



IDRC  CRDI

Centre de
recherches
pour le développement
international

CRDI

Rapport annuel
2007-2008

Canada

Le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), organisme canadien, est l'un des chefs de file à l'échelle mondiale de la production et de l'application de nouvelles connaissances pour relever les défis du développement international. Depuis près de 40 ans, le CRDI collabore étroitement avec des chercheurs des pays en développement et les appuie dans leur quête de moyens de créer des sociétés en meilleure santé, plus équitables et plus prospères.

© Centre de recherches pour le développement international 2008

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada :
Centre de recherches pour le développement international (Canada)
Rapport annuel CRDI 2007–2008

Annuel

1970/71–

Texte en français et en anglais.

Titre de la page de titre addit. : IDRC Annual Report 2007–2008

ISSN 0704-7584

ISBN 978-1-55250-425-3

1. Assistance technique canadienne — Périodiques.

2. Développement économique — Canada — Périodiques.

I. Titre.

HC60

338.91'71'01754

C75-743379E

Les photos de couverture sont du CRDI, à moins d'indication contraire.

1^{re} rangée : Brenda Lee Wilson, Jason Taylor, Djibril Sy, Peter Bennett

2^e rangée: Jason Taylor, Peter Bennett, Ariadne Van Zandbergen/Lonely Planet Images, CRDI

3^e rangée : Peter Bennett, A. Van Zandbergen/Lonely Planet Images, Peter Bennett,

Yves Beaulieu

4^e rangée : Jerry Galea/Lonely Planet Images, Peter Bennett, Yves Beaulieu

Conception graphique : Cathy Egan et Karen Kershaw, CRDI

2007/08-AN-425-122

Pour éviter d'alourdir le texte et sans aucune intention discriminatoire, nous employons le masculin comme genre neutre pour désigner à la fois les femmes et les hommes.

Le rapport est entièrement imprimé sur du papier recyclé certifié par le FSC. Pour réduire les frais d'impression, le nombre d'exemplaires est limité; on trouvera cependant la version intégrale du rapport sur le site Web du CRDI à www.crdi.ca/ra0708/.

**TRI-CO: PLEASE
INSERT FSC LOGO
HERE**

{ Table des matières

2	Le message de la présidente du Conseil des gouverneurs
4	Le message de la présidente du Centre
6	Faits saillants en 2007–2008
11	APERÇU GÉNÉRAL
12	LES PROGRAMMES DU CRDI : NOVATEURS, ADAPTÉS, INTÉGRÉS
13	La recherche menée à l'échelle locale en vue de solutions durables
16	S'adapter à un environnement qui évolue
19	Repousser les frontières du savoir
21	Mobiliser les connaissances au service du développement
24	Éclairer le débat public
26	LA RÉALISATION DES OBJECTIFS
27	La recherche... pour renforcer les capacités : des chercheurs compétents, des établissements solides
36	La recherche... pour influencer les politiques : des décisions éclairées, des changements visibles
42	L'établissement de partenariats avec des Canadiens : une collaboration accrue, des solutions novatrices
48	UNE GESTION ET UN LEADERSHIP RESPONSABLES
49	La gouvernance concertée
49	L'engagement à l'égard de la reddition de comptes
51	Une administration efficace
51	Un régime de gestion du rendement judicieux
54	La gestion des ressources humaines — appuyer l'excellence
56	Un organisme éthique
57	LA GOUVERNANCE
64	ANALYSE DE LA DIRECTION
80	États financiers
98	COORDONNÉES DES BUREAUX DU CRDI

Le message de la présidente du Conseil des gouverneurs



En ma qualité de secrétaire d'État aux Affaires extérieures du Canada, au début des années 1990, j'en suis venue à bien connaître le travail du Centre de recherches pour le développement international. Le monde était alors en pleine évolution : l'Union soviétique s'était désintégrée, et la guerre froide achevée. Les gouvernements occidentaux commençaient à voir sous un nouveau jour nombre d'enjeux internationaux, y compris les questions reliées au développement. Le CRDI a été l'un des premiers à se pencher sur les nouveaux défis qu'auraient à relever les pays en développement. L'époque était marquée au coin de l'optimisme, mais de nombreux pays, aux prises avec de nouvelles réalités, exécutaient leurs programmes de développement sans avoir d'orientations claires. Je me souviens de la grande fierté que m'inspiraient, en tant que Canadienne, le travail du CRDI et sa réputation au sein de la communauté internationale.

L'invitation à faire partie du Conseil des gouverneurs du CRDI, l'année dernière, et ma nomination à la présidence du Conseil, le 3 décembre 2007, m'ont donc remplies de joie. Le CRDI continue de jouir d'une réputation exceptionnelle au sein des milieux gouvernementaux au Canada, ainsi que partout dans le monde. Notre travail, à titre de gouverneurs, consiste à veiller à ce que l'organisme continue de respecter les normes d'excellence qui lui ont permis de se démarquer.

La *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international*, qui a porté création de cet organisme en 1970, stipule que le CRDI a pour mission « de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement, et sur la mise en œuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres, en vue du progrès économique et social de ces régions ». Le but ultime de ces recherches est de produire de nouvelles connaissances pour améliorer les conditions de vie des gens ordinaires partout dans le monde.

Un objectif aussi ambitieux exige de la patience, de la persévérance et de la discipline. Le CRDI adopte donc une perspective à long terme et exécute son travail en misant sur un effort intellectuel rigoureux et une planification avisée. Cette planification prévoit un suivi permanent et une évaluation minutieuse de toutes ses activités. De plus, le CRDI fait appel à son expertise à titre d'organisme de recherche et œuvre à la concrétisation de son objectif en s'appuyant sur des stratégies de gestion éprouvées.

La Stratégie générale et Cadre programmatique — essentiellement le plan quinquennal de l'organisme — sont l'un des principaux mécanismes d'orientation des travaux du CRDI. Ce document, élaboré par la direction en consultation étroite avec le Conseil des gouverneurs, établit les axes thématiques de l'action du CRDI pour la période. La stratégie 2005–2010, approuvée par le Conseil à la suite d'études et de discussions approfondies, charge le CRDI de mettre à profit ses ressources pour renforcer les capacités de recherche dans les pays en développement, pour appuyer des recherches qui influent sur les politiques publiques et pour favoriser des partenariats entre les établissements de recherche du Canada et ceux des pays en développement. Ce rapport annuel décrit de façon détaillée les activités de l'organisme.

Le CRDI, qui en est environ à mi-chemin dans la mise en œuvre de ce plan, vérifie et évalue constamment les progrès accomplis. À ce jour, les évaluations externes reconnaissent non seulement que l'organisme atteint ses objectifs, mais aussi qu'il obtient un rendement exceptionnel.

À titre d'exemple, un rapport produit en 2007 par l'Overseas Development Institute du Royaume-Uni à l'intention du Department for International Development de ce pays ne tarit pas d'éloges à l'endroit du rendement du Centre — particulièrement en ce qui a trait au renforcement des capacités — et recommande que l'approche du CRDI serve de modèle à d'autres bailleurs de fonds de la recherche.

En 2007–2008, le CRDI, à l'instar de 16 autres ministères et organismes fédéraux, a procédé à un examen stratégique de ses activités à la demande du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le rendement global du Centre a été qualifié d'« exemplaire ». En fait, on a par la suite invité des membres du personnel de direction du CRDI à présenter un exposé aux hauts responsables d'autres ministères et organismes fédéraux qui feront l'objet d'un examen stratégique semblable en 2008–2009.

En mars, le Bureau du vérificateur général du Canada a présenté les résultats de son examen spécial du CRDI. Selon le rapport, le CRDI possède un solide processus de planification organisationnelle qui fournit des orientations claires à ses programmes et aux activités menées à l'appui. Abondant dans le sens des conclusions de plusieurs évaluations

précédentes effectuées par des vérificateurs fédéraux, toutes fort élogieuses, le rapport n'a constaté « aucune lacune importante » dans les systèmes et les pratiques du CRDI.

Le Conseil et la haute direction du CRDI sont résolus à conserver ce niveau élevé de rendement.

Le CRDI a la chance de pouvoir compter sur un Conseil particulièrement actif, dont les membres — tous des spécialistes de leurs domaines respectifs — sont bien informés et pleinement engagés. Ils n'hésitent pas à remettre en question les hypothèses avancées et à nourrir des attentes élevées quant au rendement de l'organisme.

Au cours de l'année écoulée, les gouverneurs ont participé aux examens du Conseil du Trésor et du Bureau du vérificateur général. Certains d'entre eux ont siégé au Comité de recrutement créé pour trouver un nouveau président pour le CRDI et le recommander au Conseil ou ont visité les emplacements de projets subventionnés par le CRDI au Mozambique et en Afrique du Sud. Le Conseil a en outre déjà amorcé la réflexion préliminaire qui débouchera, à terme, sur un nouveau plan stratégique pour la période 2010–2015, faisant fond sur les réalisations de celui qui est en cours.

Le Conseil est attentif au fait que le CRDI n'échappe pas aux attentes qu'entretient la population à l'égard d'un resserrement des normes de gouvernance organisationnelle; il veillera donc à ce que ses membres soient bien au courant des exigences en vigueur. Il y a lieu de signaler que les membres du Conseil des gouverneurs du CRDI sont hautement qualifiés pour remplir leurs fonctions et que le gouvernement du Canada continue d'aider le Centre à s'assurer que le Conseil réunisse une équipe talentueuse, pleinement capable de s'acquitter de ses responsabilités.

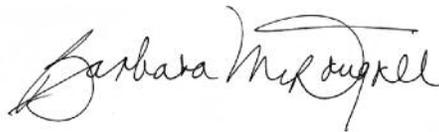
En 2007–2008, deux nouveaux membres se sont joints au Conseil des gouverneurs : Pratap Mehta, président du Centre for Policy Research de l'Inde, et Claude-Yves Charron, secrétaire général d'Orbicom, Réseau des chaires UNESCO en communication. Par ailleurs, c'est à regret que le Conseil a fait ses adieux à Shekar Singh, dont le mandat a pris fin.

Je tiens à exprimer la reconnaissance de tous les gouverneurs, de la direction et du personnel du Centre à Gordon Smith pour ses 10 années à la présidence du Conseil des gouverneurs. Sa grande sagesse et ses conseils avisés nous manquent énormément.

Au cours de l'année, nous avons appris que la présidente du Centre, Maureen O'Neil, quittera le CRDI à la fin de juin 2008, après 11 années de leadership et de services exceptionnels. Le Comité de recrutement créé par le Conseil s'est longuement entretenu avec plusieurs excellents candidats. Le Conseil est très heureux que David Malone, actuellement haut-commissaire du Canada en Inde, ait accepté l'offre qui lui a été faite : il deviendra le prochain président et premier dirigeant du Centre à compter du 1^{er} juillet 2008. D'ici là, je me fais la porte-parole de tous les gouverneurs et de tous les membres du personnel pour exprimer des remerciements des plus chaleureux à Maureen et lui souhaiter tout le succès possible à l'avenir.

Le CRDI est chanceux de pouvoir compter, en cas de changements à la direction interne, non seulement sur un Conseil des gouverneurs dévoué et dynamique, mais aussi sur une équipe de direction hautement compétente, en mesure d'assurer une transition harmonieuse. Ensemble, nous aspirons tous à une année fort stimulante et enrichissante.

La présidente du Conseil des gouverneurs,

A handwritten signature in black ink, reading "Barbara McDougall". The signature is fluid and cursive, with a large initial 'B' and 'M'.

L'honorable Barbara McDougall

Le message de la présidente du Centre



Lorsque j'ai accédé à la présidence du CRDI, en avril 1997, le Centre sortait à peine d'une période excessivement difficile. Le crédit parlementaire avait été amputé de 24 % depuis 1991, et les effectifs avaient fondu de 37 %. La rationalisation peut faire déraiser un organisme, mais le CRDI a heureusement pu compter, au cours de ces années, sur la main adroite du président de l'époque, Keith Bezanson, pour tenir le gouvernail.

Mon prédécesseur a saisi l'occasion qu'offrait la crise pour opérer une série de changements utiles. La structure du Centre s'apparentait à celle des facultés universitaires et reposait sur des disciplines telles l'agriculture et les sciences sociales. Keith a fait prévaloir une idée qui demeure pertinente encore aujourd'hui : des programmes pluridisciplinaires s'articulant autour de problèmes de développement.

Lorsque je suis entrée au CRDI, le Canada commençait à réinvestir dans le développement, et il était à nouveau possible d'étoffer la programmation du Centre. Au cours de la dernière décennie, le CRDI a redonné vie à des sphères d'activités qui avaient été décimées au moment des compressions et a fait place à d'autres. Il a aussi repensé et redynamisé la toile organisationnelle que tissent les thématiques et les régions. Je crois que nous avons su trouver un juste équilibre entre les deux.

Des bureaux régionaux bien rodés et un leadership dynamique de la part des directeurs régionaux du CRDI se sont avérés essentiels au succès de nos activités. Et au cœur de tout cela oeuvrent les employés des programmes — des personnes brillantes et créatrices, en poste à Ottawa ou dans l'un de nos six bureaux régionaux, qui sont chargées de repérer les excellents partenaires avec lesquels nous collaborons.

Progrès accomplis

Au cours de la dernière décennie, l'appui du CRDI à la recherche en santé a évolué, passant de quelques projets modestes, quoiqu'importants, à une gamme florissante de programmes. La recherche sur les systèmes de santé est en voie de trouver sa propre place au sein de la programmation, mais la santé est aussi intégrée dans l'ensemble des activités du Centre. Qu'il me suffise de mentionner, à titre d'exemples, les réseaux d'information sur la santé qui, en Ouganda et au Mozambique, utilisent une technologie bon marché pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement, et qui sont deux des nombreuses activités novatrices subventionnées par le domaine de programme Technologies de l'information et de la communication au service du développement du CRDI.

L'égalité des sexes est un autre domaine dans lequel nous avons progressé énormément. Tous les travaux du CRDI adoptent une perspective sexospécifique, mais le Centre a maintenant un programme consacré exclusivement à cette question, Droits des femmes et participation citoyenne, qui finance des recherches visant à déterminer pourquoi les progrès de l'équité entre les sexes en matière de développement n'ont pas été à la hauteur des attentes et des engagements et qui propose des mesures concrètes pour remédier à la situation.

Dans le domaine de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles, nos activités, qui relevaient de plusieurs petits programmes fort respectés, s'inscrivent désormais dans un effort beaucoup plus vaste, qui intègre la science dans une démarche participative. Par exemple, le programme Adaptation aux changements climatiques en Afrique, mené sur une grande échelle en collaboration avec le Department for International Development (DFID) du Royaume-Uni, aide les collectivités vulnérables à faire face aux répercussions des changements climatiques. De plus, des travaux avant-gardistes, qui se situent au carrefour de l'environnement et de la santé, ont placé le CRDI dans le peloton de tête de l'aide à la recherche en écosanté.

Avec le lancement du domaine de programme Innovation, politique et science, en 2005, le CRDI a fait fond sur des travaux antérieurs portant sur les politiques en matière de science, de technologie et d'innovation et leur a fait prendre un nouveau virage. En février 2008, le budget fédéral mentionnait la création d'un fonds d'innovation pour le développement doté de 50 millions de dollars, dont la mise en oeuvre sera « confiée à des partenaires stratégiques de la communauté de la recherche, en collaboration avec le Centre de recherches pour le développement international ». Cette nouvelle initiative des plus stimulantes viendra appuyer les travaux de recherche des plus grands cerveaux du monde en vue de réaliser des percées dans des domaines tels que la santé mondiale.

Nouveaux partenariats

Le Fonds d'encouragement des partenariats de recherche, qui aide à constituer de nouveaux partenariats de recherche pour relever des défis en matière de développement international, a considérablement approfondi l'engagement du CRDI aux côtés du milieu de la recherche du Canada. C'est ainsi que deux programmes visant la collaboration de chercheurs canadiens et étrangers ont été lancés cette année par le CRDI, dans le cadre de nouveaux partenariats avec le Programme des chaires de recherche du Canada et avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada.

On peut attribuer bon nombre des progrès effectués à un changement de cap dans notre façon d'aborder les partenariats. Cela fait un certain temps déjà que nous reconnaissons que nous faisons équipe avec d'autres bailleurs de fonds non pour assurer la survie financière du CRDI, mais pour accroître les ressources mises à la disposition des chercheurs des pays en développement. Guidés par ce but très clair, nous avons forgé, ces dernières années, des alliances avec plusieurs bailleurs de fonds importants, dont le DFID, la Fondation William et Flora Hewlett et la Fondation Bill et Melinda Gates. Ces vastes partenariats confèrent davantage de valeur au travail du CRDI et en élargissent la portée. Et ils permettent de faire davantage avec l'argent des contribuables canadiens.

Le CRDI est une société d'État, financée en grande partie par le gouvernement du Canada. Outre l'obligation qu'il a d'exercer une saine gestion financière, le Centre est tenu de faire profiter l'appareil gouvernemental de l'expérience qu'il acquiert et des enseignements qu'il tire de ses activités. Pour ce faire, il tisse notamment de solides liens de collaboration avec des collègues des organismes et ministères fédéraux. J'ai toujours estimé qu'il était de toute première importance que les autres intervenants du milieu de la politique étrangère au Canada comprennent ce que le Centre fait, ainsi que les rapports entre son travail et le leur. Au cours des dernières années, nous avons affecté davantage de ressources aux communications, ce qui s'est avéré un investissement avisé, comme en témoigne le succès que nous avons connu dans la diffusion de notre message aux parlementaires et à la population canadienne.

L'équipe du CRDI

Évidemment, le véritable travail du Centre se fait à l'échelle de la planète. Les occasions qui m'ont été données de rencontrer les chercheurs que le CRDI appuie et de visiter des collectivités qui profitent de son travail ont été les points forts de mes 11 années au CRDI. Les gouverneurs m'ont accompagnée au cours de certaines de ces visites. Plutôt que de tenir les réunions du Conseil un peu partout dans le monde, nous avons commencé à organiser des séjours dans les régions à l'intention des gouverneurs. Au moins une fois l'an, plusieurs membres du Conseil se déplacent pour rencontrer les partenaires de recherche du CRDI et constater *de visu* les répercussions des activités que nous appuyons.

Le CRDI n'aurait jamais pu réaliser tant de choses sans ce Conseil des gouverneurs de composition internationale, qui est l'un de ses grands atouts et qui nous rappelle continuellement à quel point les rédacteurs de la *Loi sur le CRDI* ont été sages de prévoir que 10 des 21 gouverneurs peuvent provenir d'autres pays que le Canada. Cette disposition

a résisté à l'épreuve du temps. Le dialogue qu'entretiennent depuis près de 40 ans les gouverneurs canadiens et étrangers a aidé à ancrer la programmation du CRDI dans les réalités et les besoins des pays en développement.

Je tiens à rendre un hommage tout particulier à Gordon Smith, qui a présidé le Conseil des gouverneurs du CRDI de juin 1997 à août 2007. Le CRDI et moi-même avons été extrêmement chanceux de pouvoir profiter, toute une décennie durant, des conseils avisés de Gordon et de sa passion pour le développement. Sous sa direction, le Conseil a parfaitement répondu aux attentes : imprimer des orientations stratégiques et veiller à la bonne gestion des ressources de l'organisme. Durant son mandat, l'apport et les indications du Conseil se sont avérés des plus précieux pour l'élaboration et la mise en oeuvre de deux des plans stratégiques quinquennaux qui ont guidé l'action du CRDI.

Au moment de quitter le CRDI, je me réjouis du fait que deux examens externes aient récemment fourni au gouvernement et à la population canadienne l'assurance que le CRDI est bien géré — et j'en remercie le Conseil et le personnel.

L'actuelle présidente du Conseil, Barbara McDougall, et le nouveau président du Centre, David Malone, forment une équipe qui a fait ses preuves. Ils ont travaillé ensemble lorsque Barbara était secrétaire d'État aux Affaires extérieures, au début des années 1990. Tous deux ont contribué de façon exceptionnelle à la vie publique — David, ces derniers temps, à titre de haut-commissaire du Canada en Inde. Je suis certaine qu'ils sauront servir le CRDI avec distinction. Je sais aussi qu'ils pourront compter sur le soutien indéfectible du personnel du Centre, aussi professionnel que compétent et dévoué.

En dernière analyse, ce sont les résultats sur le terrain qui importent, et je vous invite maintenant à prendre connaissance de certains des faits saillants de l'exercice 2007-2008. Je quitte cet organisme remarquable avec beaucoup de tristesse, mais aussi animée d'un sentiment de satisfaction à l'égard des nombreuses réalisations dont peuvent s'enorgueillir à juste titre le personnel et les partenaires du CRDI, qui poursuivront leur collaboration en vue de bâtir un monde meilleur.

