Conçu pour accroître l'efficacité de la fonction publique, ce projet a contribué à l'élaboration d'une nouvelle loi sur la fonction publique, à l'établissement de normes budgétaires et financières viables, à la définition de principes de gestion des ressources humaines et au renforcement de l'Institut d'administration publique de Slovaquie. Un des volets de ce projet, le programme de stages à l'intention des cadres intermédiaires issus de différents ministères, a été l'un des plus réussis. Les stagiaires se sont rendus au Canada pour se familiariser avec les principes, les pratiques, les structures, les lois, les politiques, la culture, les attitudes et les communications en matière de gestion de la fonction publique.

#### **SAVIEZ-VOUS ?**

**Quelques participants au programme de stage ont été promus en raison de leur expérience au Canada !**

## Pour une société en sécurité : la réforme des services de police



Policier slovaque

Durant le processus de transition, la République slovaque a amorcé une réforme visant à moderniser et à équiper son corps policier pour que celui-ci puisse offrir ses services à l'intérieur d'un cadre démocratique. Les policiers devaient apprendre à lutter de façon efficace contre la corruption et le crime à l'intérieur des frontières nationales, et même au-delà. Leurs efforts étaient souvent compliqués par la méfiance de la population à l'égard des forces de l'ordre, sentiment hérité de l'époque communiste. Le corps policier était alors souvent perçu comme un organisme où la brutalité et le mépris pour les droits de la personne étaient largement répandus. De plus, on jugeait que sa raison d'être n'était pas de lutter contre le crime et d'assurer la sécurité de la population, mais plutôt de poursuivre des intérêts politiques.

### SAVIEZ-VOUS ?

Les forces de l'ordre slovaques comptent environ  
20 000 policiers.

L'ACDI, en collaboration avec les Services de la formation internationale de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), a appuyé la réforme des services policiers en Slovaquie, depuis 1996, en se concentrant sur des questions telles que les techniques d'instruction, l'analyse du renseignement, les fraudes économiques, les renseignements de nature criminelle et la prévention du crime. On a également mis l'accent sur la création et le maintien des valeurs fondamentales au sein des services policiers : intégrité, professionnalisme, respect, compassion, honnêteté et responsabilisation. L'ACDI et la GRC sont convaincues que leur collaboration avec le corps policier slovaque aura des effets positifs et mutuellement bénéfiques à long terme.

### Qu'est-ce que la police communautaire ?

Le service de police communautaire traduit une philosophie du maintien de l'ordre public qui privilégie la concertation sur le terrain entre les policiers et les populations locales pour résoudre les différends. La délinquance juvénile, l'abus d'alcool ou d'autres drogues et la violence familiale sont les problèmes dont on doit le plus souvent s'occuper. Les résultats obtenus montrent que ce type de collaboration permet aux policiers et aux membres des collectivités de développer un respect mutuel et qu'il encourage une coopération continue. En 2002, l'ACDI a versé 800 000 \$ pour financer trois projets pilotes (Banska Bystrica, Presov et Spisska Nova Ves) afin d'aider le service d'ordre slovaque à adopter les principes de la police communautaire. Le projet a adopté le modèle de police communautaire connu sous le nom de CAPRA (Clients, Acquisition et analyse de l'information, Partenariat, Réponse, Amélioration), qui est également utilisé dans des collectivités partout au Canada.

y compris au Canada, les gouvernements locaux forts sont la pierre angulaire d'une démocratie réussie. En effet, ce palier de gouvernement encourage plus que tout autre palier la participation des citoyens au processus décisionnel et leur offre un large éventail de services ayant des effets bénéfiques dans leur vie de tous les jours.