La présidente et première dirigeante du CRDI,



Maureen O'Neil

Faits saillants en 2007–2008

- L'honorable Barbara McDougall, ancienne secrétaire d'État aux Affaires extérieures, a été nommée présidente du Conseil des gouverneurs du CRDI. Elle remplace Gordon Smith, qui a occupé ce poste de 1997 à 2007.
- L'examen spécial effectué par le Bureau du vérificateur général à la demande du CRDI n'a décelé aucune lacune importante dans les systèmes et pratiques qui en ont fait l'objet. Le rapport souligne que, dans plusieurs secteurs, notamment les ressources humaines et la gestion du financement des projets de recherche, ces systèmes ont contribué au succès du Centre.
- Le CRDI était au nombre des 17 organismes qui ont pris part à l'examen stratégique mené par le gouvernement en 2007–2008. Les conseillers externes et les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor qui ont participé à l'examen ont fait l'éloge de la façon dont le CRDI a donné suite au mandat reçu du Conseil du Trésor, sans nul doute attribuable, ont-ils dit, à la planification annuelle régulière du Centre et à ses processus d'évaluation.
- Une étude réalisée par l'Overseas Development Institute du Royaume-Uni pour le compte du Department for International Development a constaté que le CRDI était le seul bailleur de fonds [de la recherche] à jouir de la considération de tous en raison de la clarté de sa mission, de sa visibilité, de la qualité de ses processus et de son appui à l'innovation.
- En partenariat avec le Programme des chaires de recherche du Canada et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, le CRDI a lancé deux programmes de recherche internationaux auxquels le Canada est associé. Ces programmes visent à favoriser la collaboration entre des chercheurs de premier plan d'universités canadiennes et leurs homologues de pays en développement.
- Durant sa dernière année complète à titre de présidente du CRDI, Maureen O'Neil a fait partie de la délégation qui a accompagné Son Excellence la très honorable Michaëlle Jean, gouverneure générale du Canada, lors de sa visite officielle au Brésil.
- Cinq allocutions ont été prononcées dans le cadre des Conférences du CRDI. Cette année, la liste des conférenciers invités à se prononcer sur le thème du développement démocratique comprenait Rory Stewart, ancien diplomate britannique qui a parlé de ses expériences en Afghanistan, Ricardo Lagos, ancien président du Chili, et John Githongo, militant anticorruption bien connu du Kenya. Maureen O'Neil a par ailleurs convoqué un dialogue d'une journée entre agents de la démocratie, dans le cadre des efforts déployés par le CRDI pour susciter le débat sur le façonnement de la démocratie.
- En partenariat avec la Fondation William et Flora Hewlett, le CRDI s'est engagé dans une activité de grande envergure, l'initiative Think tank, qui a pour but de renforcer des organismes de recherche non gouvernementaux et sans but lucratif voués à influencer le débat



CRDI - M. Vallberg, Vallberg Imaging

Dialogue entre agents de la démocratie, le 3 décembre 2007. Devant, de gauche à droite : Saad Eddin Ibrahim, président-fondateur de l'Ibn Khaldun Center for Development Studies, établi au Caire; Maureen O'Neil, présidente du CRDI; l'ancien président du Chili, Ricardo Lagos; Theary Seng, directrice exécutive du Center for Social Development, à Phnom Penh. Derrière : Thomas Carothers, vice-président aux études sur la politique et la gouvernance internationales, Carnegie Endowment for International Peace; Aziz Hakimi, directeur général du Killid Group, un groupe de presse afghan; Janice Stein, directrice du Munk Centre for International Studies de l'Université de Toronto; Alan Hirsch, directeur général adjoint au ministère de la Présidence de la République d'Afrique du Sud.

public et la définition des politiques sociales et économiques dans les pays en développement.

- Le Centre a accordé cette année des bourses aux chercheurs invités Howard Alper, qui préside maintenant le nouveau Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation créé par le gouvernement du Canada, John Stone, l'un des vice-présidents du Groupe de travail II, et membre du Bureau, du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, à qui a été attribué le Prix Nobel de la paix 2007, et John Githongo, ancien secrétaire permanent auprès du Bureau du président du Kenya pour les questions de gouvernance et d'éthique.
- La contribution des membres du personnel du CRDI au développement international continue d'être reconnue ailleurs dans le monde. Cette année, Gilles Forget, directeur du Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale du CRDI, a été nommé Officier de l'Ordre national du Mérite par le président du Sénégal en reconnaissance de sa contribution à l'avancement du pays. Maria Ng, spécialiste de programmes principale du bureau de Singapour, a reçu une médaille du gouvernement du Royaume du Cambodge, qui soulignait ainsi le rôle qu'elle a joué dans la mise au point d'une capacité de traitement informatique en langue khmère.
- Le CRDI a publié, seul ou en coédition, 18 ouvrages, dont *La concurrence et le développement : la puissance des marchés concurrentiels*, le plus récent titre à s'ajouter à la collection *un_focus*. Cet ouvrage fait la synthèse d'importantes leçons tirées sur la façon

d'adopter et de mettre en application des politiques qui favorisent une concurrence loyale sur le marché.

- En avril 2007, le Centre a lancé la Bibliothèque numérique du CRDI afin de donner accès à sa collection exhaustive de documents et de résultats de recherche. Plus de 34 000 documents, qui sont le fruit de près de 40 années d'activité, sont désormais consultables en ligne. Le CRDI est le premier organisme fédéral du Canada à disposer d'un dépôt institutionnel en libre accès.
- Le Centre a commencé à compenser les émissions de carbone produites par les déplacements des membres de son personnel et a acheté à cette fin des crédits correspondant à 5 700 tonnes de CO₂.
- Début 2008 s'est amorcé le déménagement de Bellanet International, qui quitte le CRDI pour s'installer à la coopérative Sulà Batsú, au Costa Rica. Ainsi se poursuit une forme de l'action du CRDI, qui consiste à lancer de nouvelles démarches de développement, à leur servir d'incubateur et à les promouvoir quand elles sont arrivées à maturité, puis à les céder à des partenaires de recherche du Sud, afin qu'elles répondent plus directement aux besoins et aux réalités des pays en développement.
- Cinq employés ont célébré leurs 30 années de service au CRDI. Il s'agit de Louise Brouzes, Vivien Chiam, Kim Daley, Pureza Rada et Willy Reyes. On a également souligné les 25 années de service de quatre autres employés.



Remise de cadeaux aux employées comptant 30 années de service. De gauche à droite : Louise Brouzes, Pureza Rada, la présidente du CRDI Maureen O'Neil et Kim Daley.



Remise de cadeaux aux employées comptant 25 années de service. De gauche à droite : Sylvie Cormier, Blanche Giroux, la présidente du CRDI Maureen O'Neil, Chantall Fortin et Brenda Lalonde.

Une présence à l'échelle mondiale

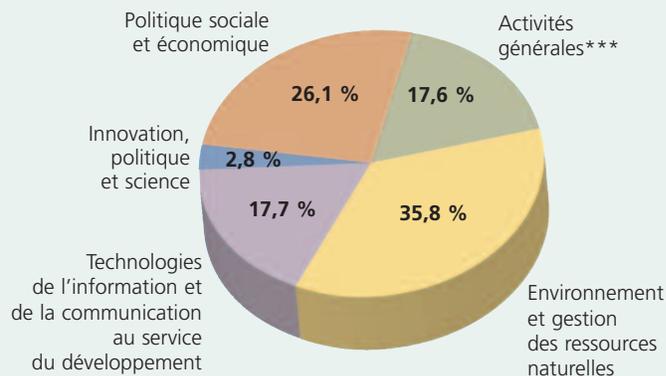
APERÇU STATISTIQUE EN 2007-2008	Projets de recherche	Activités de recherche*
6 bureaux régionaux	198 nouveaux projets approuvés	491 activités de recherche approuvées
455 employés (équivalents temps plein)	128 projets terminés	409 activités de recherche terminées
	Ensemble des projets en cours à la fin de l'exercice	Ensemble des activités de recherche en cours à la fin de l'exercice
	592	1 022

*Comprend les projets de recherche de même que les activités de soutien à la recherche (lesquelles englobent entre autres les colloques, les conférences, les activités de diffusion liées aux projets et les bourses).

Amérique latine et Caraïbes		
Contribution du CRDI	Contribution des bailleurs de fonds partenaires	Activités de recherche en cours
26 222** (17,9 % du total des affectations)	3 464** (9,4 %)	151

**milliers de dollars

Répartition des affectations de programme



*** Les activités générales englobent les activités des secrétariats, de la Division des initiatives spéciales, de la Division des partenariats et du développement des affaires, de la Section de l'évaluation et du Bureau de la présidente, ainsi que celles du Fonds d'activités régionales et du Fonds de planification à long terme.

Moyen-Orient et Afrique du Nord		
Contribution du CRDI	Contribution des bailleurs de fonds partenaires	Activités de recherche en cours
10 739** (7,3 % du total des affectations)	1 708** (4,6 %)	85

**milliers de dollars

Asie		
Contribution du CRDI	Contribution des bailleurs de fonds partenaires	Activités de recherche en cours
22 903** (15,6 % du total des affectations)	2 301** (6,2 %)	210

**milliers de dollars

Afrique subsaharienne		
Contribution du CRDI	Contribution des bailleurs de fonds partenaires	Activités de recherche en cours
29 187** (19,9 % du total des affectations)	19 085** (51,5 %)	286

**milliers de dollars

Activités multirégionales et mondiales		
Contribution du CRDI	Contribution des bailleurs de fonds partenaires	Activités de recherche en cours
57 625** (39,3 % du total des affectations)	10 483** (28,3 %)	290

**milliers de dollars

Principales données financières

Exercice terminé le 31 mars 2008
(en milliers de dollars)

	2007–2008		2006–2007
	Réalisations	Budget révisé	Réalisations
Revenus			
Crédits parlementaires	149 742	145 415	144 760
Partenariats avec des bailleurs de fonds			
Financement des programmes de recherche pour le développement	26 091	29 873	18 618
Recouvrement des coûts d'administration	2 729	2 983	1 908
Revenus de placements et autres revenus	3 531	3 439	4 779
	182 093	181 710	170 065
Dépenses			
Programmes de recherche pour le développement	126 258	131 994	101 295
Soutien à la recherche pour le développement	35 811	35 735	32 604
Services administratifs	27 801	28 113	26 717
	189 870	195 842	160 616
Résultats nets des activités poursuivies	(7 777)	(14 132)	9 449
Résultats nets des activités abandonnées	—	—	(155)
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis	15 010	8 268	22 790
Cumul des autres éléments du résultat étendu	8	—	—
	66/19/15	67/18/15	63/20/17
Ratios des dépenses			
Affectations de programme			
Provenant des crédits parlementaires	146 676 ^a	121 389 ^a	114 258 ^a
Provenant des bailleurs de fonds partenaires	37 041	37 500	27 184
	183 717	158 889	141 442

Remarques

^a Les affectations de programme comprennent toutes les affectations destinées aux domaines de programme et aux activités générales de même que l'affectation à l'Institut pour la connectivité dans les Amériques.

- Les crédits parlementaires représentent 82 % de l'ensemble des revenus.
- Les dépenses au titre des programmes de recherche pour le développement et du soutien à la recherche pour le développement représentent 85 % de toutes les dépenses.
- Les ratios des dépenses sont différents de ceux prévus dans le budget révisé en raison de dépenses moindres au titre des programmes de recherche pour le développement.

Prière de se reporter à l'analyse de la direction, à la page 64, pour plus de précisions sur les principales données financières.

Aperçu général

Le Centre de recherches pour le développement international est une société d'État qui rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Affaires étrangères. Sa mission, énoncée dans la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* de 1970, est « de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en oeuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions ». Le développement durable et équitable et la réduction de la pauvreté sont au coeur même de sa programmation.

Le CRDI accomplit sa mission en finançant l'exécution de recherches appliquées par des chercheurs de pays en développement sur les problèmes de leur collectivité qu'ils considèrent comme les plus graves. Le Centre offre également des conseils et de la formation à ces chercheurs, favorise la création d'alliances et suscite des occasions pour les milieux scientifiques, universitaires et du développement du Canada et des pays en développement d'échanger sur leurs expériences et sur les résultats de leurs travaux.

Depuis sa création en 1970, le CRDI a accordé plus de 2,3 milliards de dollars à quelque 12 000 projets exécutés dans 137 pays. En 2007–2008, il a consacré 146,7 millions de dollars à 491 activités de recherche.

Un membre respecté du milieu de la politique étrangère du Canada

Le CRDI contribue à la bonne réputation du Canada au sein de la communauté internationale. Il soutient les objectifs du Canada en matière de politique étrangère, notamment l'importance accordée à l'Afghanistan, aux Amériques et aux marchés émergents et en croissance. Son plan stratégique actuel (pour la période allant de 2005 à 2010) est au diapason des objectifs nationaux, parmi lesquels figure un plus grand soutien international à la liberté et à la sécurité, à la démocratie, à l'État de droit, aux droits de la personne et à la bonne gestion de l'environnement.

Le CRDI appuie aussi les objectifs du Canada en matière de sciences et de technologie. Les quatre grandes priorités énoncées par le gouvernement dans la stratégie des sciences et de la technologie publiée en mai 2007, à savoir les ressources naturelles, l'environnement, la santé et la technologie de l'information, constituent des éléments centraux de la programmation du CRDI.

Le CRDI travaille, sur la scène internationale, de concert avec plusieurs ministères fédéraux et certains des principaux organismes oeuvrant au développement. Il collabore également de diverses façons avec des parlementaires et des responsables des politiques. Ainsi, au cours de l'exercice 2007–2008,

- le CRDI a continué de nouer des contacts, comme il le fait depuis longtemps, avec les parlementaires, et ce, en rencontrant les ministres et les membres clés de leur personnel. La présidente du Centre, Maureen O'Neil, a également rencontré les porte-parole des partis d'opposition chargés des dossiers des affaires étrangères et du développement international afin qu'ils soient informés de l'action du CRDI;
- en juin 2007, le CRDI a fait en sorte que les membres de la délégation du Comité permanent du commerce international de la Chambre des communes, en visite en Asie du Sud-Est, puissent rencontrer, à Hanoï, ses partenaires du Réseau de recherche économique du Vietnam. Le CRDI et l'Agence canadienne de développement international (ACDI) financent des recherches au Vietnam depuis 1993 afin d'y constituer un bassin d'économistes dûment formés;
- la présidente du Centre, Maureen O'Neil, a accompagné Son Excellence la très honorable Michaëlle Jean, gouverneure générale du Canada, lors d'une visite au Brésil en juin 2007. Les membres de la délégation ont pu constater sur place de quelle manière des recherches financées par le CRDI aident le gouvernement du pays à inciter les jeunes Brésiliens à une plus grande participation citoyenne.

En outre, la Division des initiatives spéciales du CRDI administre le Fonds pour les services d'experts et de consultation, contribution du Canada au processus de paix au Moyen-Orient. Ce fonds est financé par l'ACDI et le CRDI depuis 1992, en collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI). Le CRDI administre également le Fonds pour la bonne gouvernance au Moyen-Orient, établi en 2004 par le Groupe de travail sur l'Irak de l'ACDI. Par ailleurs, le CRDI continue d'administrer le Fonds de bourses d'études pour les réfugiées palestiniennes au Liban, créé par le MAECI, que financent principalement l'ACDI et d'autres bailleurs de fonds depuis 2000. Ces sept dernières années, le fonds a permis à 221 femmes de poursuivre des études universitaires; 104 d'entre elles ont obtenu leur diplôme à ce jour.



La présidente du CRDI, Maureen O'Neil, faisait partie de la délégation qui a accompagné la gouverneure générale du Canada, Son Excellence la très honorable Michaëlle Jean, durant sa visite officielle au Brésil en juin 2007.

Le rôle du CRDI consiste toujours à « affranchir par le savoir », c'est-à-dire promouvoir les échanges et favoriser la collaboration et l'apprentissage mutuel au sein des sociétés, des pays et des couches sociales, et entre eux, par la production et l'adaptation des connaissances que les populations des pays en développement jugent les plus pertinentes pour leur prospérité et leur sécurité et pour l'équité.



Les programmes du CRDI :
novateurs, adaptés,
intégrés

La recherche menée à l'échelle locale en vue de solutions durables

En cette ère de mondialisation, où les problèmes sont intimement reliés — et où les solutions doivent donc l'être elles aussi —, il importe que les programmes du CRDI tiennent compte de ces liens. On aborde les enjeux cruciaux conjointement et, à notre avis, plus efficacement en réalisant des investissements durables dans les capacités locales, et ce, dans une vaste gamme d'établissements et de disciplines, et de concert avec des efforts du même ordre au Canada et ailleurs dans le monde.

Les rapports qui suivent en témoignent. Ils sont rédigés par les directeurs des quatre domaines de programme du CRDI — Environnement et gestion des ressources naturelles; Technologies de l'information et de la communication au service du développement; Innovation, politique et science; Politique sociale et économique. La variété des sujets faisant l'objet de leurs travaux et de ceux de leurs collègues est frappante, mais ils partagent néanmoins de nombreuses caractéristiques, que ce soit en Afrique, en Asie, en Amérique latine ou au Moyen-Orient. Deux dimensions connexes se démarquent particulièrement. Il y a tout d'abord le temps exigé pour renforcer les capacités de s'attaquer aux problèmes. Il y a ensuite le cadre institutionnel dans lequel s'effectue la recherche axée sur les politiques.

Des particuliers aux organismes

Bien que le Centre verse ses subventions à des particuliers ou, plus couramment, à des équipes de particuliers cherchant à résoudre des problèmes de recherche donnés, le renforcement des capacités organisationnelles est un volet important de son travail. Il peut s'agir tout simplement de couvrir les coûts d'administration et ceux de certaines activités, telles que le mentorat et le suivi, qui font partie de tout projet de recherche. Le CRDI croit que ce type de soutien permet, au fil du temps, de renforcer les organismes.

Le renforcement des capacités des organismes peut aussi se faire de manière beaucoup plus explicite, comme l'a fait — et continue de le faire — le CRDI. Dans de nombreux cas, sa participation a permis l'évolution de travaux de recherche isolés et leur essor à un point tel qu'ils ont donné naissance à des établissements aujourd'hui bien établis. Par exemple, le Consortium pour la recherche économique en Afrique (AERC) a vu le jour à titre de projet financé par le CRDI en 1984, dans le but de mettre en place un programme d'analyse macroéconomique en Afrique subsaharienne. Ses premiers succès et la forte demande à l'égard de ses services ont débouché, en 1988, sur un programme élargi, appuyé par de multiples bailleurs de fonds. Devenu un organisme public sans but lucratif qui se consacre à la recherche et à la



Rohinton Medhora, vice-président, Programmes

formation en matière de politiques, le Consortium est aujourd'hui le principal réseau spécialisé en économie en Afrique subsaharienne. De même, certains établissements qui font maintenant partie du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale comptent aussi le CRDI parmi les premiers bailleurs de fonds à les avoir appuyés, il y a de cela plus de 30 ans. C'est également le cas de nombreux groupes de réflexion et ONG de pays en développement.

La gestion courante des projets peut aussi aider à renforcer les capacités dans des domaines tels que l'établissement de budgets, le suivi et la production de rapports. De plus, le Centre intervient de plus en plus pour permettre l'accès à des bases de données électroniques commerciales, mettre au point des outils d'évaluation et d'apprentissage et offrir de la formation dans des domaines tels que la mobilisation des ressources, la gestion financière et les communications. En offrant cet ensemble d'activités complémentaires, le Centre accroît son avantage comparatif. Le CRDI qualifie parfois son approche à facettes multiples de renforcement « complet » des capacités. L'initiative Think tank, dont il est question dans ces pages, est probablement l'activité ayant la plus grande envergure et visant la plus longue période qu'ait élaborée le CRDI, dans ce cas avec la Fondation William et Flora Hewlett (et à laquelle, espère le Centre, se joindront d'autres bailleurs de fonds dans l'avenir).

Comme l'ont signalé les directeurs des domaines de programme au Conseil des gouverneurs en juin 2007, on peut tirer cinq grandes leçons de la vaste expérience acquise par le CRDI en matière de développement organisationnel.

Le besoin de persévérance et de souplesse — Il est essentiel de demeurer fidèle à ses partenaires, mais cela ne suffit pas toujours pour assurer la réussite du renforcement organisationnel. Il faut aussi une part égale de souplesse pour ce qui est de concevoir les projets, de choisir les bons partenaires et de façonner et d'adapter le soutien en fonction des circonstances. Et il faut d'emblée reconnaître la nécessité de renforcer les organismes. En Afghanistan, par exemple, plus de deux décennies de conflit ont dévasté le milieu de la recherche. Au début de 2008, le CRDI y a financé un projet visant à remettre sur pied les établissements de recherche, grâce à un alliage de formation d'étudiants diplômés, de formation professionnelle et de formation à la gestion à l'intention des chercheurs, des responsables gouvernementaux et des praticiens du développement. Ce soutien a pour but de renforcer le secteur de l'éducation du pays, en commençant par l'Université de Kaboul, ainsi que les capacités de recherche de quelques ministères, notamment ceux de l'Agriculture et de la Santé. Dans le même ordre d'idées, le CRDI aide à renforcer la capacité de certains établissements, en Argentine, au Brésil, au Chili et au Mexique, d'exécuter des recherches en vue de la reconstruction en Haïti. Dans les deux cas, il est clair que la faiblesse du milieu institutionnel limite l'aptitude d'un intervenant comme le CRDI à renforcer les capacités individuelles et organisationnelles. Il faudra faire preuve à la fois de beaucoup de persévérance et d'énormément de souplesse.

L'importance de l'exploration et du colmatage des failles institutionnelles — Voilà longtemps que le Centre investit de manière prospective — par exemple en matière de recherche sur la gestion des forêts et sur les systèmes d'exploitation agricole il y a trois décennies, en matière de politiques économiques et d'économie de l'environnement il y a 15 ans et, plus récemment, en matière de technologies de l'information et de la communication. L'appui du Centre a ainsi renforcé des organismes en place et a débouché sur la création de nouveaux organismes qui ont pu combler d'importantes lacunes — le Centre mondial d'agroforesterie, le Consortium de recherche économique et sociale (CIES), au Pérou, et l'Initiative micronutriments, pour ne nommer que ceux-là. Cette approche peut aussi aider à intégrer des champs de recherche novateurs. L'initiative Villes ciblées illustre ce phénomène : elle consolide des décennies d'appui du CRDI à l'agriculture urbaine et à d'autres sujets en un programme intégré, pluridisciplinaire et mondial.