L'aide canadienne, qui reflétait cette priorité, comportait un projet d'envergure et un certain nombre de projets de moindre importance. Ces projets ont été conçus spécialement pour assurer une transition sans heurts vers une nouvelle structure de gouvernance en collaborant à l'élaboration d'un cadre

### Formation spéciale pour les maires

Dans le cadre de projets de l'ACDI en matière de gouvernance locale et de décentralisation fiscale, mis en œuvre par l'Institut urbain du Canada avec l'aide de la Commission nationale sur la réforme de l'administration publique en Slovaquie, certains maires slovaques ont été invités à participer à un voyage d'études au Canada pour les aider à se préparer aux nouvelles responsabilités qu'ils auraient bientôt à assumer. Pendant leur semaine d'études, les maires ont participé à des ateliers organisés dans diverses municipalités, de façon à se familiariser avec tous les aspects de leur fonction. À leur retour en Slovaquie, ils ont organisé des séances de formation afin de partager avec leurs homologues les connaissances nouvellement acquises. On a également tenu des ateliers de formation à la gestion auxquels ont participé plus de 500 maires venus de tous les coins du pays. Parmi les sujets abordés, mentionnons le processus décisionnel démocratique local et la participation du public, la budgétisation et les finances municipales, les rapports avec les autres paliers de gouvernement et la gestion des services municipaux.

gouvernemental décentralisé et en préparant les municipalités aux réformes à venir.

### Favoriser la santé de la population

Le système de santé de la Slovaquie est considéré comme étant l'un des secteurs les plus problématiques de l'économie. Les réformes ont été lentes à démarrer pendant la période de transition, de sorte qu'elles n'ont été mises en œuvre que récemment. On a cherché à améliorer la santé de la population en tentant de changer l'attitude des gens face à leur propre santé, en stimulant leur intérêt, en renforçant leurs capacités et en encourageant leur participation aux stratégies de prévention et à la prestation des soins de santé. La privatisation des services de santé, le changement du statut et de la rémunération des professionnels de la santé, l'instauration de nouvelles normes, les nouvelles exigences en matière d'éducation et de formation pour tous les professionnels de la santé, ainsi que l'adoption d'un nouveau concept en matière de protection et de promotion de la santé, fondé sur la stratégie de la « Santé pour tous au XXI<sup>e</sup> siècle » de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), sont autant de stratégies planifiées pour améliorer le secteur de la santé.

Souhaitant contribuer à cet effort, le Canada a élaboré huit projets liés à la santé, allant de la prévention des maladies cardiovasculaires et la réadaptation communautaire, au traitement des maladies du rein chez l'enfant. Mentionnons un petit projet dans le domaine de l'orthophonie qui a remporté beaucoup de succès. On a organisé une conférence à l'intention de jeunes orthophonistes slovaques et canadiens afin de leur permettre de comparer leurs méthodes et de discuter des idées les plus récentes dans leur domaine. On a également fait connaître de nouvelles méthodes utilisées pour le traitement des troubles spéciaux de la parole, principalement destinées aux enfants handicapés et aux parents dont les enfants souffrent d'un retard dans le développement du langage. De plus, les participants canadiens ont apporté du matériel pédagogique et des ressources utiles pour mettre sur pied une petite bibliothèque.

## La mise en œuvre de la réadaptation communautaire

Comme d'autres pays d'Europe centrale et de l'Est, la Slovaquie a pris les mesures nécessaires pour réformer son système planifié de soins de santé et d'aide sociale qui était autrefois axé principalement sur les établissements de santé. Les ressources existantes ne suffisant plus à assurer le fonctionnement du système, des solutions de rechange se sont imposées, notamment le développement d'une approche de réadaptation communautaire qui donne un rôle central aux ONG, aux membres des familles touchées et à la collectivité.

Grâce au soutien financier de l'ACDI, l'International Centre for the Advancement of Community Based Rehabilitation (ICACBR), de l'Université Queen's, a amorcé un projet de trois ans pour établir les principes de réadaptation communautaire en Slovaquie avec l'aide du ministère slovaque de la Santé et du ministère slovaque du Travail, des Affaires sociales et de la Famille. L'initiative a permis de fournir une assistance technique dans divers aspects de la réadaptation communautaire, notamment par la création de centres de réadaptation communautaire, par l'élaboration de programmes d'enseignement pour les futurs professionnels de ce domaine et par l'assistance à la formulation de politiques (au sein du ministère de la Santé et du ministère du Travail, des Affaires sociales et de la Famille) qui feront la promotion d'une vie indépendante et de l'intégration communautaire. Le principal objectif de ce projet est d'accroître la capacité des personnes handicapées à vivre de façon autonome et à devenir des membres égaux et actifs de la société.

« Les établissements de Bratislava sont très novateurs, mais il n'en reste pas moins des établissements, explique Lorna Jean Edmonds, directrice de l'ICACBR. C'est la nature même de ces établissements et leur localisation qui font que les enfants qui sont atteints d'un handicap mental, par exemple, ne sont pas pleinement intégrés à leur collectivité. La question est donc la suivante : Comment pouvons-nous aider une fillette de onze ans à entreprendre sa cinquième année ? Comment pouvons-nous aider son école à l'accepter pour qu'elle puisse côtoyer ses amis au quotidien ? »

Le Canada, qui est reconnu mondialement pour ses politiques en matière de droits de la personne et de justice sociale pour les personnes handicapées, a été en mesure d'aider la Slovaquie à offrir aux enfants et aux adultes atteints d'un handicap mental ou physique les mêmes possibilités que les autres citoyens et à les reconnaître comme des membres à part entière de la société.

### SAVIEZ-VOUS ?

Le programme Partenariats pour l'avenir (PPA), administré par l'Association des collèges communautaires du Canada, est un mécanisme d'allocation de fonds de voyages visant à contribuer au processus de réformes démocratiques et économiques dans les pays d'Europe centrale et de l'Est. Par l'intermédiaire de ce programme, plus de 50 personnes se sont rendues en Slovaquie ou sont venues au Canada. Ainsi,

le PPA a permis au docteur Denis Geary, du Hospital for Sick Children de Toronto, de pouvoir se rendre en Slovaquie pour renseigner les étudiants en médecine, les néphrologues et les pédiatres sur les problèmes auxquels font face les enfants qui souffrent d'insuffisance rénale chronique et pour discuter des façons d'améliorer les soins de santé offerts à cette clientèle.

### **SAVIEZ-VOUS ?**

La Slovaquie compte de 350 000 à 500 000 Roms, ce qui représente de 7 % à 10 % de la population. La plupart des Roms, dispersés dans quelque 500 agglomérations rurales, vivent dans la pauvreté. La relation qu'entretient un gouvernement avec ses minorités ethniques constitue un aspect important du développement démocratique — le principe de non-discrimination étant fondamental dans une démocratie moderne. Un certain nombre des projets de l'ACDI et des subventions octroyées par l'intermédiaire du Fonds canadien ont permis d'aider la population rom à satisfaire ses besoins essentiels et stratégiques et d'encourager la Slovaquie à améliorer le traitement qu'elle réserve aux minorités ethniques. Les initiatives mises en œuvre comportent un certain nombre d'activités de développement communautaire (p. ex. la construction d'un centre communautaire), des programmes éducatifs pour les jeunes mères et leurs enfants et l'introduction du scoutisme dans la communauté rom.

### **SAVIEZ-VOUS ?**

La Slovaquie abrite également une minorité hongroise de 600 000 personnes.

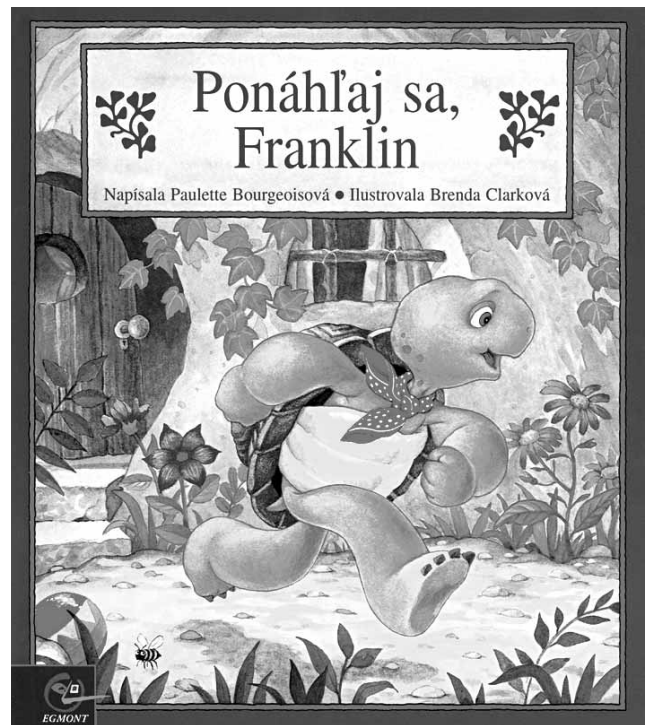
### **De petits projets aux résultats importants**