La nécessité d'affermir le leadership et la bonne gouvernance — Bien que souvent négligés dans la planification des projets, le renforcement des capacités des administrateurs de la recherche et la planification de la relève constituent un déterminant fondamental de la réussite à long terme. En fait, un solide leadership et une gouvernance organisationnelle efficiente sont des éléments nécessaires lorsqu'il est question d'autoévaluation, de communications efficaces et d'harmonisation entre les travaux de recherche et les besoins concrets. Mais comment assurer une transition efficace d'un directeur fondateur charismatique à la génération suivante d'administrateurs ? Comment préserver la légèreté de structure et l'agilité des systèmes et des mécanismes à mesure que l'organisme croît et gagne en maturité ? De telles transitions relèvent tout autant de l'art que de la science. Le CRDI cherche à déterminer la meilleure façon d'aider ses organismes partenaires à former et à conserver des dirigeants efficaces — et à préparer leur succession.

La valeur de l'approche « équipe du CRDI » — On ne compte plus les occasions où les bénéficiaires de l'aide du CRDI ont fait l'éloge du mentorat actif et soutenu du Centre. Alors qu'on se concentrait au départ sur le contenu et la méthodologie de la recherche, on y a ajouté au fil du temps l'évaluation, les moyens d'éclairer l'élaboration de politiques, la gestion de projets et bien d'autres sujets. Ceux-ci prennent de plus en plus d'importance à mesure que le CRDI effectue des investissements de plus grande envergure (par exemple dans certains projets de réseaux), qu'il insiste sur la nécessité pour les participants de mieux communiquer les résultats de leurs travaux en vue d'éclairer l'élaboration des politiques et qu'il encourage les organismes bénéficiaires à diversifier leur financement afin d'assurer leur viabilité. De toute évidence, ce type de renforcement organisationnel oblige le Centre à disposer d'un vaste éventail de compétences, allant de spécialistes des diverses disciplines à des facilitateurs en matière de systèmes financiers, en passant par des formateurs en communications. L'expérience du CRDI montre que la collaboration entre les membres du personnel de tous les secteurs de l'organisme, à Ottawa et dans les bureaux régionaux, contribue au renforcement des capacités des partenaires. Le CRDI fait aussi appel à des spécialistes du Canada et de partout dans le monde aux fins du mentorat.



R. Lord

Depuis plus de 20 ans, le CRDI aide le Centre latino-américain pour le développement rural (RIMISP) à faire reculer la pauvreté et à exercer une influence sur les politiques en Amérique latine.

Le caractère crucial des partenariats avec les bailleurs de fonds pour assurer la viabilité

— Il faut un financement suffisant pour effectuer des travaux de recherche. À cet égard, les contributions du CRDI, bien qu'indispensables, sont relativement restreintes. Le point d'équilibre à atteindre en matière de renforcement des capacités est la viabilité et la survie des organismes et des établissements une fois terminé le soutien du CRDI. Le Centre s'est employé à en arriver là, notamment en se faisant le catalyseur d'autres sources de financement, canadiennes et étrangères, par l'entremise de partenariats avec des bailleurs de fonds. Il aide aussi à renforcer la capacité des organismes de diversifier leurs sources de financement. Depuis 2005, par exemple, il a offert un certain nombre d'ateliers sur la mobilisation des ressources, en plus de collaborer directement avec des partenaires à l'élaboration de stratégies de financement.

La collaboration du CRDI avec des universités, des organismes de recherche, des conseils subventionnaires et des organismes de développement du Canada est tout aussi importante. Le Centre collabore directement avec eux par l'entremise de plusieurs programmes, et il fait appel aux compétences professionnelles de multiples spécialistes de la conception, du financement et de l'exécution des programmes et des projets. Ces partenariats font qu'on retrouve, comme on le dit parfois, « le Canada dans le monde et le monde au Canada ». Dans un monde de plus en plus interrelié, le fait d'aborder la solution de problèmes dans l'optique d'une série de partenariats de soutien relève de l'essence même de la mission du CRDI.

Le vice-président, Programmes,

Rohinton Medhora

S'adapter à un environnement qui évolue

Au cours des dernières décennies, une bonne partie de la planète a pris conscience de l'incompatibilité entre, d'une part, une société et une économie saines et, d'autre part, une pauvreté et une dégradation de l'environnement généralisées. Rechercher la première situation tout en luttant contre la deuxième (en d'autres mots, faire du développement durable) est la raison d'être du domaine de programme Environnement et gestion des ressources naturelles (EGRN).

Le directeur du domaine de programme EGRN, Jean Lebel, précise toutefois que les priorités et les approches ont évolué au fil des ans. Aujourd'hui, « deux grands enjeux illustrent les obstacles qui entravent la mise en oeuvre des principes et des pratiques du développement durable : les changements climatiques et les maladies pandémiques ». Le CRDI finance des recherches dans les deux domaines, en collaboration avec d'autres bailleurs de fonds qui, dit M. Lebel, « s'adressent au Centre en raison de sa tradition d'excellence; le CRDI est en mesure d'appuyer la recherche directement sur le terrain et de s'adapter aux réalités, grâce au savoir-faire de son personnel ».

Ainsi, le CRDI appuie depuis de nombreuses années des recherches visant à atténuer les effets de la variabilité du climat, en finançant notamment des travaux sur les pratiques d'exploitation agricole et forestière, sur la gestion des bassins hydrographiques et sur les mesures de lutte contre la désertification. Fort de cette expérience, le Centre s'est associé au Department for International Development (DFID) du Royaume-Uni pour lancer, en 2006, le programme Adaptation aux changements climatiques en Afrique (ACCA).

M. Lebel souligne que le programme ACCA répond à plusieurs besoins exprimés par les chercheurs locaux : il subventionne la recherche-action participative, finance les études avancées de certains chercheurs et aide à diffuser les connaissances acquises. Fin 2007, par exemple, il a appuyé un nouveau projet s'intéressant aux façons d'améliorer les moyens de subsistance des populations vulnérables d'Afrique, et ce, par l'échange des connaissances sur l'adaptation aux changements climatiques entre les chercheurs, les responsables des politiques, les organismes de la société civile et les groupes vulnérables.



Jean Lebel, directeur, Environnement et gestion des ressources naturelles

On a recours à une façon de procéder semblable, fait observer M. Lebel, dans le cas du Partenariat de recherche sur l'influenza aviaire en Asie (APAIR), qui permet « pour la première fois à des équipes de différentes disciplines et de divers pays de se concerter afin de régler ce problème commun ». Fruit de la collaboration entre le CRDI et des organismes de recherche nationaux et ministères de cinq pays d'Asie, ce partenariat a été créé en vue de rendre ces pays mieux en mesure de faire face à de futures flambées, en cherchant des moyens de mieux prévoir ces dernières et d'en contenir la propagation. Parallèlement, le CRDI collabore avec l'Initiative de recherche en santé mondiale dans le cadre d'un programme visant à stimuler la collaboration régionale en matière de recherche sur l'influenza aviaire. La mise en commun des expériences et l'approfondissement des connaissances sont aussi les buts de la Communauté de pratique canadienne en approches écosystémiques de la santé, créée cette année par l'Université de Guelph, l'Université de la Colombie-Britannique et l'Université du Québec à Montréal, avec l'appui du CRDI.

Ces travaux de recherche, ainsi que d'autres appuyés par le domaine de programme EGRN, visent le renforcement des capacités des chercheurs et des établissements, ce qui, souligne M. Lebel, exige du temps et de la persévérance et s'accomplit rarement en finançant un seul projet. Le Centre latino-américain pour le développement rural (RIMISP), qui a reçu cette année du CRDI un financement institutionnel de base de l'ordre de 10 millions de dollars pour les six prochaines années, en est une excellente illustration. De réseau de recherche sur les systèmes d'exploitation agricole qu'il était au moment de sa création en 1986, il est devenu une importante ONG qui assure un leadership intellectuel et prodigue des conseils sur les principaux problèmes de développement rural en Amérique latine. Le RIMISP reçoit du financement du CRDI depuis 1997, lequel a surtout été apporté aux cycles successifs d'un concours de petites subventions.

L'influence que le RIMISP parvient à exercer sur les politiques (il a par exemple aidé le gouvernement de l'Argentine à réviser sa stratégie de développement durable) est l'un des objectifs fondamentaux énoncés dans la Stratégie générale et Cadre programmatique 2005-2010 du CRDI et un objectif explicite de nombreux projets financés. Par exemple, l'initiative de recherche Villes ciblées permet à des équipes de chercheurs de collaborer avec un vaste éventail de parties prenantes à l'échelle municipale, dont des responsables des politiques, dans le but de s'attaquer à d'importants problèmes environnementaux auxquels les villes font face. L'un des aspects intéressants de cette initiative, selon M. Lebel, est qu'elle fournit aux équipes un cadre de suivi et d'apprentissage qui leur permet d'échanger sur leurs expériences et assure la comparabilité de leurs résultats malgré le fait qu'elles travaillent dans des villes différentes.

L'initiative met à profit des décennies de recherches que le CRDI a financées sur l'agriculture urbaine, sur l'eau et l'assainissement, sur la gestion des déchets solides et sur les problèmes de santé et consolide les connaissances ainsi acquises. Une consolidation semblable a eu lieu cette année grâce au lancement du programme Économie de l'environnement, qui réunit cinq programmes régionaux distincts,

dont le plus connu est le Programme d'économie environnementale pour l'Asie du Sud-Est (EEPSEA). Le nouveau programme s'intéresse à des problèmes aussi variés que l'incidence économique des feux de forêt hors contrôle en Indonésie et le coût des efforts déployés par la Thaïlande pour s'adapter aux changements environnementaux. Le CRDI finance des recherches dans le domaine de l'économie de l'environnement en Asie depuis 1993.

Le financement, bien que capital, est loin d'être le seul type d'appui fourni par le CRDI aux chercheurs. « Les subventions du CRDI leur procurent certes une assise solide pour la réalisation de leurs travaux, mais ils profitent également du mentorat et du savoir-faire de son personnel, dit M. Lebel. Cette "valeur ajoutée" est d'ailleurs une caractéristique de tous les programmes du CRDI. » Le CRDI est effectivement plus qu'un bailleur de fonds; il met à la disposition des chercheurs le savoir-faire de son personnel et d'autres experts, du Canada et d'ailleurs, en matière de méthodes de recherche, de communication des résultats de la recherche et d'établissement de réseaux, de partenariats et de liens avec les responsables des politiques.

« Il s'agit d'un milieu dynamique, affirme M. Lebel; le défi consiste donc à concevoir un programme de recherche qui aidera les chercheurs et les établissements à composer avec une conjoncture qui ne manquera pas d'évoluer au fil du temps — et dont certains éléments nous échappent encore. »

Domaine de programme Environnement et gestion des ressources naturelles

Programme	Portée géographique	Activités de recherche approuvées			Activités de recherche en cours au 31 mars 2008	Contribution du CRDI (milliers de dollars) (% du total des affectations du CRDI)			Contributions d'autres bailleurs de fonds (milliers de dollars)		
		2007-2008	2006-2007	2005-2006		2007-2008	2006-2007	2005-2006	2007-2008	2006-2007	2005-2006
Adaptation aux changements climatiques en Afrique	Afrique	20	15	0	34	4 903 3,34 %	3 123 2,73 %	0	13 746	8 888	0
Écosystèmes et santé humaine	Mondiale	23	21	36	57	15 743 10,73 %	8 288 7,25 %	6 666 6,76 %	1 302	1 019	208
Économie de l'environnement	Mondiale	2	1	0	3	1 441 0,98 %	755 0,66 %	0	0	0	0
Pauvreté rurale et environnement	Mondiale	30	34	29	79	24 086 16,42 %	7 554 6,61 %	12 673 12,84 %	944	696	3 897
Pauvreté urbaine et environnement	Mondiale	13	16	26	43	6 415 4,37 %	6 040 5,29 %	5 075 5,14 %	128	248	0
TOTAL*		88	87	91	216	52 588 35,84 %	25 760 22,54 %	24 414 24,74 %	16 120	10 851	4 105

*Remarque : il se peut que le nombre total d'activités du domaine de programme soit inférieur à la somme du nombre d'activités indiqué pour chaque entité de programme puisque certaines activités peuvent être financées par plus d'une entité.

Repousser les frontières du savoir

C'est un truisme que d'affirmer qu'en cette ère de l'informatique, le changement s'accélère sans cesse. En un clin d'oeil, les technologies évoluent et les paradigmes changent — et des paysages naguère familiers deviennent tout à coup méconnaissables.

Cela est vrai du domaine des technologies de l'information et de la communication pour le développement (TIC-D). Il y a quelques années seulement, se souvient Michael Clarke, directeur du domaine de programme TIC-D du CRDI, la principale préoccupation, et de loin, était l'accès aux nouvelles technologies.

Mais la conjoncture a changé. Par exemple, en raison de l'essor de la téléphonie mobile partout dans le monde, 52 % de la population mondiale — environ 3,3 milliards des 6 milliards d'habitants de la planète — est maintenant en mesure d'utiliser un téléphone mobile. Tout en ouvrant de nouveaux horizons, la révolution des communications soulève des questions inédites.

« Il ne suffit pas d'avoir accès à la technologie, dit M. Clarke. Les facteurs les plus déterminants à l'avenir seront sans doute la possibilité de jouir d'un accès libre à l'information transmise par ces nouveaux réseaux ainsi que la capacité de créer de l'information. »

Le concept du « libre » est au coeur de la programmation du CRDI dans le domaine des TIC, qu'elle vise le secteur de l'éducation ou ceux de l'administration publique, des affaires ou de la santé. Par exemple, le Centre appuie l'Agenda panafricain de recherche sur l'intégration pédagogique des TIC, un projet lancé par des enseignants du Sénégal qui a essaimé en Afrique de l'Ouest et a maintenant des activités dans 10 pays du continent. Le projet fait la promotion du cyberapprentissage et élabore du matériel didactique auquel les enseignants — même ceux des régions éloignées — peuvent avoir accès par voie électronique. C'est là une illustration percutante du renforcement des capacités, l'un des objectifs fondamentaux énoncés dans la Stratégie générale et Cadre programmatique 2005-2010 du CRDI.

Selon M. Clarke, les TIC peuvent par ailleurs favoriser le bon gouvernement et la transparence en permettant aux citoyens de surveiller et d'évaluer leur gouvernement. C'est là l'objectif central du Réseau des chefs de file du cybergouvernement en Amérique latine et dans les Caraïbes, un réseau axé sur les relations entre le gouvernement et la population qu'appuient le CRDI et l'Organisation des États américains. Le réseau favorise entre autres une meilleure reddition de comptes en permettant aux citoyens de communiquer avec les politiciens et les fonctionnaires de façon électronique. Il favorise également la transparence, notamment grâce à l'affichage de documents gouvernementaux dans Internet.



Michael Clarke, directeur, Technologies de l'information et de la communication au service du développement

Les communications libres profitent aussi à la petite entreprise. Des travaux menés dans le cadre de la longue collaboration entre le CRDI et ses partenaires africains montrent, entre autres, que l'accès électronique à de l'information, par exemple sur les prix offerts par différents distributeurs pour les produits agricoles, améliore inévitablement la situation des petits agriculteurs sur le marché et leurs revenus. Mais M. Clarke croit que l'incidence de l'information sur l'activité économique pourrait être encore plus prononcée. C'est ainsi que des chercheurs financés par le CRDI étudient la façon dont le libre accès aux brevets pourrait devenir un puissant stimulant économique dans les pays en développement.

Ce type de recherches vise clairement à influencer sur les politiques et les pratiques, et certaines des politiques ciblées sont celles qui réglementent l'accès aux infrastructures de communication mêmes. Faisant fond sur la longue expérience qu'il a du financement de la recherche sur la question, le CRDI a invité cette année des équipes de chercheurs de l'Afrique, de l'Asie et de l'Amérique latine à se réunir à Montevideo afin de discuter des mesures que pourraient prendre les organes de réglementation des télécommunications et des TIC pour favoriser l'accès aux infrastructures à l'échelon local, national et régional. Ce dialogue a alimenté le Forum sur la gouvernance de l'Internet qui a eu lieu à Rio de Janeiro, en novembre. « Ce qui importe, affirme M. Clarke, c'est que trois réseaux, qui abordaient la question chacun de son côté dans une optique régionale, entretiennent maintenant des rapports à l'échelle mondiale. »

M. Clarke estime que la collaboration est la clé, et ce, non seulement sur le plan individuel entre les chercheurs, mais également entre les réseaux.

Domaine de programme Technologies de l'information et de la communication au service du développement

Programme	Portée géographique	Activités de recherche approuvées			Activités de recherche en cours au 31 mars 2008	Contribution du CRDI (milliers de dollars) (% du total des affectations du CRDI)			Contributions d'autres bailleurs de fonds (milliers de dollars)		
		2007-2008	2006-2007	2005-2006		2007-2008	2006-2007	2005-2006	2007-2008	2006-2007	2005-2006
ACACIA / Connectivité Afrique	Afrique	47	32	18	90	12 925 8,81 %	8 698 7,61 %	8 527 8,64 %	6 981	1 569	3 193
Connectivité et équité dans les Amériques	Amérique latine et Caraïbes	24	20	18	48	4 265 2,91 %	5 520 4,83 %	5 450 5,52 %	2 561	0	43
Pan Asie	Asie	15	10	20	39	6 399 4,36 %	5 543 4,85 %	6 450 6,54 %	2 129	0	2 450
telecentre.org	Mondiale	15	26	16	43	2 348 1,6 %	870 0,76 %	976 0,99 %	6 233	3 547	1 954
TOTAL*		101	88	72	220	25 937 17,68 %	20 631 18,05 %	21 403 21,69 %	17 904	5 116	7 640

*Remarque : il se peut que le nombre total d'activités du domaine de programme soit inférieur à la somme du nombre d'activités indiqué pour chaque entité de programme puisque certaines activités peuvent être financées par plus d'une entité.

En outre, le CRDI collabore aussi abondamment avec d'autres bailleurs de fonds. Par exemple, le Centre et la Fondation Bill et Melinda Gates sont à mettre au point une nouvelle méthode d'étude des répercussions socio-économiques de l'accès public aux réseaux d'information. Un autre partenariat, telecentre.org, met à contribution les ressources et le savoir-faire du CRDI, de la Direction du développement et de la coopération de la Suisse et de la société Microsoft. Les télécentres sont des organismes communautaires qui permettent aux habitants des collectivités éloignées ou pauvres d'avoir accès à Internet; telecentre.org est le véhicule par l'entremise duquel ils établissent de bonnes pratiques et échangent sur leurs expériences. Cette année, le réseau a lancé l'université des télécentres, un programme de formation et de perfectionnement professionnels.

De l'avis de M. Clarke, la plus importante contribution du CRDI à ces partenariats est la valeur ajoutée que représente son expertise en matière de recherche.

Ce même esprit de collaboration amène le CRDI à favoriser les liens entre les chercheurs sur le terrain; à cet égard, il a consenti un appui considérable à la troisième Conférence sur le savoir mondial (GK3), à Kuala Lumpur. « La concertation est considérée par l'équipe comme un point de départ. Tous les efforts visent la constitution de réseaux, pour veiller à ce que les gens demeurent bien branchés », d'expliquer M. Clarke.

« Je crois fermement qu'un citoyen informé est un citoyen qui a du pouvoir, dit M. Clarke. Les TIC ont tendance à créer des règles du jeu équitables, ce qui permet à chacun de jouer. »

Mobiliser les connaissances au service du développement

L'innovation est essentielle au développement d'un pays. Toutefois, les pays en développement doivent surmonter de nombreux obstacles pour arriver à innover, à acquérir et utiliser efficacement la technologie afin de réduire la pauvreté et à mener des recherches scientifiques originales. Les principaux obstacles sont la faiblesse des mécanismes d'élaboration des politiques et le manque d'information crédible sur laquelle fonder les politiques.

Avec le lancement du domaine de programme Innovation, politique et science (IPS), en 2005, le CRDI a commencé à écrire un nouveau chapitre de sa longue histoire d'appui à la recherche visant à permettre d'échapper à ces contraintes. Par l'entremise de son programme Innovation, technologie et société, il appuie la recherche sur les systèmes d'innovation dans les pays en développement et, grâce à son Fonds d'encouragement, il forge des partenariats avec des établissements canadiens.

Le Fonds d'encouragement trace une nouvelle voie pour le CRDI : « des partenariats avec d'autres organismes canadiens subventionnaires de la recherche pour donner à des chercheurs du Canada et de pays en développement la possibilité de collaborer d'une manière qui procure des avantages réciproques et qui est susceptible de favoriser la recherche et l'apprentissage interactifs », dit Richard Isnor, premier directeur d'IPS.

« L'approche du CRDI est unique en son genre, explique M. Isnor, dans la mesure où il invite d'autres organismes de financement du Canada à s'associer à lui tout en continuant d'appuyer la recherche canadienne, pendant que lui-même appuie des chercheurs des pays à faible revenu et des pays à revenu intermédiaire. »

Les premières réactions à ce type de jumelage ont été fort encourageantes. Ainsi, le CRDI a reçu pas moins d'une centaine de lettres d'intention en réponse à l'appel à propositions lancé, au milieu de 2007, dans le cadre des Alliances internationales de recherche universités-communautés, en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Autant de réponses ont été obtenues en ce qui concerne le concours lancé par l'Initiative internationale des chaires de recherche; les propositions reçues font l'objet d'un examen par les pairs. L'initiative, menée en collaboration par le CRDI et le Programme des chaires de recherche du Canada, a elle aussi été lancée en 2007.

En matière de partenariats de recherche, le jumelage et l'équité procurent un double avantage, selon M. Isnor, et peuvent avoir de réelles répercussions au sein du milieu au Canada. Il ajoute que l'établissement de telles relations avec des bailleurs de fonds canadiens de la recherche est une



Richard Isnor, directeur, Innovation, politique et science

CRDI : M. Valberg, Valberg Imaging

orientation très marquée de l'actuelle stratégie quinquennale du CRDI et que ces relations peuvent exercer des effets concrets sur le milieu de la recherche tant au Canada qu'à l'étranger.