En plus d'un large éventail de projets d'envergure, l'ambassade du Canada à Bratislava a administré le Fonds canadien d'initiatives locales (FCIL), un programme permettant de financer de petits projets dont la valeur est habituellement inférieure à 10 000 \$. Depuis 1990, le programme a financé quelque 120 projets pour un total d'environ 840 000 \$. Le but du FCIL est de favoriser l'émergence d'une société civile solide, viable et pluraliste au sein d'une économie de marché, en facilitant la participation des ONG, des collectivités locales et des groupes volontaires tout au long de la période de transition sociale, économique et politique. Les responsables

de la gestion du FCIL pour la Slovaquie ont établi trois grandes priorités : les droits de la personne et les questions relatives aux groupes minoritaires, une attention particulière étant accordée à la question des Roms; la condition de la femme dans la société et l'égalité des chances; la participation du public au développement communautaire.

### **SAVIEZ-VOUS ?**

Le FCIL a contribué à la création d'un centre de crise pour les enfants à Žilina. On a fait l'acquisition de ressources spéciales pour aider les psychologues dans leur travail auprès des enfants victimes de violence. On a également acheté des jouets, des bicyclettes et du matériel de terrain de jeux. Ainsi, grâce à l'octroi de cette subvention, les enseignants et les travailleurs sociaux ont maintenant les moyens nécessaires pour aider ces enfants.



*Vite, vite, Benjamin !*

Une subvention du Fonds canadien a servi à acheter la version slovaque de *Vite, vite, Benjamin !* pour un centre communautaire et une bibliothèque roms. La

série de livres canadiens Benjamin la tortue, populaire auprès des enfants, cible un jeune auditoire et leur apprend d'importantes leçons de vie.



Des fillettes roms apprennent à cuisiner à Kremnica.

Une subvention du Fonds canadien a permis d'organiser des activités parascolaires pour les enfants démunis de la communauté rom de Kremnica : travail du bois, cours de dessin et de peinture, ateliers de danse, cours de cuisine et sports.

### **Accroître la production agricole**

De 1990 à 1993, la Slovaquie a subi une baisse marquée de ses rendements agricoles, alors qu'on mettait un terme aux subventions et que s'élargissait le fossé entre les coûts d'exploitation et les revenus des entreprises agricoles. Depuis le début du processus de transition, le gouvernement slovaque avait fait de la restructuration de l'industrie un dossier prioritaire afin de coordonner les réformes de façon organisée, d'assurer aux consommateurs un approvisionnement ininterrompu en produits agricoles et alimentaires,

### **Les vaches voient du pays : les Holstein s'installent en Slovaquie**

Dans le cadre du projet Canada – Slovak Dairy Development, entrepris par Donaldson International Livestock Ltd. et l'Université Guelph, la Slovaquie a fait appel au capital génétique canadien pour faire grimper de 20 % à 80 % la proportion de vaches laitières Holstein dans ses troupeaux et pour bâtir l'industrie laitière future du pays sur la race Holstein, jugée la plus rentable pour la production laitière. De plus, le capital génétique du cheptel laitier est amélioré par l'importation de génisses et de veaux, d'embryons pour la transplantation et de semence congelée pour l'insémination artificielle. Les fermiers canadiens, chefs de file dans le domaine du développement de troupeaux laitiers (particulièrement pour les améliorations apportées à la race Holstein), ont offert à leurs homologues slovaques une formation et de précieux conseils.