Le CRDI adopte aussi de nouvelles orientations en matière de recherche pour étayer et élargir la programmation ayant trait aux politiques relatives à la science, à la technologie et à l'innovation. Ces trois dernières années, signale M. Isnor, le Centre s'est penché sur de nouveaux champs de recherche, notamment les indicateurs de la science et de la technologie. M. Isnor explique : « Tous les pays cherchent à obtenir de l'information sur ce qu'ils font en matière de science et technologie — combien ils investissent dans la recherche, le nombre de personnes qualifiées dont ils disposent, la nature de leurs activités d'innovation. Toutes les sociétés du savoir ont besoin de ce type d'information, mais les pays en développement ont de la difficulté à la glaner. » Le CRDI appuie donc des recherches afin de trouver des moyens d'améliorer la capacité des pays en développement de réunir et d'utiliser cette information pour leur développement.

Par l'entremise du programme Innovation, technologie et société, d'autres travaux visent à aider ces pays à utiliser les instruments et les options à leur disposition sur le plan des politiques pour veiller à ce que les régimes de propriété intellectuelle favorisent l'innovation et l'accès au savoir. Neuf projets, choisis parmi les nombreuses propositions reçues en réponse à un appel à propositions, sont maintenant en cours.



CRDI - C. Scott

Le CRDI a réuni des journalistes scientifiques dans le cadre de colloques de perfectionnement professionnel. Ici, Armand Faye (au centre) en compagnie de Makeba Tchibozo du Bénin (à droite), Jérôme Bigirimana du Burundi et Aimable Twahirwa du Rwanda (à gauche).

M. Isnor ajoute que le CRDI a amorcé une foule de nouveaux travaux sur le rôle dévolu aux universités et aux systèmes d'innovation des pays en développement. Il souligne également le rôle que joue le personnel du CRDI pour encourager ce type de recherche. « La valeur ajoutée que représente notre excellent personnel, la constitution de réseaux réunissant certains chercheurs et l'aide offerte pour améliorer la qualité des propositions peuvent véritablement contribuer à améliorer la qualité à long terme des projets. »

Certains des projets subventionnés ont exercé une influence considérable sur les politiques, constate M. Isnor. C'est le cas en particulier d'examen de la politique scientifique et technologique de plusieurs pays. L'examen financé au Mozambique, qui a mené à l'élaboration d'une nouvelle stratégie en matière de science, de technologie et d'innovation, en est un bon exemple. « Le CRDI a collaboré de très près avec le ministre des Sciences et de la Technologie, qui a pris une part active aux travaux. L'apport du CRDI à l'élaboration de la stratégie a été très direct. » Avant d'être nommé au Cabinet, le ministre était chercheur, et il avait bénéficié de l'aide du CRDI.

L'influence sur les politiques peut aussi s'exercer de façon plus implicite. M. Isnor fait état de projets sur la politique en matière de biotechnologie et de recherches sur la biosécurité qui ont des répercussions sur l'élaboration de politiques nationales.

Dans d'autres cas, le CRDI a favorisé le passage de la recherche aux politiques en encourageant la circulation de l'information à différents échelons et en suscitant un vaste dialogue. Certains de ces travaux ratissaient large. On a par exemple réuni des journalistes scientifiques dans le cadre de colloques de perfectionnement professionnel. « C'est lorsque les gens sont mieux renseignés au sujet de la science et de la technologie qu'ils peuvent participer au processus d'élaboration des politiques, auquel ils n'avaient pas accès auparavant », dit M. Isnor.

D'autres travaux, qui ont permis de recueillir les points de vue des petits agriculteurs en Inde et en Amérique latine sur des questions telles que la biotechnologie et les cultures génétiquement modifiées ou encore de faciliter l'élaboration de normes nationales de sécurité en matière de biotechnologie, ont aussi donné des résultats intéressants. Au Brésil, entre autres, des chercheurs financés par le CRDI ont produit un livre pour enfants sur l'adoption de la biotechnologie en agriculture. « Parfois, fait remarquer M. Isnor, on oublie que ce genre de choses peut avoir des répercussions bien plus importantes qu'un texte savant que seuls quelques spécialistes liront. »

Domaine de programme Innovation, politique et science

Programme	Portée géographique	Activités de recherche approuvées			Activités de recherche en cours au 31 mars 2008	Contribution du CRDI (milliers de dollars) (% du total des affectations du CRDI)			Contributions d'autres bailleurs de fonds (milliers de dollars)		
		2007–2008	2006–2007	2005–2006		2007–2008	2006–2007	2005–2006	2007–2008	2006–2007	2005–2006
Innovation, technologie et société	Mondiale	21	12	10	40	3 712 2,53 %	2 717 2,38 %	5 460 5,53 %	0	0	0
Fonds d'encouragement des partenariats de recherche	Mondiale	4	2	0	6	375 0,26 %	876 0,77 %	0	0	0	0
Nouvelles technologies	Mondiale	0	0	1	1	0	0	45 0,05 %	0	0	0
Recherche sur les systèmes de connaissances	Mondiale	0	0	0	0	0	0	16 0,02 %	0	0	0
TOTAL*		25	14	11	47	4 087 2,79 %	3 593 3,15 %	5 521 5,6 %	0	0	0

*Remarque : il se peut que le nombre total d'activités du domaine de programme soit inférieur à la somme du nombre d'activités indiqué pour chaque entité de programme puisque certaines activités peuvent être financées par plus d'une entité.

Éclairer le débat public

La manière dont on relève les défis à venir dépend en partie de ce que l'on a connu auparavant. Tel est le cas du domaine de programme Politique sociale et économique (PSE), où de nouvelles initiatives misent sur des recherches à long terme pour produire et échanger des connaissances. À cette étape de la mise en oeuvre de la Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010, « le CRDI cherche à faire la synthèse des résultats des travaux qu'il a financés et à les faire se répercuter à grande échelle », dit le directeur du domaine de programme PSE, Brent Herbert-Copley.

Les projets en cours sont le fruit de nouveaux partenariats et de démarches inédites. À titre d'exemple, l'initiative Think tank — financée par le CRDI et la Fondation William et Flora Hewlett — vise à renforcer les capacités d'organismes non gouvernementaux sans but lucratif qui s'intéressent à la recherche sur les politiques publiques. Cette initiative, lancée au début de 2008, est une manifestation concrète de l'engagement du CRDI envers le renforcement des capacités de recherche.

« Une des leçons que retient le CRDI, c'est que la persévérance porte fruit et que l'appui à la recherche et au renforcement des capacités de recherche représente un effort constant », explique M. Herbert-Copley. Il mentionne à ce titre le Consortium pour la recherche économique en Afrique, à la création duquel le CRDI a contribué il y a 20 ans. « D'embryonnaire qu'il était alors, cet organisme est aujourd'hui la plus importante source d'appui à la recherche sur les politiques économiques en Afrique. »

La façon dont les travaux en cours décuplent les avantages des projets précédents témoigne aussi de la perspective à long terme adoptée par le domaine de programme PSE. Ainsi, un système de suivi communautaire de la pauvreté, mis à l'essai dans une province des Philippines à la fin des années 1990, a maintenant reçu l'aval du gouvernement national et sera l'un des outils employés pour améliorer les programmes locaux de réduction de la pauvreté. Le système renforce la capacité des collectivités de cerner leurs besoins et intègre l'information obtenue dans la démarche d'élaboration des politiques sur le plan local. La Zambie s'étant jointe au groupe d'utilisateurs du système en 2007, ce sont quinze pays d'Afrique et d'Asie qui en font maintenant l'essai. Par ailleurs, le CRDI a ajouté, en 2007, une composante ayant trait à la budgétisation sexospécifique.

Dans le même ordre d'idées, le soutien de longue date offert par le CRDI à la recherche sur la lutte antitabac adopte de nouvelles orientations. Faisant fond sur les trois cycles d'un concours de petites subventions de recherche à l'appui de la ratification, de la mise en oeuvre et de l'application de la Convention-cadre pour la lutte antitabac, un



Brent Herbert-Copley, directeur, Politique sociale et économique

nouveau projet a été lancé en 2007 afin de mobiliser de jeunes chercheurs. Une autre étape marquante a été franchie cette année grâce à un partenariat avec la Fondation Bill et Melinda Gates, qui permettra au CRDI d'intervenir dans la lutte contre le tabagisme en Afrique, où, « en ayant recours à des cadres d'action appropriés et à des recherches pertinentes, il est possible d'éviter que ce continent connaisse autant de maladies et de décès reliés au tabagisme que d'autres. »

Les deux objectifs que représentent le renforcement des capacités et l'influence de la recherche sur les politiques sont aussi au coeur de l'Initiative de recherche en santé mondiale. « Ce partenariat réunissant quatre organismes (le CRDI, l'Agence canadienne de développement international, Santé Canada et les Instituts de recherche en santé du Canada) fait ressortir les avantages de la collaboration et aussi, pour tout dire, les obstacles à franchir pour y parvenir, explique M. Herbert-Copley. Mais le grand avantage réside dans la constitution d'un réservoir plus imposant de ressources pour la recherche en santé mondiale et la possibilité d'accroître le leadership du Canada dans ce domaine. »

D'autres travaux de recherche à long terme alimentent directement l'élaboration des politiques. M. Herbert-Copley mentionne les travaux sur la politique de la concurrence effectués en collaboration par les autorités de la concurrence et des chercheurs indépendants. Ces travaux ont aidé le gouvernement de l'Ouzbékistan à apporter des changements au traitement des envois d'argent provenant de l'étranger et a permis d'ouvrir le marché du ciment à l'entreprise privée en Égypte, pour ne citer que ces deux exemples. Au début de 2008, le CRDI a publié un livre résumant ces travaux,

Domaine de programme Politique sociale et économique

Programme	Portée géographique	Activités de recherche approuvées			Activités de recherche en cours au 31 mars 2008	Contribution du CRDI (milliers de dollars) (% du total des affectations du CRDI)			Contributions d'autres bailleurs de fonds (milliers de dollars)		
		2007–2008	2006–2007	2005–2006		2007–2008	2006–2007	2005–2006	2007–2008	2006–2007	2005–2006
Gouvernance, équité et santé / Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac	Mondiale	39	25	36	92	8 951 6,10 %	24 307 21,27 %	10 467 10,61 %	966	6 643	1 138
Mondialisation, croissance et pauvreté	Mondiale	21	32	40	80	17 400 11,86 %	9 397 8,22 %	11 474 11,63 %	104	0	113
Paix, conflits et développement	Mondiale	20	22	21	54	6 201 4,23 %	4 868 4,26 %	5 693 5,77 %	0	0	208
Droits des femmes et participation citoyenne	Mondiale	16	16	9	42	5 751 3,92 %	4 260 3,73 %	2 079 2,11 %	0	0	0
TOTAL *		96	95	106	268	38 303 26,11 %	42 832 37,48 %	29 713 30,12 %	1 070	6 643	1 459

*Remarque : il se peut que le nombre total d'activités du domaine de programme soit inférieur à la somme du nombre d'activités indiqué pour chaque entité de programme puisque certaines activités peuvent être financées par plus d'une entité.

intitulé *La concurrence et le développement : la puissance des marchés concurrentiels*.

Évidemment, les liens entre la recherche et les politiques ne sont pas toujours simples ni directs. « PSE croit de plus en plus, affirme M. Herbert-Copley, que sa fonction générale est d'alimenter le débat public. » Par exemple, la recherche sur les pratiques de sélection prénatale — qui ont donné lieu à la naissance d'un plus grand nombre de garçons que de filles — a déclenché un vaste débat en Inde, tant au sein de la population que dans les médias. Il s'agit d'une « ques-

tion qui soulève les passions, mais des recherches minutieuses peuvent aider les gens à comprendre les facteurs très complexes qui engendrent ces tendances. » Il s'ensuit un débat plus éclairé sur les solutions possibles.

« Le problème du développement est bien sûr loin d'être réglé et de nouveaux défis se dressent sans cesse, conclut-il. Mais, conscient qu'il a le privilège de travailler avec des personnes des plus talentueuses et qui ont très à cœur le développement de leur société, le personnel du CRDI est d'avis que l'avenir est prometteur. »



{ La réalisation
des objectifs

Des chercheurs compétents, des établissements solides

OBJECTIF – « *Le CRDI entend consolider les capacités de recherche locales des pays en développement [...] et aider à mobiliser ces capacités.* »

Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010 (SG, paragraphe 66)

Améliorer les capacités de ses partenaires de recherche est un des objectifs fondamentaux du CRDI. La *Loi sur le CRDI* lui prescrit d'aider les pays en développement « à se doter du potentiel — en personnel et institutions — de recherche scientifique et d'innovation technique nécessaire à la solution de leurs problèmes ». Pour réaliser cet objectif, le CRDI a recours à des mesures précises telles la formation, le mentorat, l'octroi de bourses et les évaluations. Mais, de fait, chaque aspect des activités du Centre concourt au renforcement des capacités, un élément qui le distingue de la plupart des autres organismes oeuvrant au développement.

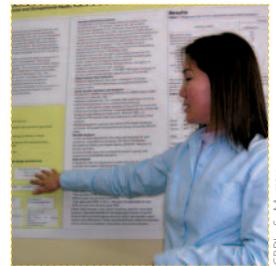
En 2004, le CRDI a entrepris une vaste évaluation visant à établir dans quelle mesure et par quels moyens il avait réussi à accroître les compétences des chercheurs qu'il appuyait. Jusqu'à maintenant, les résultats confirment la valeur de l'étroite collaboration qu'entretiennent les employés du Centre et les partenaires de recherche. Ils indiquent effectivement que cet appui aide les chercheurs à améliorer et étendre leurs compétences et même, par un effet d'entraînement, celles de leurs collègues.

L'évaluation a fait ressortir certaines « bonnes pratiques » qui contribuent au renforcement des capacités. On peut mentionner, entre autres,

- un mentorat soutenu et un engagement prolongé du CRDI auprès des chercheurs et des établissements;
- la capacité de s'adapter rapidement à l'évolution des besoins, souvent dans des circonstances difficiles;
- l'aide à la création de réseaux regroupant des particuliers et des organismes et des rencontres en personne réunissant le personnel du Centre et les chercheurs;
- une présence locale solide assurée par les six bureaux régionaux du CRDI, ce qui permet au personnel de bien connaître le milieu et garantit des programmes de recherche axés sur les priorités locales.

La quatrième phase de l'évaluation, réalisée en 2007–2008, examine la façon dont le soutien du CRDI a contribué à améliorer le rendement de six organismes partenaires de longue date du Centre et cerne les rôles multiples — et souvent simultanés — que ce dernier a joué à titre d'allié stratégique, de conseiller, d'agent catalyseur du changement et de collaborateur.

Comme conseiller, le CRDI collabore depuis longtemps avec l'Université Makerere, en Ouganda, en ce qui concerne notamment la rédaction de propositions et la méthodologie de la recherche. À titre de collaborateur, le Centre a oeuvré de concert avec le ministère de l'Environnement du Cambodge en vue de consolider les compétences de nombreux chercheurs et organismes qui exécutaient des recherches visant à éclairer les politiques publiques. Enfin, comme agent catalyseur, le CRDI a suscité la création du Consortium de recherche économique et sociale (CIES) du Pérou; son soutien a aidé un organisme qui jusque-là s'occupait uniquement d'économie à devenir un important réseau de recherche axé sur les politiques.



La chercheuse Lkhasuren Oyuntogos, de la Mongolie, présente les constatations émanant d'un projet sur la santé au travail réalisé à Oulan-Bator.



En vertu de la stratégie générale du CRDI, l'accroissement des capacités de recherche doit s'inscrire dans un cadre plus large visant le renforcement de capacités institutionnelles telles que la gestion de fonds, l'établissement de partenariats, les communications et la création de réseaux. Les exemples suivants font état de certaines réalisations du CRDI à cet égard en 2007–2008.

- En collaboration avec la Fondation William et Flora Hewlett, le CRDI a lancé l'initiative Think tank afin d'appuyer des organismes de recherche indépendants en leur offrant formation et aide technique. L'initiative a pour but de les aider à améliorer la qualité de leurs recherches, à resserrer les liens entre la recherche et les politiques et à se pencher sur d'autres aspects importants de leur développement organisationnel.

« La structure de gouvernance et le but cohérent du CRDI ont permis à ce dernier de contribuer de façon exceptionnelle au renforcement des capacités de recherche dans les pays en développement. Les organismes donateurs, le secteur privé, la société civile et les gouvernements peuvent tirer des leçons du CRDI et inciter ce dernier à établir une démarche en matière de développement qui soit fondée sur des données probantes. » [TRADUCTION CRDI]

Canada (2007) DAC Peer Review: Main Findings and Recommendations, OCDE, 2007

- Le CRDI a renouvelé son financement au Réseau de recherche sur les sexo-spécificités et les TIC pouvant favoriser l'autonomisation des femmes en Afrique (réseau GRACE), qui contribue à rendre les organismes africains mieux en mesure d'effectuer des recherches sur la façon dont l'utilisation des technologies de l'information et de la communication peut améliorer le sort des femmes. La publication des résultats des 14 premières études, réalisées dans 12 pays, sur les obstacles qui empêchent les Africaines d'utiliser les TIC, est prévue pour l'an prochain.
- Le CRDI appuie les efforts déployés par l'Association for Stimulating Know-how, de l'Inde, en vue de créer un collectif d'experts en techniques d'évaluation en Asie du Sud. Le projet, qui comporte un examen par les pairs et des activités de mentorat, vise à faire de l'évaluation un outil plus utile aux planificateurs, aux chercheurs en développement et aux collectivités de la région.
- Le CRDI fait appel au mécanisme d'octroi de subventions par voie de concours pour repérer de nouveaux partenaires de recherche et les encourager. C'est ainsi que le Programme d'économie environnementale pour l'Asie du Sud-Est, qu'il finance, a appuyé près de 600 chercheurs depuis 1993. Cette année, il a financé des recherches sur des sujets tels que la gestion des forêts en Indonésie, la bioénergie au Sri Lanka et l'agriculture dans les hautes terres au Vietnam.

Puisque le renforcement des capacités des employés du Centre contribue à renforcer les capacités des chercheurs avec lesquels ils travaillent, le CRDI favorise une culture organisationnelle axée sur l'évaluation et l'échange. Il s'y emploie notamment dans le cadre du Forum annuel sur l'apprentissage (FAA), au cours duquel les employés ont l'occasion d'échanger avec leurs collègues des idées sur la façon d'améliorer le rendement du CRDI. Le FAA 2007 avait pour thème le renforcement des capacités organisationnelles.

En 2006, dans le but de sensibiliser les employés, le CRDI a lancé la campagne *Peser dans la balance*, qui démontre de quelle manière la recherche appuyée par le CRDI et le travail des employés du Centre contribuent à améliorer les conditions de vie des populations. Des outils de formation ont également été conçus pour accroître les compétences du personnel et des partenaires de recherche en matière de communications. Au cours de l'année, quelque

200 personnes ont suivi une formation pour apprendre à rédiger un exposé de politique ou encore à accorder une entrevue.

Comment le CRDI peut-il être assuré de l'efficacité de sa démarche au chapitre du renforcement des capacités ?

Le perfectionnement réel des compétences se manifeste, entre autres, dans le fait que des programmes parvenus à maturité grâce à l'aide du CRDI acquièrent leur autonomie. Le Secrétariat international Bellanet, par exemple, a été créé en 1995 en vue de favoriser le réseautage et l'innovation dans le domaine des TIC au service du développement. Au fil des ans, ce réseau virtuel a évolué de telle sorte que la plupart de ses activités clés étaient menées dans les pays en développement. Au début de 2008, le CRDI a annoncé que le siège de Bellanet serait désormais à la coopérative Sulá Batsú au Costa Rica, d'où se poursuivra son travail remarquable.

Les examens externes qui confirment les résultats de l'action du CRDI sont d'autres indicateurs de succès. Une étude en particulier, réalisée en 2007 par l'Overseas Development Institute (ODI) du Royaume-Uni pour le compte du Department for International Development, met en évidence le rendement du CRDI en matière de renforcement des capacités et souscrit à sa démarche, qu'il juge apte à servir de modèle à d'autres organismes subventionnaires. L'ODI estime que le CRDI est le seul bailleur de fonds [de la recherche] à jouir de la considération de tous dans le monde entier en raison de la clarté de sa mission, de sa visibilité, de la qualité de ses processus et de son appui à l'innovation.

L'utilisation des ressources du CRDI dans les établissements d'enseignement témoigne également du succès du Centre. Cette année, par exemple, le livre de la collection *un_focus* sur l'agriculture urbaine, intitulé *Cultiver de meilleures villes*, a servi à un cours du programme d'enseignement à distance de l'Université Ryerson, de Toronto. Selon le chargé de cours Joe Nasr, outre sa qualité, l'ouvrage présente l'avantage d'être accessible sur le Web.

Apprendre à s'adapter aux changements climatiques

Contribution du CRDI :
389 650 \$
(pour le projet mené
au Nigeria)

Durée du projet :
de 2007 à 2009

Dans le nord du Nigeria, les pluies sont de plus en plus incertaines, les saisons sèches se prolongent, et d'autres signes témoignent des changements climatiques. Les petits exploitants agricoles, dont bon nombre sont des femmes, ont un besoin criant d'information afin de pouvoir s'adapter aux conditions qui ne cessent de se dégrader. Mais comment mettre l'information nécessaire à la disposition de grands pans de la population qui sont isolés, pauvres et peu alphabétisés ?