#### **SAVIEZ-VOUS ?**

**Le cheptel laitier de la Slovaquie compte environ 650 000 têtes.**

Le projet Canada – Slovak Dairy Development s'est aussi donné pour objectif de renforcer les capacités de deux organismes clés — l'Institut d'État de la reproduction et l'Association Holstein de Slovaquie — à moderniser l'industrie laitière et à accroître la production et la qualité du lait en améliorant la gestion des troupeaux laitiers et les soins qui leurs sont prodigués. Ces deux organismes apprennent également à restructurer leurs opérations et à mieux les gérer, à effectuer une planification intégrée des politiques, à mettre en place des programmes de formation du personnel et à gérer leurs finances. Ces initiatives visent à aider l'industrie laitière à survivre à long terme et à s'adapter à la logique d'une économie de marché et à de bonnes pratiques de gestion.

#### **SAVIEZ-VOUS ?**

**Grâce à ce projet, la production laitière annuelle de la Slovaquie a plus que doublé, passant de 2 000 kg à 5 400 kg. Cela fait beaucoup de lait !**



de garantir l'autosuffisance alimentaire et d'établir de nouvelles normes et technologies qui satisfont ou dépassent les normes de l'Union européenne en matière de transformation des aliments. Le Canada a contribué à ce processus en finançant cinq projets liés à l'agriculture pour une valeur totale de 1,3 million de dollars.

### **Aider les générations futures : l'énergie et l'environnement**

La protection de l'environnement était l'un des principaux défis à relever lors du processus de transition. Le ministère de l'Environnement de la Slovaquie devait s'acquitter d'une tâche considérable : résoudre les problèmes environnementaux hérités du passé et prévenir les problèmes futurs. Ainsi, dans la foulée des autres réformes, la modernisation des industries devait être respectueuse des normes environnementales et internationales pour attirer des capitaux étrangers et pour être compétitives sur les marchés internationaux. De plus, l'allocation

des ressources devait assurer le maintien et le développement d'approvisionnements énergétiques fiables, économiques et écologiquement acceptables, provenant de sources conventionnelles ou non conventionnelles. En raison du taux élevé de chômage dans l'ensemble du pays, le ministère de l'Économie était soucieux d'encourager le renouvellement du secteur industriel, qui consomme 50 % de l'électricité, en remplaçant sa machinerie et son équipement désuets et en réduisant sa consommation d'énergie.

Le Canada, qui a dû relever des défis semblables dans le passé, était en mesure d'apporter son expertise et de mettre en œuvre plusieurs projets profitables dans ce secteur. Un consultant, ancien sous-ministre canadien de l'Environnement travaillant pour l'Union européenne, a indiqué qu'il était nécessaire d'améliorer le système de gestion interne du ministère de l'Environnement de la Slovaquie et d'aider ce pays à satisfaire aux exigences environnementales pour adhérer à l'Union européenne. C'est dans cette perspective que l'ACDI a financé 14 projets, privilégiant

### **Efficacité énergétique : la gestion axée sur la demande**

#### **Qu'est-ce que la gestion axée sur la demande ?**

La gestion axée sur la demande (GAD) est une méthode systématique s'adressant à des marchés segmentés (industrie, services, ménages). Elle est utilisée pour moduler la consommation d'énergie par des programmes d'économies d'énergie, des stratégies d'utilisation intelligente de l'énergie et des normes plus strictes en matière d'efficacité énergétique. La GAD comporte plusieurs avantages, notamment une production d'énergie à moindre coût, une diminution des effets néfastes sur l'environnement, des économies d'énergie, et une simplification des méthodes de distribution de l'énergie.