En mai 2007, le CRDI a lancé un projet de recherche d'une durée de deux ans visant à déterminer si la diffusion d'un feuilleton radiophonique sur l'adaptation aux changements climatiques permettrait de transmettre aux agriculteurs les connaissances dont ils ont besoin. Vingt-six épisodes produits sur place en langues locales seront diffusés pendant six mois. Des groupes de discussion réunis avant, pendant et après les diffusions évalueront l'efficacité de la radio à transmettre le message.

Il ne s'agit là que d'un des nombreux projets qu'appuie le programme Adaptation aux changements climatiques en Afrique (ACCA), financé conjointement par le CRDI et le Department for International Development du Royaume-Uni. Ce programme ambitieux axé sur la recherche et le renforcement des capacités s'emploie à tirer des enseignements des mesures prises par de nombreux Africains pour composer avec les changements climatiques en vue de leur application ailleurs sur le continent.

Le projet mené au Nigeria s'avère déjà fructueux. Les premiers groupes de discussion ont réuni des données sur ce

que les agriculteurs font désormais pour s'adapter. L'information ainsi recueillie est mise à profit dans les différents scénarios du feuilleton.

Le programme ACCA appuie beaucoup de projets semblables axés sur l'apprentissage par la pratique afin de faire participer activement les Africains au renforcement de leur capacité d'adaptation. Cette démarche associe des intervenants clés, en particulier les responsables des politiques et les collectivités locales. Les équipes de chercheurs formées de spécialistes de différentes disciplines entendent miser sur le savoir local, ayant trait par exemple à des méthodes de préservation des sols et de l'eau adaptées à une vaste gamme de conditions météorologiques extrêmes.

En 2007–2008, le programme ACCA a appuyé des ateliers de renforcement des capacités à l'intention des chercheurs, qui ont abordé, entre autres, l'évaluation des risques reliés au climat, les répercussions différentes des changements climatiques sur les hommes et les femmes et la communication des résultats de recherche aux responsables des politiques. De plus, dans le cadre d'une stratégie à long terme dont le but est de rehausser les compétences scientifiques, le programme ACCA a approuvé l'octroi de bourses de perfectionnement en adaptation aux changements climatiques en Afrique, qui permettront d'accroître le savoir-faire africain en matière d'adaptation. Lancées en novembre 2007, ces bourses sont administrées par START (global change SysTem for Analysis, Research and Training), en collaboration avec l'Université de Dar es-Salaam et l'African Academy of Sciences.



Apprentissage mutuel : des agriculteurs d'Afrique échangent des techniques d'adaptation aux aléas du climat.

CRDI : P. Bennett

Collaboration régionale en vue de la consolidation de la paix en Haïti

Contribution du CRDI :
594 836 \$
Durée du projet :
de 2007 à 2009

Ces dernières décennies, certains pays des Amériques ont connu des conflits internes prolongés, voire de véritables guerres civiles. Une fois les combats terminés, ces pays se sont efforcés de cimenter la paix et de remettre leurs institutions sur pied.

Haïti est l'un de ces pays. D'interminables conflits internes et la dégradation sociale y ont entraîné un cycle de misère qui a abouti à la rébellion en 2004. D'autres pays du continent sont venus par la suite appuyer Haïti dans ses efforts de reconstruction, le Canada notamment, mais également des pays d'Amérique latine qui mettent à profit leur propre expérience des conflits et des activités de redressement.

L'ampleur des besoins d'Haïti pose toutefois des défis particuliers en matière de reconstruction, y compris aux pays d'Amérique latine qui souhaitent lui prêter assistance. En effet, ces pays ne connaissent que depuis peu les bienfaits du maintien de la paix et sont novices en matière de coopération internationale. Aussi, avant de pouvoir venir en aide à Haïti, doivent-ils établir chez eux de solides assises leur permettant de se lancer dans de telles activités de développement. C'est ainsi qu'en 2007, le CRDI a commencé à financer un important projet regroupant des spécialistes de l'Argentine, du Brésil, du Chili et du Mexique.

Dans un premier temps, le soutien du CRDI cible le renforcement des capacités des milieux universitaires de ces quatre pays. Le projet a pour but de suivre l'évolution des activités de

reconstruction en Haïti et de déterminer les moyens de rendre plus efficace l'action des pays qui y participent; ces derniers pourront également tirer des enseignements de leurs propres travaux tout au long des interventions. Le projet a aussi pour but de sensibiliser la population de ces pays à la coopération internationale dans le contexte du maintien de la paix et de la reconstruction et à ce qui en résulte pour l'ensemble de la société.

À long terme, les chercheurs ont pour tâche d'examiner les moyens à mettre en place en vue de favoriser une paix durable et de rétablir des institutions fonctionnelles en Haïti. À cet égard, chacun des pays participants a déjà amorcé des études sur des aspects précis : l'Argentine se penche sur les investissements et la sécurité alimentaire; le Mexique analyse le développement local, les partenariats et le rôle des envois d'argent; le Brésil se concentre sur les droits de la personne, la culture et le processus décisionnel participatif; enfin, le Chili étudie le rôle que peuvent jouer les organismes de la société civile dans le façonnement de la démocratie.

Quant au CRDI, il s'efforce de faciliter les actions communes et d'encourager la création de réseaux, car le projet cherche à promouvoir une collaboration durable entre les établissements de recherche participants, et entre les centres de recherche d'Amérique latine et du Canada.

Des instituts plus solides pour la recherche sur les politiques

Contribution du CRDI :
10 000 000 \$
(pour les cinq
premières années)
Durée du projet :
de 2008 à 2017

Autrefois, les politiciens, parfois conseillés par quelques personnes influentes et très habiles, pouvaient gouverner simplement en se laissant guider par leurs principes personnels, leur inclination idéologique et, à l'occasion, en acquiesçant à des demandes venant d'intérêts privés. De nos jours, cependant, il est impensable de vouloir diriger une grande économie sans l'aide permanente de conseillers techniques de l'extérieur. Le travail de développement a plus de chances de réussir s'il s'appuie sur les constatations de recherches crédibles, exécutées de façon indépendante par des chercheurs locaux. En outre, le soutien à des groupes de réflexion (ou « think tanks ») indépendants peut contribuer à consolider la démocratie en éclairant le débat public.

Dans les pays pauvres, cependant, ces groupes sont souvent vulnérables et marginalisés, et ils manquent de financement. Pour résoudre ce problème, le CRDI s'associe à la Fondation William et Flora Hewlett en vue de lancer l'initiative Think tank, qui a pour objet de renforcer, sur une période de dix ans, les instituts voués à la recherche sur les politiques dans les pays en développement. L'initiative vise à pallier la faiblesse chronique du soutien apporté à ces instituts. En effet, les bailleurs de fonds internationaux ont plutôt tendance à soutenir des projets ponctuels, qu'ils conçoivent et dirigent d'ailleurs souvent eux-mêmes, et négligent d'investir pour assurer la viabilité à long terme des instituts.

Les activités démarrent en 2008 en Afrique, un continent qui a un urgent besoin de compétences en recherche sur les politiques, et viseront par la suite l'Asie du Sud et l'Amérique latine. Les instituts recevront un financement de base afin de planifier leurs activités à long terme, d'établir leurs propres priorités et de se doter de programmes de recherche solides. De 30 à 40 instituts seront aidés de la sorte.

Le CRDI administrera l'initiative avec l'aide d'un groupe consultatif international, dont sont membres plusieurs spécialistes renommés. L'initiative appuiera aussi des activités de renforcement des capacités qui porteront sur trois grands éléments : les méthodes et les compétences de recherche, les communications et le rayonnement, le développement organisationnel général (notamment le leadership et la gouvernance, la gestion financière et la gestion des ressources humaines, ainsi que la planification stratégique).



MUTUALISATION DES CONNAISSANCES À L'ÉCHELLE MONDIALE

« Le CRDI s'emploie à faciliter l'accès, en temps opportun, à de l'information exacte et pertinente répondant aux besoins de la recherche. » Stratégie générale et

Cadre programmatique 2005–2010 (SG, paragraphe 77)

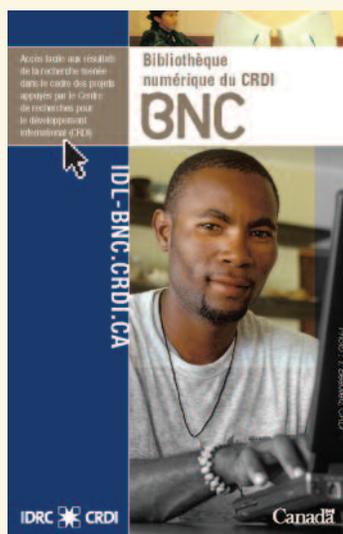
La production, la mutualisation et l'utilisation des connaissances sont essentielles à l'édification de sociétés meilleures et plus équitables. Le CRDI contribue à la mutualisation des connaissances en donnant accès à la documentation scientifique et en offrant des services de soutien à la recherche aux bénéficiaires qu'il subventionne.

Ainsi, la Bibliothèque numérique du CRDI, un dépôt institutionnel en libre accès, diffuse les résultats des travaux de recherche financés par le Centre. Elle renferme une collection de plus de 34 000 documents de recherche résultant de près de 40 années d'activité. On peut obtenir 30 % des documents de la collection dans leur intégralité.

Non seulement la Bibliothèque numérique permet-elle au CRDI de mieux rendre des comptes à la population et d'être plus transparent, mais elle contribue également au débat public sur les questions de développement. Le CRDI est le seul organisme subventionnaire canadien à diffuser ainsi ses résultats de recherche.

Le CRDI appuie en outre ses partenaires de recherche dans leur quête de savoir en mettant à leur disposition 13 bases de données de recherche. Sont ainsi accessibles des références renvoyant à plus de 40 000 revues spécialisées, dont 10 000 comprennent des liens vers le texte intégral numérisé. Il existe en outre un service de fourniture de documents gratuit; en 2007–2008, le Centre a fourni plus de 1 000 articles à ses partenaires. Un outil Web de gestion de données bibliographiques, RefWorks, permet également aux bénéficiaires de gérer leurs sources et de les mettre à la disposition des autres chercheurs.

Enfin, tout le milieu de la recherche peut prendre connaissance des activités de financement du CRDI en consultant IDRIS+, la base de données sur les projets de recherche du Centre, à partir de son site Web. Le site offre également une foule de renseignements sur le CRDI et sur ses activités; on y trouve, entre autres, toutes les publications du Centre offertes gratuitement en ligne, et ce, en texte intégral.



« Au cours de la dernière année, j'ai pu disposer d'un espace intellectuel et de temps comme jamais auparavant. »

Sridharan Sethuratnam, stagiaire au programme Pauvreté rurale et environnement du CRDI



Sridharan Sethuratnam (à droite), de Guelph, en Ontario, à l'oeuvre dans l'État du Tamil Nadu, en Inde.

ENCOURAGER L'ACQUISITION D'EXPÉRIENCE EN DÉVELOPPEMENT

BOURSES ATTRIBUÉES EN 2007–2008		
1 bourse de formation Écosanté attribuée à un étudiant d'Afrique de l'Est ou d'Afrique australe	11 bourses de recherche et de design ÉCOPOLIS pour les cycles supérieurs	1 bourse Écosystèmes et santé humaine pour les cycles supérieurs
3 bourses en journalisme spécialisé en développement international	2 bourses Regard canadien sur le développement international	35 bourses du CRDI aux chercheurs candidats au doctorat
18 stages rémunérés au CRDI	1 bourse Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac (RMCT)	2 bourses de travail libre
2 bourses de perfectionnement professionnel	1 chercheuse invitée en perspectives féministes sur la mondialisation	TOTAL 77

Le CRDI favorise depuis longtemps le perfectionnement professionnel des chercheurs en offrant des bourses de formation et de recherche à des scientifiques du Canada et de pays en développement qui sont en début ou en milieu de carrière.

Au cours de l'exercice 2007–2008, le CRDI a accordé plus de 70 bourses de recherche à des étudiants des cycles supérieurs dans des disciplines reliées à ses domaines de programme. Études, recherches sur le terrain et travaux pratiques permettent aux boursiers d'acquérir une expérience internationale et de prendre conscience concrètement des défis à relever en matière de développement.

Par ailleurs, au moyen de bourses de travail libre et de bourses accordées à des chercheurs invités, le CRDI appuie des chercheurs chevronnés qui apportent de nouveaux points de vue au Centre ainsi qu'à d'autres organismes canadiens. Au cours de l'exercice, le CRDI a accueilli

- Howard Alper, ancien vice-recteur à la recherche à l'Université d'Ottawa. En 2000, il a été le premier récipiendaire de la Médaille d'or Gerhard-Herzberg en sciences et en génie du Canada, le plus prestigieux prix décerné dans ce domaine au Canada. Howard Alper a été nommé président du nouveau Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation du gouvernement du Canada;
- John Stone, professeur adjoint à l'Université Carleton, également l'un des vice-présidents du Groupe de travail II, et membre du Bureau, du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Il faisait partie de l'équipe du GIEC qui a obtenu le prix Nobel de la paix en 2007;
- John Githongo, ancien secrétaire permanent auprès du Bureau du président du Kenya pour les questions de gouvernance et d'éthique et actuel vice-président, politiques et défense des droits, de l'organisme Vision mondiale.

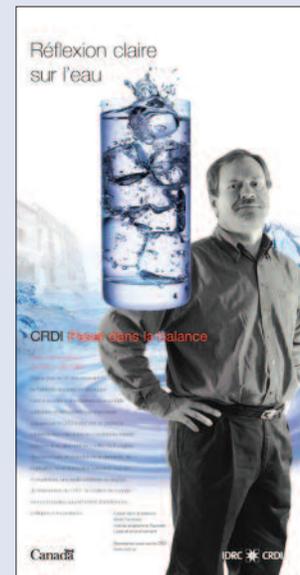
Cette forme de soutien ne cesse de croître. La stratégie générale quinquennale du CRDI prévoit une augmentation de l'aide apportée aux étudiants des cycles supérieurs des pays en développement. À cet égard, on a déjà élargi les programmes de bourses actuels de sorte que les étudiants des pays en développement qui étudient au Canada en bénéficient.

Le lancement, en 2007–2008, des bourses du CRDI aux chercheurs débutants du Sud constitue une autre mesure importante. Ces bourses viennent en aide aux étudiants inscrits aux cycles supérieurs dans des universités d'Afrique subsaharienne. Sont ciblés tout particulièrement les sujets de thèse portant sur l'économie, la paix et la sécurité, ainsi que les systèmes de santé. Il arrive aussi à l'occasion que ces bourses servent à appuyer des programmes complets d'études de doctorat ou, dans quelques cas, de maîtrise. Outre la qualité des chercheurs, le choix des bénéficiaires se fonde sur l'équilibre à respecter entre les sexes, les régions et les langues. On entend favoriser les candidats provenant de pays jusqu'à maintenant sous-représentés dans le programme de bourses et de pays qui se relèvent d'un conflit. Le CRDI souhaite offrir ces bourses en Amérique latine et dans les Caraïbes en 2008.

PESER DANS LA BALANCE

« Pour moi, le CRDI est un creuset d'idées, un lieu où l'on n'hésite pas à [repousser] les limites du savoir et à essayer de nouvelles façons de faire. Toute notre action est façonnée par une volonté sans faille de servir les véritables intérêts des populations du Sud, et non seulement ceux des institutions. C'est une attitude que l'on retrouve partout dans l'organisation, chez tous les employés. »

Merle Faminow, chef de programme, EGRN

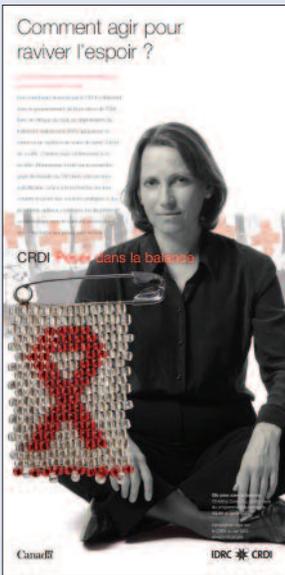


Depuis des décennies, les recherches subventionnées par le CRDI améliorent les conditions de vie des populations des pays en développement. Ces améliorations sont le fruit du travail accompli dans l'ombre par les membres du personnel qui collaborent directement avec les chercheurs ou les appuient. Ces recherches et ces personnes pèsent dans la balance.

Toutefois, en raison de la nature et de l'ampleur des activités du CRDI, les employés peuvent difficilement avoir une vue d'ensemble de la manière dont toutes ces activités contribuent à la réalisation de la mission du Centre et à la création d'un organisme dont eux-mêmes, et tous les Canadiens, peuvent être fiers. Afin de remédier à cette lacune, le CRDI a lancé, en 2006, une campagne de sensibilisation des employés dont le slogan est *Peser dans la balance*.

Cette campagne permet aux employés du Centre de prendre connaissance de certaines des plus belles réalisations du CRDI et des efforts qu'ont déployés certains de leurs collègues pour qu'elles puissent se produire. L'objectif est de renforcer l'esprit de collégialité qui fait partie intégrante de la culture organisationnelle du Centre et de renseigner les employés sur les répercussions des travaux subventionnés. Somme toute, il s'agit de fournir aux employés l'information dont ils ont besoin pour jouer encore plus efficacement leur rôle d'ambassadeurs du CRDI. Une évaluation exécutée cette année a confirmé l'efficacité et la popularité de la campagne.

« Le travail absorbe tellement toute mon attention qu'il m'est difficile de suivre ce qui se passe ailleurs au CRDI. Cependant, grâce au site Peser dans la balance, je peux mieux me renseigner sur les remarquables réalisations du CRDI, et cela ne prend que quelques minutes. » Diane Ryerson, adjointe principale, Bureau de direction



Les cinq volets lancés au 31 mars 2008 décrivent de quelle manière

- des chercheurs dont les travaux sont financés par le CRDI partout dans le monde contribuent à la transformation de terrains vagues dans les villes en sources de nourriture et de revenu tout en solutionnant les problèmes liés à la santé et à l'environnement qu'occasionnent l'eau contaminée et le manque de salubrité;
- une équipe de chercheurs de la Bolivie a contribué à la rédaction d'une nouvelle loi équitable sur l'eau, qui a mis fin à un conflit concernant les droits relatifs à l'eau qui durait depuis plusieurs décennies;
- des travaux de recherche sur le déploiement du traitement antirétroviral en Afrique du Sud ont amélioré le système de santé tout en garantissant un traitement aux personnes atteintes du VIH/sida;

- des chercheurs du monde entier ont aidé des agriculteurs à passer de la culture du tabac à des cultures vivrières de remplacement et ont fourni les données probantes dont les gouvernements ont besoin pour contrer l'influence des multinationales du tabac;
- des chercheurs d'Asie rendent les technologies de l'information plus pertinentes et plus accessibles aux pauvres en adaptant des logiciels dans les langues locales.

L'an dernier, la campagne a été élargie au grand public par le truchement du site Web du CRDI (www.crdi.ca/peser_dans_la_balance). Deux autres volets sont prévus en 2008–2009.

Des décisions éclairées, des changements visibles

OBJECTIF – « *Le CRDI s’emploiera à favoriser et à appuyer la production, la diffusion et l’application de résultats de recherche qui débouchent sur des pratiques, des technologies, des politiques et des lois modifiées de façon à promouvoir le développement durable et équitable et la diminution de la pauvreté.* »

Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010 (SG, paragraphe 67)



CRDI : A. Ait Lhaj
Au Maroc, des chercheurs et des membres de la collectivité discutent de la meilleure façon de se préparer aux effets qu’aura un nouveau barrage.

La recherche met à la disposition du système de santé publique de l’Afrique du Sud, débordé, les outils nécessaires pour faire face à la crise déclenchée par le VIH/sida. Grâce à l’appui du CRDI, dès 2002, le Lung Institute de l’Université du Cap a mis à l’essai, dans la province de l’État libre, un programme de formation visant à confier au personnel infirmier davantage de responsabilités reliées au diagnostic et au traitement de la tuberculose et du VIH/sida. Un projet distinct appuyé par le CRDI permet au personnel infirmier et autre d’avoir accès à un système d’information, de communication et de gestion des données.

Le programme est une réussite en ce qui concerne le suivi attentif de la façon dont les malades réagissent au traitement antirétroviral. En effet, selon une étude internationale publiée au début de 2008, le programme déployé dans la province de l’État libre permet de sauver autant de vies que des programmes semblables menés dans des pays à revenu élevé.

Le programme a maintenant été étendu à tous les établissements de soins de santé primaires de la province ainsi qu’à ceux de la province du Cap-Ouest. Le ministère de la Santé de l’Afrique du Sud prévoit sa mise en oeuvre à l’échelle nationale. En outre, en février 2008, le Lung Institute a entrepris la réalisation d’un programme parallèle au Malawi, en collaboration avec Dignitas International, un organisme de Toronto.

Cette mise en oeuvre progressive du programme, c’est-à-dire sa mise à l’essai, puis son déploiement à l’échelle provinciale, nationale, et enfin internationale, peut sembler tout à fait naturelle. Pourtant, chaque étape est le fruit d’un travail acharné qui a nécessité une planification soignée, de la diligence et un engagement ferme de la part des chercheurs. Pour parvenir à agir sur les politiques, la recherche, elle aussi, est une entreprise de longue haleine.

Le CRDI a scruté les relations entre la recherche, les politiques et la pratique. Une étude de l’influence sur les politiques, réalisée de 2001 à 2007, s’est penchée sur la manière dont les gouvernements des pays en développement formulent leurs politiques et sur l’influence plus ou

**APERÇU
STATISTIQUE
de l’influence
exercée sur
les politiques
en 2007–2008**

43
nouveaux projets
de recherche ayant
pour objectif explicite
l’exercice d’une
influence sur
les politiques

180
projets ayant comme
objectif explicite
l’exercice d’une
influence sur les
politiques en cours
à la fin de l’exercice

43
nouvelles activités
de recherche ayant
comme objectif
explicite l’exercice
d’une influence sur
les politiques

183
activités ayant comme
objectif explicite
l’exercice d’une
influence sur les
politiques en cours
à la fin de l’exercice

205
établissements
de recherche
bénéficiaires

moins marquée qu’ont exercée des chercheurs appuyés par le CRDI sur les décisions gouvernementales. Les 23 études de cas exécutées sur des projets menés dans toutes les régions démontrent que les stratégies conçues par les chercheurs doivent prendre en compte le degré de réceptivité du gouvernement. Les possibilités d’influer sur les politiques sont ténues et occasionnelles, aussi les chercheurs doivent-ils être fin prêts à saisir les occasions qui se présentent.

Le CRDI transmet régulièrement ses nouvelles connaissances sur les moyens d’influencer les politiques à ses partenaires de recherche. Le personnel et les partenaires du Centre abordent en effet fréquemment la question, surtout à l’étape de l’élaboration des projets. Ensemble, ils discutent de la meilleure manière de consulter les responsables des politiques, de les faire participer à la recherche et de les informer des résultats. Les lignes directrices des concours de subventions tiennent compte de la capacité d’influencer la conception de politiques et, dans certains cas, notamment dans le cas de l’initiative Villes ciblées, elles encouragent fortement la présence de représentants des pouvoirs publics au sein des équipes de recherche.

Toujours d’après l’étude, la communication est essentielle si l’on entend exercer une influence. Au cours des dernières années, le CRDI a accru le soutien apporté aux chercheurs pour qu’ils perfectionnent leurs compétences en communi-

cations. En 2007-2008, la Division des communications a conçu un ensemble d'outils visant à aider le personnel et les partenaires du Centre à mieux planifier leurs communications, à mieux rédiger des exposés de politiques et à améliorer, entre autres compétences, leurs relations avec les médias.

L'appui consenti aux réseaux joue également un rôle en matière d'influence sur les politiques. En effet, des représentants des instances gouvernementales participent à bon nombre de réseaux, lesquels constituent des tribunes où peut s'exercer l'interaction entre la recherche et les politiques. Par exemple, l'Initiative régionale concernant les politiques de santé des pays de la Communauté de l'Afrique de l'Est (REACH-Policy), appuyée par le CRDI, regroupe des chercheurs et des représentants des autorités sanitaires du Kenya, de la Tanzanie et de l'Ouganda qui s'emploient à établir les meilleures stratégies à adopter pour attirer l'attention des responsables des politiques sur des recherches pertinentes, dans le but d'améliorer la santé des populations et l'équité en santé en Afrique de l'Est.

Plusieurs autres projets du CRDI portent directement sur le besoin qu'ont les chercheurs et les responsables des politiques de se comprendre mutuellement. À ce chapitre, Recherche, moteur d'action, une initiative conjointe du CRDI et de la Direction du développement et de la coopération de la Suisse, rapproche les responsables des politiques, les praticiens et les chercheurs appuyés par le CRDI qui se penchent sur l'efficacité de la prestation des services de santé publics. Depuis 2003, Recherche, moteur d'action a attribué 80 subventions à des projets qui préconisent de nouvelles manières de créer des liens entre chercheurs et utilisateurs de la recherche, de consolider les connaissances dans le domaine de la santé et de diffuser largement les résultats de recherche fondés sur des données probantes.

Le CRDI a également appris qu'il faut du temps et de la patience pour exercer une influence sur les politiques. Le Centre noue des relations durables grâce auxquelles des chercheurs parviennent à cette étape. C'est ce qu'il a fait notamment avec le Centre latino-américain pour le développement rural (RIMISP), établi au Chili. Depuis plus de 20 ans, le CRDI appuie les efforts déployés par le RIMISP pour concevoir et mettre en oeuvre des moyens de réduire la pauvreté et les inégalités dans les régions rurales d'Amérique latine. Le RIMISP a également eu recours à des fonds du CRDI pour mettre au point des outils visant à évaluer l'incidence des politiques gouvernementales sur les populations vivant en milieu rural. En 2007, le CRDI a aidé le RIMISP à contribuer au *Rapport sur le développement dans le monde 2008 — l'agriculture au service du*

développement, publié par la Banque mondiale. Cette contribution a entraîné des modifications importantes aux grands messages contenus dans le rapport et l'inclusion de nouvelles sections, dont une qui traite de l'importance des politiques pour qu'une plus grande attention soit accordée à l'agriculture au service du développement. Le CRDI a octroyé un financement de base au RIMISP en 2007 afin qu'il poursuive son travail auprès des responsables des politiques en Amérique latine.

La collection *un_focus* est un autre moyen qu'utilise le Centre pour tenter d'éclairer les politiques. Les ouvrages publiés dans cette collection présentent les résultats de recherches menées sur des questions pressantes. Le titre publié cette année, *La concurrence et le développement : la puissance des marchés concurrentiels*, fait la synthèse de leçons et recommandations importantes sur l'adoption et l'application de politiques susceptibles de favoriser une concurrence juste sur les marchés.

Il est rare de pouvoir exercer une influence directe sur les politiques, et il est souvent difficile d'attribuer un changement de politique à des résultats de recherche précis. Pourtant, même là où l'influence semble partielle et diffuse, le CRDI a constaté que l'interaction entre les chercheurs et les responsables des politiques contribue en soi à améliorer le processus décisionnel. En effet, lorsque les responsables des politiques sont à l'écoute des chercheurs, ils sont réceptifs aux idées nouvelles, ils élargissent leur processus de consultation et sont en mesure d'apprécier les éléments probants. Or ces pratiques sont le fondement même de l'élaboration de politiques judicieuses et d'une bonne gouvernance.

« *Cela ne signifie pas, honorables sénateurs, que les résultats du CRDI se limitent aux pays en développement. Il est aussi possible de les appliquer ici, au Canada. Cultiver de meilleures villes bénéficie à tous les ordres de gouvernement et à tous les groupes d'intérêt du Canada en maximisant l'utilisation possible de ce qu'on appelle l'agriculture urbaine, afin de transformer les villes canadiennes en lieux écologiques.* »

L'honorable Donald H. Oliver, à propos du livre *Cultiver de meilleures villes — agriculture urbaine et développement durable*, publié par le CRDI dans la collection *un_focus* en 2006.
Débats du Sénat (hansard), le 8 mai 2007

Mieux vivre dans les villes

Contribution du CRDI :
1 200 000 \$ par équipe

Durée du projet :
de 2005 à 2012

Eau potable non salubre, fleuves et autres cours d'eau contaminés, services d'élimination des déchets et d'assainissement inadéquats, voilà quelques-unes des pressions qui s'exercent sur l'environnement des populations pauvres des villes des pays en développement. Huit équipes de villes de différentes parties du monde s'affairent à trouver des moyens novateurs de remédier à ces problèmes. Les équipes font partie de l'initiative Villes ciblées du CRDI, dans le cadre de laquelle des citoyens et des administrations municipales participent à des recherches appliquées visant à créer des milieux de vie sains.

Le CRDI a choisi les huit équipes par voie de concours. La capacité d'influer sur les plans d'aménagement urbain était l'un des critères d'évaluation des propositions. Les équipes devaient également démontrer que les autorités locales s'engageaient à participer à la recherche.

L'équipe indonésienne, par exemple, comprend des représentants du bureau d'aménagement urbain de Jakarta Nord et du conseil d'urbanisme de la province de Jakarta. Dirigée par l'ONG Mercy Corps, l'équipe a terminé l'analyse des problèmes qui affligent le quartier de Penjaringan, un des plus grands bidonvilles de Jakarta. Les chercheurs s'affairent maintenant à déterminer les services que les habitants sont en mesure d'offrir afin d'améliorer leurs conditions de vie et de produire des revenus.

Dans l'un des projets pilotes exécutés par l'équipe, les ménages et les exploitants des étals alimentaires du quartier ciblé apportent leurs déchets organiques à un poste communautaire qui produit et vend du compost. L'équipe travaille par ailleurs à la mise au point de pompes à main en vue de recueillir les boues et eaux d'égout. Ces projets, tout comme d'autres, contribuent à éliminer une importante source de contamination et de maladies dans le quartier. La présence de représentants de l'administration municipale au sein de l'équipe permettra d'assurer l'appui de la municipalité aux activités et, une fois que le projet se sera révélé concluant, de l'étendre à d'autres quartiers de Jakarta.

Les autres équipes de l'initiative Villes ciblées sont à Lima, au Pérou, Cochabamba, en Bolivie, Moreno, en Argentine, Soukra, dans le gouvernorat d'Ariana en Tunisie, Dakar, au Sénégal, Kampala, en Ouganda, et Colombo, au Sri Lanka. Chacune compte au moins un représentant de l'administration municipale, qui tirera des enseignements de la recherche même et aussi de l'échange d'information entre les différentes équipes.



Le projet de ville ciblée mené à Jakarta vise à améliorer les conditions de vie des habitants de cette importante agglomération.

L'innovation chez les géants en émergence

Contribution du CRDI :
470 000 \$

Durée du projet :
de 2007 à 2009

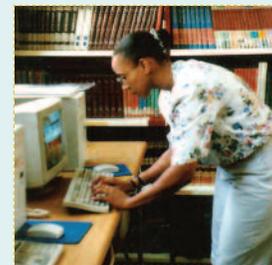
Le Brésil, la Russie, l'Inde, la Chine et l'Afrique du Sud (dits pays BRICS) se démarquent parmi les économies émergentes. Leur vaste superficie, leur population et leur économie les distinguent des autres, tout comme leur fort potentiel de croissance économique soutenue. Autre trait d'importance : l'innovation est au coeur de leur stratégie de développement. Toutefois, on ne connaît guère les systèmes d'innovation de ces pays et l'incidence qu'ils ont sur leur économie.

Grâce au soutien du CRDI, Global Network for the Economics of Learning, Innovation, and Competence Building Systems (GLOBELICS) a lancé, en septembre 2007, des recherches en vue de mieux comprendre cette incidence. L'organisme examine les liens entre l'éducation, les sciences et la technologie, par exemple, à l'aune de divers facteurs, notamment du cadre juridique et politique, des mécanismes d'investissement et du système financier de chaque pays. GLOBELICS analyse aussi l'interaction entre les différents intervenants au sein des systèmes d'innovation des pays BRICS et compare l'efficacité de la stratégie de chacun en la matière.

RedeSist, un réseau brésilien de recherche sur les systèmes d'innovation membre de GLOBELICS, coordonne l'initiative, qu'appuie également l'agence brésilienne chargée de

l'innovation. Dans chaque pays, les équipes font participer les responsables des politiques aux ateliers. Les constatations seront communiquées aux intervenants clés des pays BRICS et d'autres pays.

Compte tenu de leur population nombreuse, et en majorité pauvre, le développement rapide des pays BRICS pourrait contribuer à ouvrir une brèche importante dans la pauvreté mondiale. Cette étude comparative aidera à tracer des voies pouvant permettre à chaque pays de réaliser son potentiel socioéconomique. En outre, il s'en dégagera des incidences sur le plan des politiques qui seront utiles tant aux pays BRICS qu'à d'autres pays.



À l'étude : les systèmes d'innovation en Afrique du Sud.

Des outils pour soulager les souffrances infligées par la guerre

Contribution du CRDI :
1 500 000 \$

Durée du projet :
de 2007 à 2011

En décembre 2007, le Centre international pour la justice transitionnelle (ICTJ) a reçu l'appui du CRDI afin de poursuivre son programme de recherche sur les mesures de justice transitoire : poursuites judiciaires, commissions Vérité et réconciliation, réparations et réformes institutionnelles. La justice transitoire représente une nouvelle voie en matière de justice et de défense des droits de la personne. En effet, elle aide les sociétés à guérir au sortir d'une période de répression ou d'un conflit armé en reconnaissant les crimes perpétrés, puis en y faisant face. De plus en plus, on considère la justice transitoire comme un élément clé dans l'établissement d'une paix durable et l'édification d'États efficaces et justes.

Issu de l'expérience sud-africaine, l'ICTJ a été fondé en 2001 en vue d'aider les pays à exiger des comptes des responsables de violations des droits de la personne ou d'atrocités à grande échelle. Il offre aux responsables des politiques et aux intervenants de la société civile des services d'évaluation des besoins, des conseils au sujet des politiques, de la formation et des recherches stratégiques en matière de justice transitoire. L'appui du CRDI a déjà permis à l'ICTJ de mener plusieurs études remarquées et a contribué à asseoir la réputation dont il jouit à titre de source crédible de recherches pouvant inspirer des politiques. Ainsi, l'ouvrage *The Handbook of Reparations* (Oxford University Press, 2006) a jeté les bases de la recherche à venir dans le domaine et servi à la conception de

programmes de réparations au Maroc et au Pérou, entre autres.

Approuvée au début de 2008, la subvention du CRDI permet à l'ICTJ de réaliser un programme de recherche d'une durée de trois ans sur des questions reliées à la justice transitoire et à la consolidation de la paix. Entre autres, l'ICTJ produira des données probantes sur la façon dont les mesures de justice transitoire sont appliquées et font renaître la confiance et sur ce qui en résulte dans des sociétés où l'intolérance et la haine caractérisent les relations entre les groupes sociaux. L'ICTJ examinera également la possibilité d'associer ces mesures à des pratiques traditionnelles et en évaluera la pertinence pour ce qui est des efforts devant être faits en vue de la consolidation de la paix et de la quête de justice en Israël, en Cisjordanie et à Gaza.

Les résultats seront communiqués au moyen de rapports de recherche, de rencontres réunissant spécialistes et responsables des politiques et de publications. Ils aideront à déterminer si, et comment, la justice transitoire peut contribuer à restaurer la confiance entre les citoyens et dans les institutions publiques, et ainsi à établir les bases de la paix et de l'État de droit de même que les conditions nécessaires à cette fin. Des membres du personnel du CRDI et de l'équipe de recherche de l'ICTJ se réuniront une fois l'an pour discuter des progrès et décider de moyens de diffusion et de stratégies en vue d'influer sur les politiques.

Des cliniques en ligne pour lutter contre le VIH/sida

Contribution du CRDI :
650 000 \$

Durée du projet :
de 2004 à 2009

En 2004, le gouvernement de l'Afrique du Sud a décidé d'administrer des médicaments antirétroviraux à toutes les personnes atteintes du sida. Cependant, en raison de la pénurie de médecins et de personnel infirmier et des communications irrégulières avec les cliniques rurales éloignées, les autorités sanitaires n'avaient pas les moyens de donner suite à cette décision.

Le traitement exige une supervision attentive. Les autorités sanitaires doivent suivre de près les malades, afin de leur prodiguer les soins adéquats et de comprendre les effets des médicaments. Or, le système de santé ne recueille pas systématiquement les données relatives aux malades. Si le déploiement n'est pas administré avec le plus grand soin, le traitement peut s'avérer moins efficace et même donner lieu à la création d'une souche de VIH résistant aux médicaments.

Grâce à un projet de recherche appuyé par le CRDI, les autorités sanitaires disposent désormais d'une technologie de l'information qui les aide à offrir un accès universel aux médicaments antirétroviraux. Le personnel des cliniques de la province de l'État libre peut maintenant saisir les données ayant trait aux malades dans un programme facile à utiliser, installé dans des ordinateurs de poche ou personnels. Ces dossiers médicaux électroniques sont envoyés quotidiennement à un dépôt de données central

où l'on surveille la résistance des malades aux antirétroviraux. Le programme fournit également aux cliniciens des mises à jour, des messages-guides et des aide-mémoire sur les soins à accorder, tout en gérant les inventaires de médicaments.

Le South African Medical Research Council s'est associé au Lung Institute de l'Université du Cap pour mettre au point la technologie, qui est complémentaire du programme mis en oeuvre par l'institut dans les provinces de l'État libre et du Cap-Ouest pour former le personnel infirmier et élaborer des lignes directrices relatives au suivi des adultes souffrant de tuberculose, du VIH, d'infections sexuellement transmissibles ou de maladies respiratoires.

Le système de collecte de données fournit de l'information précieuse aux responsables des politiques. Il indique, par exemple, que les médicaments antirétroviraux sont efficaces : on observe en effet une baisse de 75 % des décès chez les malades traités. Les autorités sanitaires peuvent non seulement dépister les cas de résistance aux médicaments, mais peuvent également suivre l'évolution du VIH. Les données du Lung Institute alimentent les bases de données épidémiologiques internationales pour l'évaluation du sida, qui regroupent des données provenant de différentes régions du monde à des fins de recherche.



Un suivi rigoureux est crucial au traitement des patients atteints du VIH/sida en Afrique du Sud.

CRDI : C. Lombard

Une collaboration accrue, des solutions novatrices

OBJECTIF – « *Au Canada, le CRDI mobilisera d'autres ressources pour la recherche au service du développement en créant, consolidant et finançant des partenariats réunissant des établissements canadiens et des établissements de pays en développement et en participant à de tels partenariats.* »

Stratégie générale et Cadre programmatique 2005-2010 (SG, paragraphe 68)



CRDI - H. Barrios

La collaboration entre des chercheurs canadiens et des chercheurs de pays du Sud est mutuellement avantageuse.

Le CRDI est un organisme de financement relativement modeste, mais il peut accroître son incidence sur la recherche dans les pays en développement en collaborant avec d'autres bailleurs de fonds de la recherche. Pour le CRDI, un partenariat n'est pas une fin en soi, mais plutôt un mécanisme important lui permettant de remplir sa mission. Le Centre cherche à établir des partenariats sur un pied d'égalité, sachant bien que deux ou plusieurs organismes peuvent accomplir ensemble davantage que ce que chacun pourrait accomplir seul.

Le Centre s'est longuement penché sur les modèles de partenariat fructueux et en a aussi expérimenté de nouveaux. Le Fonds d'encouragement des partenariats de recherche, établi en 2005, a donné un élan à ces efforts. Le Fonds a incité les organismes canadiens à appuyer les collaborations internationales qui sont mutuellement avantageuses et permettent à chacun de respecter sa mission et ses publics cibles. Ainsi, les organismes canadiens voués au financement de la recherche appuient les chercheurs du Canada, alors que la contribution financière du CRDI est réservée aux partenaires des pays en développement.

Le Fonds d'encouragement a aidé le CRDI à établir de nombreux partenariats novateurs avec des organismes subventionnaires canadiens, accroissant sensiblement, pour les chercheurs canadiens et pour ceux du Sud, les occasions de collaborer et d'apprendre les uns des autres. Ces partenariats fournissent au CRDI de nouveaux moyens de « faire appel à des spécialistes et techniciens en sciences naturelles et sociales, tant du Canada que de l'étranger » et de « promouvoir, en matière de recherche sur les problèmes de développement, la coopération — à leur avantage mutuel — entre les régions développées et celles en développement », comme le stipule la *Loi sur le CRDI*.

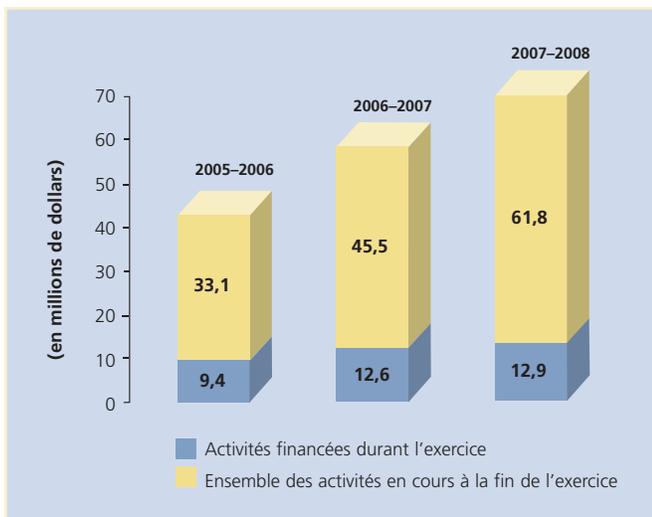
Un partenariat lancé cette année permettra à des équipes d'universitaires du Canada et de pays en développement de comparer leurs recherches et de collaborer tout en travaillant avec des collectivités qui bénéficieront directement de leurs travaux. Depuis près d'une décennie, le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) attribue des subventions de recherche par voie de concours à des universi-



taires et à des groupes de citoyens qui s'allient pour s'attaquer à des problèmes touchant des collectivités au Canada. Maintenant, grâce aux Alliances internationales de recherche universités-communautés, le CRDI et le CRSH conjuguent leur savoir-faire et leurs ressources en vue de reproduire ce modèle à l'échelle internationale. Les projets appuyés permettront de relier entre eux des chercheurs du Canada, des chercheurs de pays en développement et des collectivités.

Par ailleurs, le CRDI accroît le rayonnement international d'un autre programme canadien établi, le Programme des chaires de recherche du Canada. L'Initiative internationale des chaires de recherche, également lancée cette année, suscitera la collaboration entre des chefs de file de la recherche dans des universités du Canada et leurs homologues dans des universités de pays en développement. Le CRDI créera jusqu'à cinq chaires de recherche auxquelles seront nommés des chercheurs d'universités de pays à faible revenu et de pays à revenu intermédiaire. Chaque titulaire d'une chaire du CRDI élaborera un programme de recherche de cinq ans en collaboration avec un titulaire d'une chaire

Appui aux établissements canadiens



FONDS REÇUS DE PARTENAIRES CANADIENS	2005-2006	2006-2007	2007-2008
	19 nouveaux accords	10 nouveaux accords	3 nouveaux accords
	10,3 millions de dollars	8,8 millions de dollars	4,8 millions de dollars

« Ces partenariats sont essentiels au maintien de l'excellence de la recherche au Canada et dans le reste du monde. Grâce à cette collaboration internationale, le Programme des chaires de recherche du Canada permettra au pays de tirer davantage parti de la réserve mondiale de talents et d'idées. » Chad Gaffield, président du Conseil de recherches en sciences humaines et président du Comité directeur du Programme des chaires de recherche du Canada, le 3 décembre 2007

de recherche du Canada. Les équipes se pencheront sur des sujets qui préoccupent tant le Canada que les pays en développement.