Le concept de GAD a été élaboré au Canada et utilisé en 1993 dans le cadre d'un projet financé par l'ACDI. L'objectif initial du projet était d'aider la compagnie d'électricité slovaque à élaborer et à mettre en œuvre sa propre stratégie de GAD. Le projet portait tout particulièrement sur la conservation d'énergie réalisable par l'adoption de la GAD en Slovaquie, et les initiatives visaient essentiellement à réduire les effets négatifs sur l'environnement, à atténuer les conséquences du retrait des subventions et à inciter les consommateurs à utiliser l'énergie de façon plus efficace. Même si la viabilité future du projet est discutable, il aura néanmoins sensibilisé les gens aux économies d'énergie et leur aura fait prendre conscience qu'il est possible d'analyser et de contrôler leurs besoins en énergie.

des domaines tels que l'élaboration de nouvelles directives en matière de prévention de la pollution, la formulation de nouvelles normes environnementales et l'amélioration des pratiques de gestion dans ce secteur.

### **Évaluation des résultats : pertinence, efficacité et durabilité**

Si l'on fait le bilan des 13 années du programme du Canada dans son ensemble, on peut conclure que la plupart des initiatives ont été pertinentes et efficaces. La vaste majorité des projets cherchaient à tenir compte des priorités de la Slovaquie et à satisfaire ses besoins, tels qu'ils avaient été définis par les gouvernements successifs, et à atteindre les buts et les objectifs que le gouvernement canadien s'était fixés. Par contre, certaines initiatives, qui répondaient pourtant aux besoins de la Slovaquie, ont été mises en œuvre trop tôt ou trop tard et ont été, par conséquent, moins efficaces. D'autres ont eu des résultats inattendus — pour la plupart positifs, mais parfois négatifs.

Cependant, la majorité des projets n'ont pas été aussi durables qu'on le souhaitait, ce qui a rendu difficile l'atteinte du troisième objectif que le Canada s'était fixé dans le cadre de son programme en Slovaquie, soit de promouvoir le commerce et les investissements canadiens dans la région. Dans de nombreux cas, les distances considérables et les coûts de transport élevés ne permettent tout simplement pas aux entreprises de maintenir des liens d'affaires à l'étranger. Le manque de capacités institutionnelles pour préserver les résultats, particulièrement durant les premières années de la transition, est un autre facteur qui a limité la durabilité des projets. Des problèmes semblables avaient été observés dans le cadre des programmes canadiens d'assistance technique dans d'autres pays d'Europe centrale et de l'Est. En dépit de ces difficultés, de nombreux projets ont eu d'autres retombées positives indirectes pour le Canada, liées à l'émergence d'une Slovaquie démocratique et prospère.

### **La gradation : un travail d'équipe**

En 1997, la Direction générale de l'Europe centrale et de l'Est de l'ACDI adoptait un plan qui visait, dans le cadre de ses programmes d'aide, à faire passer certains pays à l'étape de gradation, dès que leur processus de transition serait suffisamment avancé et leurs réformes économiques et politiques essentielles menées à bien. Lorsqu'un pays franchit cette étape, l'ACDI n'y finance plus de projets. Le Canada considère que la capacité d'un pays en transition à accéder à l'Union européenne indique clairement qu'il est prêt pour la gradation.

L'acceptation de la Slovaquie au sein de l'OTAN et de l'Union européenne et son adhésion à l'OCDE indiquent clairement que le pays a fait des progrès considérables pour ce qui est de l'adoption de principes démocratiques et l'établissement d'une économie de marché. Le Canada, avec l'aide de partenaires slovaques et d'autres donateurs internationaux, a joué un rôle modeste mais important dans ce processus. La Slovaquie, qui devrait s'affranchir de l'aide de l'ACDI en 2005, travaille actuellement à développer ses capacités à assurer elle-même la prestation d'aide internationale. L'ACDI participe à cet effort par l'intermédiaire de son programme d'aide publique au développement en Europe centrale (APDEC), grâce auquel le Canada et la Slovaquie travailleront ensemble pour apporter une aide à des pays tiers.

Le programme d'assistance technique du Canada en Slovaquie a permis de forger d'excellentes relations bilatérales à divers niveaux : entre les gouvernements, entre les institutions et entre les particuliers. Bien que certaines de ces relations se soient estompées avec la fin des projets, le Canada a enregistré des résultats fructueux et durables dans de nombreux secteurs, contribuant ainsi à établir un partenariat solide pour l'avenir.