Au fil des ans, de nombreux universitaires canadiens ont participé à des projets financés par les Partenariats canadiens du CRDI, qui ont accordé plus de 110 subventions au cours de l'exercice. Outre les chercheurs universitaires, les subventions visent également des associations professionnelles, des entreprises privées axées sur la collectivité, ainsi que des groupes de jeunes et des groupes communautaires qui apportent leur concours à des homologues des pays du Sud. Cette année, les Partenariats canadiens ont entre autres appuyé la production d'un atlas sur le thème les jeunes, un atout pour la société, orchestrée par l'organisme Environmental Youth Alliance de Vancouver, en collaboration avec des partenaires brésiliens et canadiens. Le projet vise à susciter, chez les jeunes, un dialogue quant au rôle qu'ils peuvent jouer et au leadership qu'ils peuvent exercer afin de contribuer à faire de la société brésilienne une société saine qui n'exclut personne.

LA PUISSANCE DES PARTENARIATS

Au CRDI, l'établissement de partenariats est un mode de fonctionnement fondamental. Le Centre considère que les partenariats constituent une excellente façon d'harmoniser ses efforts avec ceux d'autres bailleurs de fonds et d'éviter les doublons. Les partenariats ont pour effet d'accroître les ressources mises à la disposition des chercheurs du Sud de même que la portée des travaux de recherche que le CRDI finance.

Ces dernières années, les partenariats se chiffrant à plusieurs millions de dollars ont sensiblement augmenté. Parmi eux, citons les nouveaux partenariats avec la Fondation William et Flora Hewlett et la Fondation Bill et Melinda Gates. Le CRDI continue de collaborer étroitement avec le Department for International Development du Royaume-Uni. L'Agence canadienne de développement international demeure cependant le principal partenaire du Centre au Canada.

Partenariats

	2007-2008	2006-2007	2005-2006
Affectations de programme découlant de partenariats avec des bailleurs de fonds (cofinancement)	37 millions de dollars	27,2 millions de dollars	14,8 millions de dollars
Acords	39	39	68
Bailleurs de fonds	23	21	37
Financement parallèle estimatif	Plus de 17 millions de dollars	Plus de 15 millions de dollars	Plus de 35 millions de dollars
Projets	45	52	53
Bailleurs de fonds	54	66	64
Bailleurs de fonds partenaires avec lesquels le CRDI a des activités en cours	42	27	31
Bailleurs de fonds partenaires depuis 1979	174	170	167

Une « plongée » au coeur d'Internet en Asie

Contribution du CRDI :
709 362 \$

Durée du projet :
de 2007 à 2009

On trouve en Asie à la fois les pays les plus branchés et les pays les moins branchés du monde. En effet, le pourcentage de citoyens qui ont accès à Internet varie de 1 % à plus de 70 % selon le pays. À mesure que se répand la technologie se multiplient également les possibilités. Cependant, les répercussions ne sont pas toutes positives, car, du coup, les gouvernements et les organisations ont davantage de possibilités de surveiller les citoyens et de contrôler l'accès au savoir.

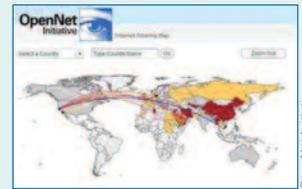
Le CRDI subventionne un important projet d'une durée de deux ans qui a pour but d'établir, en Asie du Sud et du Sud-Est, un réseau de chercheurs dans le domaine de la surveillance et de la censure numériques. Lancé à la fin de 2007, le volet asiatique de l'OpenNet Initiative, ONI-Asia, réunit 16 groupes partenaires qui mènent des activités de recherche, de plaidoyer et de réseautage dans 13 pays. Le projet a pour but de constituer une communauté d'experts qui suivra de près la censure d'Internet et dont l'action se poursuivra une fois le projet terminé.

ONI-Asia fait fond sur les compétences de plusieurs chercheurs canadiens qui sont au coeur de l'OpenNet Initiative (ONI), un partenariat regroupant des experts de l'Université de Toronto, de l'Université Harvard, de l'Université de Cambridge et de l'Université d'Oxford. Depuis 2002, l'équipe de l'ONI travaille à mettre au jour, analyser et faire connaître la censure d'Internet partout dans le monde. Le CRDI a financé la production d'une affiche et d'une carte (interactive et en ligne) du

filtrage d'Internet à l'échelle internationale résumant les constatations de l'ONI.

L'ONI met à contribution des collaborateurs qui sont à l'affût des signes de censure d'Internet dans une soixantaine de pays. ONI-Asia représente une rare occasion de réaliser une « plongée » au coeur d'une région, c'est-à-dire de mieux comprendre la situation grâce au concours de spécialistes crédibles qui, à l'intérieur des pays, orientent les recherches et signent leurs propres rapports. Les partenaires d'ONI-Asia s'attachent aux enjeux qu'ils estiment les plus importants pour leurs pays respectifs et qui intéressent le plus leurs propres organismes. Certains sujets concernent des pays donnés, tandis que d'autres ont une portée régionale, notamment les aspects sexospécifiques de la censure d'Internet.

Certains travaux de recherche portent sur la surveillance par l'État de la navigation sur le Web, des blogues et des courriels. Une activité réalisée dans cinq pays porte sur la surveillance des communications par téléphone mobile. Il s'agit d'une question de plus en plus préoccupante, car ces téléphones sont l'outil de communication de choix dans beaucoup de pays en développement et, pour plusieurs de leurs habitants, le mode d'accès à Internet.



Pilotée depuis Toronto, l'OpenNet Initiative a été lancée dans le but de faire la lumière sur la censure numérique exercée dans différents pays de la planète.

OpenNet Initiative

Universités et communautés : l'union fait la force

Contribution du CRDI :
3 300 000 \$

Durée du projet :
de 2007 à 2013

Les organismes communautaires regorgent d'énergie, d'innovation et du savoir-faire de la base. Quant aux chercheurs universitaires, ils sont en mesure, grâce à leurs connaissances et à leurs compétences, de jeter un nouvel éclairage sur les problèmes et de proposer des moyens novateurs de les résoudre. Le CRDI et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada ont lancé un programme visant à tirer le meilleur parti de ces deux milieux.

Les nouvelles Alliances internationales de recherche universités-communautés (ARUC internationales) favorisent la collaboration entre des chercheurs universitaires et des groupes communautaires du Canada et de pays en développement. Les équipes conjugueront leurs efforts afin de s'attaquer à des problèmes qui sont importants à la fois pour des collectivités du Canada et pour des collectivités d'un ou de plusieurs pays en développement.

Les organismes communautaires participeront directement à la recherche tout en en profitant; en effet, les collectivités jouiront des fruits de la recherche, et les organismes locaux auront amélioré leurs capacités de recherche et de résolution de problèmes grâce à l'apprentissage et à la formation. Quant aux chercheurs des pays en développement, ils auront l'occasion de constater comment d'autres pays abordent des problèmes semblables à ceux auxquels le leur fait face.

Voici quelques idées mises de l'avant dans le cadre des ARUC internationales :

- l'incidence des changements climatiques et le renforcement des mesures d'adaptation dans des collectivités côtières des Caraïbes et des collectivités des côtes de l'Atlantique, du Pacifique et de l'Arctique canadiens;
- différents modèles et moyens efficaces permettant à des ONG de plaider en faveur de la sécurité alimentaire en milieu urbain et de soutenir des actions à cet égard au Canada et en Amérique latine;
- l'incidence des zones protégées sur les moyens de subsistance des collectivités des alentours aux prises avec la pauvreté et des problèmes environnementaux, en Afrique de l'Ouest, en Afrique de l'Est et au Canada.

Neuf équipes ont reçu des subventions allant jusqu'à 30 000 \$ afin d'élaborer des propositions détaillées. Ces dernières seront soumises à un comité de sélection international, lequel recommandera trois alliances qui auront droit à un financement pouvant atteindre 2 millions de dollars sur cinq ans.



CRDI : M. Batai

Au Liban, une chercheuse travaille avec un regroupement de femmes en vue d'améliorer les techniques de transformation des aliments.

Favoriser l'émergence d'une culture de recherche

Contribution du CRDI :
12 892 000 \$

Durée du projet :
de 2005 à 2013

Les problèmes de santé ne connaissent pas de frontières. De modestes investissements dans la recherche sur les problèmes de santé des pays en développement et sur les priorités en matière de santé mondiale peuvent avoir une grande incidence sur l'amélioration de la santé des populations et l'adoption de politiques plus efficaces. Dans cet esprit, le CRDI participe à un partenariat exceptionnel qui vise à s'attaquer aux priorités des pays en développement en matière de santé tout en contribuant à la santé et au bien-être des citoyens du monde entier, y compris du Canada.

Mise en oeuvre en 2001, l'Initiative de recherche en santé mondiale (IRSM) regroupe les forces et les ressources de quatre organismes fédéraux, à savoir le CRDI, les Instituts de recherche en santé du Canada, Santé Canada et l'ACDI. En permettant de jeter des ponts entre les pays et les disciplines, cette alliance favorise la formation de partenariats de recherche qui renforcent la contribution du Canada à la solution d'importants problèmes de santé mondiale.

La plus importante activité de l'IRSM à ce jour, le Programme de partenariat Teasdale-Corti de recherche en santé mondiale appuie des équipes composées de chercheurs canadiens et de chercheurs de pays en développement dans près de 40 pays. Les sujets étudiés par les 14 premières équipes à recevoir une subvention vont de grandes questions en matière de politiques à des problèmes de santé publique émergents et parfois négligés. Des membres des équipes se sont réunis pour la première fois en

novembre 2007 au Centre afin d'échanger sur leurs projets, dont voici quelques exemples.

- Un projet codirigé par des chercheurs de l'Université McGill vise à réduire les problèmes de santé mentale de populations civiles exposées à de la violence politique de longue date ou à des catastrophes naturelles épisodiques, grâce à l'adoption de meilleures politiques et à la prestation de meilleurs services en matière de santé mentale dans les pays participants.
- Des scientifiques de l'Université Brock et de l'Universidad Nacional Autónoma de Honduras aident le département de microbiologie de cette dernière à accroître son efficacité dans la lutte contre les maladies infectieuses au Honduras. La mise sur pied d'un programme universitaire de deuxième cycle permettra de former des spécialistes et de renforcer la capacité de recherche du département.
- Des chercheurs de l'Université de Calgary et du Ministry of Estate Infrastructure and Livestock Development du Sri Lanka se penchent sur la transmission des maladies animales à l'être humain en vue de mieux comprendre la propagation des maladies et d'éviter les pandémies.

Le programme offre également des bourses de leadership en santé mondiale, qui contribuent au perfectionnement professionnel de futurs chefs de file dans le domaine des politiques de santé et de la recherche en santé dans les pays en développement.



CRDI : G. Toomey

L'Initiative de recherche en santé mondiale favorise la création de partenariats en vue de résoudre des problèmes de santé urgents.

ம.சா.சுவாமிநாதன் ஆராய்ச்சி நிறுவனம்
 M.S.SWAMINATHAN RESEARCH FOUNDATION IDRC * CRDI
கிராம அறிவு மையம்
VILLAGE KNOWLEDGE CENTRE
 Supported by
 INTERNATIONAL DEVELOPMENT RESEARCH CENTRE (IDRC)
EMBALAM — ஏம்பலம்

ம.சா.சுவாமிநாதன் ஆராய்ச்சி நிறுவனம்
கிராம அறிவு மையம் IDRC * CRDI
 Supported by
 INTERNATIONAL DEVELOPMENT RESEARCH CENTRE (IDRC)
WELCOME
 29-10-05
 சனி
 நுனியார்
 திவ்யாநந்தி
 முயலிமிகைக்கும்
 மில உரைய்ய
 நந்த
 ரதமாந
 கம்.
 ★ ஜாநகசனிய்ய பார்க்கலாம்.
 ★ 29-10-05 திவ்யாநந்தி கைநகரில் இன்று 2:30
 சர்க்கரை ரெல்லா ரேஷன் காட்டுகும்
 இலவசமாக அடிவந்திப்படுகிறது.
 ★ வந்ததில் 17-11-05 தேதி வரை 24
 மெதுவத்தான விண்ணப்பம்
 பள்ளிகளில் பெற்றுக்கொள்ளலாம்.
ஏம்பலம்

Une gestion et un leadership responsables

Une gestion et un leadership responsables

La gouvernance concertée

Un Conseil des gouverneurs de composition internationale, qui compte 21 membres, a pour mandat de surveiller les activités du Centre. Il travaille en partenariat avec la direction à l'établissement des orientations stratégiques du CRDI et à la réalisation de ses objectifs. En novembre 2004, le Conseil a approuvé la Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010 (SG+CP) du CRDI. La présidente du Conseil des gouverneurs du CRDI rend compte au Parlement du Canada par l'entremise du ministre des Affaires étrangères.

À titre de première dirigeante et en sa qualité de membre d'office du Conseil des gouverneurs, la présidente du CRDI surveille les travaux du Centre et en dirige le personnel, avec le concours du Comité de la haute direction (CHD) [voir page 63]. Le Conseil a créé quatre comités permanents, garants d'une plus grande efficacité opérationnelle.

En 2007–2008, le Conseil s'est réuni à cinq reprises à Ottawa. Il a tenu ses réunions ordinaires en juin et en octobre 2007 et en mars 2008; deux réunions extraordinaires ont eu lieu au cours de l'exercice — l'une pour choisir la personne appelée à remplacer la présidente sortante du CRDI, Maureen O'Neil, l'autre en vue d'approuver le document présenté au Conseil du Trésor aux fins de l'examen stratégique du Centre.

L'engagement à l'égard de la reddition de comptes

Le Centre s'est engagé à respecter le principe de la reddition de comptes, et il a mis en place de nombreux mécanismes qui contribuent à la transparence de ses activités. De fait, le CRDI respecte, voire surpasse, les normes établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor à l'égard de la transparence et de la reddition de comptes en matière de gouvernance organisationnelle. Le Bureau du vérificateur général (BVG) a d'ailleurs présenté une opinion sans réserve à l'issue de chacune de ses 38 vérifications annuelles des états financiers du CRDI.

Voici quelques données essentielles en ce qui a trait aux mécanismes de reddition de comptes du CRDI.

- Le Comité des finances et de la vérification du Conseil des gouverneurs, qui se réunit habituellement quatre fois l'an, surveille les activités du Centre sur le plan financier.
- Chaque année, le BVG vérifie les états financiers du CRDI.
- Le Centre doit se soumettre à un examen spécial du BVG tous les cinq ans. Le dernier, effectué par le BVG en 2007–2008 à l'invitation du CRDI, n'a pas relevé de lacunes importantes dans les systèmes et les pratiques examinés. Le rapport souligne que, dans plusieurs secteurs, notamment dans celui de la gestion du financement de ses projets de recherche et celui des ressources humaines, ces systèmes ont contribué au succès du Centre. Le rapport du BVG est consultable sur le site Web du CRDI.
- En juillet 2007, le CRDI a présenté son rapport annuel au Parlement par l'entremise du ministre des Affaires étrangères. Ce rapport est consultable sur le site Web du CRDI.
- Le CRDI est assujéti à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. En 2007–2008, il a reçu trois demandes de renseignements en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*; il n'en a reçu aucune en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.
- Le CRDI se conforme à la politique du gouvernement du Canada sur la publication obligatoire des frais de déplacement et des dépenses d'accueil des hauts responsables de l'administration fédérale et affiche l'information qui s'y rapporte sur son site Web.
- Le CRDI a présenté des rapports annuels sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, de la *Loi sur les langues officielles* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.
- L'agent supérieur du CRDI a présenté son rapport annuel au commissaire à l'intégrité du secteur public pour satisfaire aux exigences de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*.
- En vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le CRDI est tenu d'effectuer des vérifications internes de ses documents, mécanismes de contrôle, systèmes et pratiques, afin de s'assurer de la gestion économique et efficace de ses ressources ainsi que de l'efficacité de ses activités. En 2007–2008, le CRDI a effectué quatre vérifications internes.
- Les résultats des évaluations des programmes et des projets du CRDI sont consultables sur le site Web du Centre.



Le professeur M.S. Swaminathan, père de la révolution verte en Inde, a été l'un des conférenciers invités dans le cadre des Conférences du CRDI.

Reddition de comptes aux Canadiens

Le CRDI est déterminé à faire valoir aux Canadiens l'importance et les avantages de la recherche qu'il parraine. Au cours de l'année écoulée, le Centre a mené diverses activités qui lui ont permis d'atteindre des millions de Canadiens.

- Le Centre a organisé cinq activités publiques à Ottawa dans le cadre des Conférences du CRDI, inaugurées en 2006 afin d'offrir à des penseurs de renom et à des praticiens du développement une tribune où aborder des questions importantes en matière de développement. Ont été invités à prononcer une conférence M.S. Swaminathan, père de la révolution verte en Inde, Rory Stewart, auteur et ancien diplomate britannique qui a livré ses vues sur l'Afghanistan, Ricardo Lagos, ancien président du Chili, John Githongo, militant anticorruption du Kenya, ainsi que des journalistes de pays en développement connus pour leur lutte contre l'apartheid, la tyrannie, la censure et la corruption. Les médias locaux et nationaux ont fait état des conférences et des tables rondes.
- À l'invitation de l'Agence canadienne de développement international et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le CRDI a organisé deux activités publiques sur l'Afghanistan, la première, pour faire connaître les expériences des Canadiens qui travaillent dans ce pays, et la seconde, afin de permettre à six parlementaires afghanes de faire part des défis qu'elles doivent relever.



L'ancien président du Chili Ricardo Lagos s'est adressé à une salle comble lors de la conférence qu'il a prononcée à Ottawa en décembre 2007.



Sabrina Saqib, Fauzia Kofi, Nasima Neyazi, Fariba Ahmadi et Safura Elkhani, parlementaires afghanes.

- Le CRDI a collaboré avec l'ACDI à l'organisation d'un forum ayant pour thème *La démocratie dans les Amériques : les Canadiens et les Latino-Américains sont-ils sur la même longueur d'onde ?*, dont l'objectif consistait à explorer des points de vue sur la démocratie en cette période cruciale en Amérique latine.
- Le CRDI a travaillé à l'organisation de diverses activités publiques avec d'autres organismes oeuvrant au développement, notamment la Fondation Aga Khan Canada, Ingénieurs sans frontières, l'Institut Nord-Sud et le Conseil canadien pour la coopération internationale.
- Le Centre est demeuré en contact avec le milieu de la recherche et le milieu universitaire au Canada en participant à des manifestations comme la Conférence de Montréal, le Congrès des sciences humaines, le congrès annuel de la Latin American Studies Association, l'assemblée annuelle de la Middle East Studies Association et la Semaine du développement international.
- Le CRDI a publié 10 numéros de son bulletin électronique, le *Bulletin du CRDI*, transmis à près de 13 000 abonnés et consultable sur son site Web.
- Le CRDI a publié 18 ouvrages en collaboration avec des éditeurs universitaires et commerciaux reconnus dans le monde entier. Il est possible d'obtenir la version intégrale de ces publications auprès de certains distributeurs de livres électroniques, et le Centre les met à disposition gratuitement sur son site Web, dans le but d'offrir un accès mondial aux résultats des travaux de recherche qu'il finance. Plus de 260 ouvrages sont maintenant accessibles en ligne.
- Lancée en avril 2007, la Bibliothèque numérique du CRDI permet de consulter les résultats de tous les projets de recherche, offrant l'accès en ligne à une collection de plus de 34 000 documents qui sont le fruit des travaux financés par le Centre depuis près de 40 ans. Le CRDI est le premier organisme fédéral du Canada à créer un dépôt institutionnel en libre accès.
- Le site Web du CRDI a accueilli plus de 2,6 millions de visiteurs distincts qui ont consulté plus de 113 millions de pages, soit une augmentation de 5 % par rapport à l'exercice précédent.
- La couverture médiatique du CRDI s'est accrue de 78 % durant l'exercice; le Centre a été mentionné dans 974 reportages, dont un bon nombre ont fait l'objet d'une diffusion nationale à CBC Radio One, à la télévision de la CBC et à la chaîne d'affaires publiques par câble (CPAC).

Une administration efficace

La fonction de gérance, qui relève de la présidente du Centre et de deux vice-présidents — le vice-président, Programmes, et le vice-président, Ressources —, permet au CRDI d'assurer l'excellence de la gestion de ses programmes et de ses finances et de remplir son obligation de rendre compte.

En exerçant ses activités, le CRDI ne cherche pas seulement à obtenir des résultats, mais veille également à adopter de saines pratiques de gestion et des principes qui garantissent la transparence, la reddition des comptes et l'efficacité. Au cours de l'exercice, afin d'accroître encore davantage l'efficacité, la direction du Centre a examiné quelques-uns des processus d'administration des subventions de même que les systèmes mis en place pour gérer les partenariats avec des bailleurs de fonds, toujours plus nombreux. Les lignes directrices et les outils d'évaluation du risque que présentent les établissements bénéficiaires ont été améliorés. L'automatisation des demandes internes de versement de subvention a réduit la charge de travail et amélioré l'exactitude. Le CRDI suit également de près en temps réel les affectations et les engagements de fonds à l'égard de projets et les dépenses à ce chapitre.

En outre, en raison de l'importance de ses systèmes d'information pour rester en contact avec ses employés et bénéficiaires partout dans le monde, le CRDI a mis à jour son règlement administratif portant sur la sécurité des technologies de l'information, entré en vigueur en 2005. Le Centre a émis à l'intention du personnel des lignes directrices sur l'utilisation sécuritaire des ressources informatiques à l'étranger. Au début de 2008, des consultations ont été amorcées afin d'évaluer l'efficacité de la Stratégie de soutien mondial du CRDI, qui doit permettre aux employés du Centre de travailler de manière efficace où qu'ils soient affectés et lorsqu'ils voyagent.

Le mode de gestion du CRDI a été qualifié d'« exemplaire » par les conseillers externes retenus aux fins de l'examen stratégique des activités du Centre mené pour le Secrétariat du Conseil du Trésor en 2007–2008. Le CRDI a diminué progressivement la proportion de ses ressources affectées à l'administration — voir l'analyse de l'état des résultats produite par la direction, à la page 64.

Un régime de gestion du rendement judicieux

Le régime de gestion du rendement du CRDI comporte divers éléments, soit la planification stratégique, la gestion intégrée du risque, la vérification interne et l'évaluation. Le Centre a établi des indicateurs de rendement pour ses cinq secteurs de gestion des ressources — finances et administration, administration des subventions, ressources humaines, technologie de l'information et gestion de l'information. Ces trois dernières années, un rapport de rendement annuel a été préparé pour chaque secteur. Comme le signale le rapport de l'examen spécial du BVG, « [d]epuis 2006, les gestionnaires utilisent des rapports périodiques sur ces indicateurs pour prendre des décisions et administrer les programmes ».

Le rapport conclut :

« Dans l'ensemble, nous avons constaté que le CRDI possède une bonne structure et de bons processus pour mesurer son rendement. Le Centre a établi un ensemble détaillé de mécanismes au fil des ans pour recueillir et évaluer les résultats des activités. Nous avons aussi constaté que le CRDI continuait de chercher des moyens d'améliorer l'évaluation des incidences et des impacts de ses programmes. »

Le rapport de l'examen spécial a incité le CRDI à améliorer ses rapports externes afin d'indiquer plus clairement aux parties prenantes et au Parlement dans quelle mesure le Centre réussit à atteindre ses objectifs, à gérer efficacement ses ressources et à assurer la gestion des principaux risques avec lesquels il doit composer. Le CRDI s'est engagé à améliorer ses rapports externes et il a déjà pris des mesures en ce sens.

Planification stratégique

La Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010 (SG+CP) constitue le plan stratégique du Centre. Le document décrit comment le Centre interprète la *Loi sur le CRDI*, et comment il entend mettre la loi en application durant cette période.

La SG+CP est fondée sur une évaluation minutieuse des contextes international et national dans lesquels le Centre exerce ses activités. Cette évaluation, débutée en 2003 par la commande à des spécialistes indépendants du Canada et de pays en développement de onze documents de réflexion sur des questions de développement cruciales, a donné lieu à des consultations approfondies avec des spécialistes du Sud, ainsi qu'avec les partenaires du CRDI oeuvrant dans les milieux de la politique étrangère et de la recherche au Canada, et à des discussions avec ses partenaires de projet et d'autres bailleurs de fonds. Les examens externes et les évaluations des programmes du Centre ont alimenté la planification et les consultations qui ont suivi avec les membres du personnel et du Conseil des gouverneurs du CRDI.

En juin 2007, le Conseil des gouverneurs a examiné le processus de planification stratégique en vue de la préparation de la Stratégie générale et Cadre programmatique 2010–2015, processus qui sera amorcé en 2008.

Gestion éclairée du risque et vérification interne

Gestion éclairée du risque

Le Centre oeuvre dans un contexte rempli d'incertitudes — d'ordre financier, géographique, politique, environnemental et scientifique. Depuis près de 40 ans qu'il appuie les chercheurs et les établissements des pays en développement, le CRDI a mis au point un mode de gestion du risque fiable et facilement adaptable, qui lui permet de tirer parti de diverses possibilités, d'accroître la prévisibilité et de protéger ses éléments d'actif. Entre autres dimensions essentielles, la gestion du risque fait en sorte que le personnel des bureaux régionaux du CRDI connaît bien les réalités locales, que le personnel professionnel évalue les milieux où les projets se déroulent et que l'information émanant de la veille stratégique est échangée avec les autres bailleurs de fonds et les organismes du Canada et d'autres pays.

Le CRDI s'est engagé à adopter une démarche proactive, systématique et soutenue à l'égard de la gestion du risque, mise en oeuvre par le Conseil, la direction et le personnel du Centre. En 2007–2008, la haute direction a approuvé une politique en matière de gestion du risque et un profil de risque organisationnel qui énoncent les risques à propos desquels la direction prend des mesures et établit leur degré de priorité. Les auteurs de l'examen spécial ont recommandé d'autres améliorations en matière de gestion du risque, que le CRDI s'engage à mettre en oeuvre en 2008–2009.

Les plans de poursuite des activités sont régulièrement examinés afin que le CRDI puisse assurer la sécurité de son personnel même en exerçant ses activités dans des conditions difficiles. Au cours de l'exercice, l'importance de ces plans a été clairement démontrée : en dépit de l'agitation politique à Nairobi, au Kenya, les activités du Bureau régional de l'Afrique orientale et australe n'ont guère été perturbées.

Vérification interne

La vérification interne est une activité indépendante qui donne une assurance quant à l'efficacité et à l'efficience des mécanismes de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance du CRDI et prodigue des conseils impartiaux à ce sujet. Pour ce faire, on procède à un examen objectif des secteurs d'activités du Centre retenus dans le plan de travail annuel de la vérification interne. L'appréciation qui en est faite repose sur des données probantes et détermine dans quelle mesure les systèmes et pratiques du CRDI contribuent à la réalisation des objectifs visés, à quel point les ressources du Centre sont gérées de manière efficiente et si le contrôle et la protection des éléments d'actif sont appropriés.

La vérification interne a toujours fait partie des activités du CRDI. En mars 2006, le Conseil des gouverneurs a approuvé une nouvelle Charte de vérification interne qui donne au Centre la marge de manoeuvre nécessaire pour impartir, en totalité ou en partie, la fonction de vérification interne. Ainsi, en 2006–2007, le CRDI a adopté une nouvelle formule permettant d'impartir partiellement la vérification interne, et il a retenu les services d'un fournisseur externe pour mener à bien ses vérifications internes. Cette formule a évolué depuis sa mise en oeuvre, il y a deux ans. À la fin de 2007–2008, la direction du CRDI, appuyée en cela par le Comité des finances et de la vérification du Conseil, a créé à l'interne au sein de la haute direction un poste de dirigeant principal de la vérification.

Chaque année, le Comité de la haute direction (CHD) examine le plan de travail établi pour la vérification interne, qui est approuvé par le Comité des finances et de la vérification. En 2007–2008, ce plan prévoyait quatre vérifications internes, à savoir celles des Services de traduction, des mécanismes de contrôle du traitement des revenus et de la santé et de la sécurité du personnel appelé à voyager, ainsi qu'une vérification de gestion du Bureau régional de l'Asie du Sud. De plus, une évaluation de la qualité de six vérifications internes — soit trois effectuées l'ancienne formule et trois selon la nouvelle formule — a été réalisée et présentée au Comité des finances et de la vérification.

« Dans l'exécution de son programme de travail, le Centre fera preuve de probité et administrera de façon judicieuse les ressources publiques qui lui sont confiées. Reconnaissant l'élément de risque inhérent à toute activité de recherche, le Centre entend gérer les risques de façon responsable et éclairée en recherchant un équilibre entre probité et innovation. » SG+CP 2005–2010

Culture d'évaluation

Le CRDI reconnaît le rôle essentiel de l'évaluation dans la gestion efficace des projets de recherche et dans la production de résultats pertinents. Il aborde l'évaluation en accordant une égale importance au recours à des méthodes d'évaluation rigoureuses et à l'adoption et à l'utilisation des constatations qui en émanent. Sa démarche est axée sur les résultats, la réflexion, le questionnement et l'utilisation de données probantes pour vérifier des hypothèses. Les évaluations portent sur

- les projets : sept rapports d'évaluation de projets ont été présentés en 2007–2008;
- les programmes, dans le cadre d'examens externes et d'évaluations : six rapports d'évaluation ont été préparés au cours de l'année écoulée;
- l'ensemble du Centre, par le truchement des évaluations stratégiques : trois évaluations stratégiques sont en cours.

Les résultats de ces évaluations sont consultables sur le site Web public du CRDI.

La gestion des ressources humaines — appuyer l'excellence

L'effectif diversifié et hautement qualifié du CRDI est la clé de son succès.

À la suite d'une consultation menée dans tout le Centre et grâce à la collaboration de l'Association du personnel, le CRDI a élaboré, en 2007–2008, un nouveau plan stratégique des ressources humaines. Ce plan, qui s'inscrit dans le droit fil de la Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010, expose trois grands thèmes en matière de ressources humaines que le Centre s'engage à faire progresser au cours des trois prochaines années : investir dans les employés, améliorer la capacité de gestion des ressources humaines, attirer et conserver du personnel talentueux.

Le Centre a fait des progrès à l'égard de plusieurs aspects de ce plan au cours de l'exercice :

- il a élaboré une nouvelle politique et de nouvelles lignes directrices en matière d'apprentissage et de perfectionnement professionnel;
- il a amélioré le programme d'orientation des nouveaux employés;
- il a mis en oeuvre un programme complet de mieux-être englobant un grand nombre de questions reliées à la santé et au mode de vie;

- il a conçu de nouveaux outils en vue d'atteindre des candidats susceptibles d'occuper des postes au CRDI;
- il a amélioré les principes régissant la classification des postes et la rémunération des employés recrutés sur place à l'étranger.

Étant donné les difficultés associées aux nombreux déplacements des membres du personnel dans certains des endroits les plus dangereux dans le monde, la santé et la sécurité des employés revêtent une importance toute particulière. Les Services de santé du CRDI s'occupent de la santé des voyageurs. De leur côté, les membres de l'Équipe de planification des mesures de sécurité et d'urgence et ceux du Groupe chargé d'autoriser les déplacements suivent de près l'actualité et sont prêts à réagir quand la situation se dégrade, comme cela s'est produit au Kenya au cours de l'exercice. Le personnel du Centre peut consulter sur l'intranet des conseils aux voyageurs régulièrement mis à jour, et il a accès, 24 heures sur 24, à un numéro de téléphone d'urgence.

Les salaires et les avantages sociaux font l'objet de rajustements annuels afin que le CRDI puisse conserver une position enviable sur le marché et, tous les trois ans, le Centre procède à un examen exhaustif; le prochain examen des salaires et avantages sociaux des employés recrutés à Ottawa aura lieu en 2008–2009. Des consultations fréquentes avec l'Association du personnel et les réunions tenues chaque année avec les employés dans le cadre des discussions ayant trait au Code de conduite permettent de juger de la satisfaction du personnel. Un sondage sera d'ailleurs mené à cet égard auprès de tous les employés en 2008–2009.

Personnel du CRDI – équivalents temps plein au 31 mars 2008					
	Budget	2007–2008			Réalisations
	2008–2009	Budget révisé	Réalisations	Écart	2006–2007
Siège du CRDI	289,5	278	268	10	264
Employés des bureaux régionaux recrutés à Ottawa	42,5	43	43	0	38
Employés des bureaux régionaux recrutés sur place	103	102	99	3	95
Total partiel	435	423	410	13	397
Employés des projets financés par des fonds de sources externes	50	47	45	2	49
Total	485	470	455	15	446

Reconnaissance de l'excellence du personnel

Le Centre tire fierté de la grande compétence de son personnel. Cette excellence est également reconnue dans les pays où oeuvre le CRDI par l'attribution de distinctions et de prix.

- En janvier 2008, Maria Ng, spécialiste de programmes principale du domaine de programme TIC-D en poste au bureau de Singapour, s'est vu décerner la médaille Monisaraphon, attribuée pour des services distingués dans les domaines de la culture, de l'enseignement et de la religion par le gouvernement du Royaume du Cambodge. Elle a mérité cet honneur pour la mise au point d'une capacité de traitement informatique en langue khmère dans le cadre d'un projet portant sur la conception de technologies en langues locales en Asie.
- Le 15 septembre 2007, Ronnie Vernooy, spécialiste de programmes principal d'EGRN au siège du CRDI à Ottawa, a été nommé professeur honoraire par l'Environmental Education and Research Institute Eco Asia de la Mongolie.
- Gilles Forget, directeur du Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale, s'est vu décerner le titre d'Officier de l'Ordre national du Mérite par le président du Sénégal, Abdoulaye Wade. Ce titre vise à reconnaître la contribution de personnes et d'établissements, sénégalais et étrangers, à l'avancement du pays.



Maria Ng recevant la médaille Monisaraphon de l'ambassadrice du Cambodge à Singapour, Son Excellence Madame Sin Serey.



Le Forum annuel sur l'apprentissage constitue pour l'ensemble du personnel une occasion d'apprendre et d'échanger.

Un organisme éthique

Le CRDI a à cœur de respecter les normes d'éthique les plus rigoureuses dans toutes ses activités. Ainsi, le respect de normes d'éthique internationalement reconnues est une condition essentielle à l'obtention d'une subvention du CRDI; les bénéficiaires des subventions doivent faire rapport sur leur respect de normes ayant pour but de protéger la dignité et le droit à la vie privée et de ne pas nuire à la santé des participants aux projets ni à leurs conditions de vie.

Le CRDI souscrit également aux objectifs de la Convention sur la diversité biologique adoptée en 1992, en particulier à celui qui prône le partage juste et équitable des avantages résultant de l'utilisation des ressources génétiques.

Éthique en milieu de travail

Le Code de conduite du CRDI — adopté en 2006-2007 — favorise un milieu de travail qui encourage la créativité, l'innovation, la compétence et le travail d'équipe ainsi que la gestion juste et équitable. Le Code de conduite du CRDI englobe la philosophie du CRDI en matière d'emploi. Dans le cadre de l'évaluation annuelle de leur rendement, les employés font état de leurs réalisations quant à la promotion et au respect de la philosophie en matière d'emploi.

Le Code de conduite satisfait aux exigences de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, qui est entrée en vigueur le 15 avril 2007. Le CRDI, par le truchement de sa politique en matière de harcèlement et de discrimination en milieu de travail, met en application les principes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

L'environnement

Le CRDI est un organisme vert. Les engagements que le CRDI a pris à l'égard de l'environnement se manifestent surtout dans les activités du domaine de programme Environnement et gestion des ressources naturelles. En effet, ce dernier soutient le travail à l'échelon local et s'intéresse en particulier à la recherche qui, en matière de politiques, offre de nouvelles solutions viables ou améliore les méthodes de gestion de l'environnement et les établissements qui oeuvrent dans cette sphère. En outre, le CRDI tient compte des risques d'atteinte à l'environnement lorsqu'il évalue les projets qui lui sont présentés, peu importe le domaine de programme.

Voici quelques-unes des mesures de protection de l'environnement mises en place par le CRDI en 2007-2008.

- Le Centre a compensé le bilan carbone produit par les déplacements en avion des employés par l'achat de 5 700 tonnes métriques de crédits CO₂, au coût de 18 525 USD.
- Le nouveau siège du CRDI à Ottawa a reçu la certification Visez vert de l'Association des propriétaires et administrateurs d'immeubles du Canada.
- Le Centre a mis en place à son siège, à Ottawa, un programme de recyclage par lequel il encourage la conservation du papier, de l'eau et de l'énergie.
- Tous les bureaux régionaux du CRDI prônent la conservation de l'énergie, de l'eau et des ressources.
- Tous les documents publiés par le Centre sont imprimés sur du papier recyclé, ou provenant de forêts gérées de manière responsable et recyclable. L'encre et les enduits sont d'origine végétale.
- Le CRDI encourage l'utilisation des transports en commun en participant au programme ECOPASS d'OC Transpo, à Ottawa. De plus, les employés qui se rendent au travail à bicyclette peuvent la garer en toute sûreté dans l'espace fermé réservé à cette fin.

Engagement social

Une fois de plus, les employés du CRDI se sont montrés généreux. En 2007-2008, ils ont versé 48 783 \$ à la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada, atteignant ainsi 116 % de l'objectif visé par le Centre.

Deux équipes du CRDI ont concouru dans le cadre du Festival des courses de bateaux dragons d'Ottawa. Elles ont récolté près de 1 700 \$ pour des organismes de bienfaisance locaux.



{ La gouvernance

{ La gouvernance

Un Conseil des gouverneurs formé de 21 membres originaires de plusieurs pays oriente l'action du CRDI. La présidente du Conseil rend compte au Parlement du Canada par l'entremise du ministre des Affaires étrangères. La *Loi sur le CRDI* stipule qu'une majorité de gouverneurs, « dont les président et vice-président du Conseil, doivent être des citoyens canadiens ». Jusqu'à 10 gouverneurs peuvent être des citoyens d'autres pays. La composition du Conseil du CRDI aide à faire en sorte que les programmes et activités du Centre répondent de façon efficace aux besoins des pays en développement, respectent les bonnes pratiques de gouvernance et servent l'intérêt public.

La gérance du Centre

L'engagement du Conseil des gouverneurs du CRDI à l'égard de la transparence et de la reddition de comptes est manifeste dans toutes ses pratiques. Il lui incombe

- de déterminer l'orientation stratégique du Centre;
- d'examiner et d'approuver le budget et les états financiers du Centre;
- de veiller à l'appréciation du risque associé aux activités du Centre et à la mise en place de systèmes de gestion du risque;
- d'assurer l'intégrité des systèmes d'information de gestion et de contrôle interne;
- de suivre de près le rendement du Centre en fonction des plans stratégiques et des plans d'activités;
- d'évaluer dans quelle mesure le Conseil s'acquitte de ses responsabilités;
- de suivre de près et d'évaluer le rendement de la présidente et première dirigeante du Centre;
- de veiller à ce que le Centre ait une stratégie de communications efficace.

Orientation stratégique

L'exercice 2007–2008 a marqué la troisième année d'application de la Stratégie générale et Cadre programmatique 2005–2010 et du document qui l'accompagne, le Cadre opérationnel.

À l'été 2007, à la demande du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Centre, à l'instar de 16 autres organismes du gouvernement fédéral, dont tous ceux qui reçoivent des fonds de l'enveloppe de l'aide internationale (EAI), a entrepris un examen stratégique de ses programmes et de ses dépenses.

En août 2007, dans le cadre de cet examen, le Conseil a tenu une réunion extraordinaire pour discuter des réaffectations de fonds proposées par la direction et les approuver.

En octobre 2007, les gouverneurs ont approuvé la création de l'initiative Think tank, financée par le CRDI et la Fondation William et Flora Hewlett, établie aux États-Unis. Cette initiative a pour but de renforcer des institutions indépendantes de recherche sur les politiques d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine en leur offrant un soutien financier et technique.

Dans son budget de février 2008, le gouvernement du Canada a annoncé la création d'un fonds d'innovation pour le développement doté de 50 millions de dollars sur deux ans, dont la mise en oeuvre sera confiée à des partenaires stratégiques du milieu de la recherche, en collaboration avec le CRDI.

Surveillance et assurance

Le Comité des finances et de la vérification aide le Conseil des gouverneurs à s'acquitter des responsabilités qui lui sont confiées en matière de surveillance et travaille en étroite collaboration avec le chef de la direction financière, le dirigeant principal de la vérification et le Bureau du vérificateur général du Canada. Les responsabilités du Comité consistent, notamment, à déterminer les principaux risques associés aux activités du Centre et à donner l'assurance qu'ils sont gérés convenablement et que les éléments d'actif sont protégés comme il se doit. L'établissement, chaque année, du profil de risque organisationnel par l'équipe chargée de la gestion du risque et de la vérification interne aide le Comité dans cette tâche.

En mars 2008, les gouverneurs ont approuvé la version révisée de la Résolution financière générale de même que les modifications mineures proposées à la politique en matière de placements et à la politique relative aux capitaux propres.

Communication efficace de l'information

Tous les ans, le Conseil des gouverneurs reçoit un rapport sur l'état des programmes et des activités du CRDI au regard de la Stratégie générale et Cadre programmatique. En mars, le Programme des travaux et budget prévu pour l'exercice qui suit est soumis à l'étude et à l'approbation du Conseil.

À la réunion qu'il tient en juin, le Conseil reçoit un rapport sur les activités de l'année écoulée de la part de la Section de l'évaluation et de la Division des communications. Le rapport sur la vérification financière annuelle du Bureau du vérificateur général et les états financiers vérifiés de l'exercice lui sont présentés à cette occasion. C'est également à

cette réunion que les directeurs régionaux et les directeurs des domaines de programme lui présentent, en alternance, le rapport sur l'état des programmes.

À chacune des réunions du Conseil des gouverneurs, les présidents des comités du Conseil présentent un rapport sur les questions traitées au cours des réunions de leur comité.

Tous les deux mois, la présidente du Centre remet au Conseil des gouverneurs un rapport détaillé sur les activités du CRDI. En outre, les gouverneurs peuvent communiquer entre eux et avec le personnel du Centre au moyen d'une liste de diffusion spéciale. Ils reçoivent aussi le *Bulletin du CRDI*, le mensuel électronique du Centre.

Régime de vérification

Le régime annuel de vérification prévoit des vérifications internes et externes. Le Bureau du vérificateur général se charge de toutes les vérifications externes, y compris de la vérification d'attestation annuelle et de l'examen spécial réalisé tous les cinq ans. Deux fois l'an, le Conseil des gouverneurs est mis au courant de l'état d'avancement des vérifications internes prévues dans le plan de vérification interne de l'exercice en cours.

Les objectifs liés aux politiques publiques

La *Loi sur le CRDI*, qui a porté création du Centre en 1970, définit toujours sa mission et ses pouvoirs, et elle témoigne à la fois de la vision de l'avenir et de la perspicacité des fondateurs du CRDI. Le Conseil des gouverneurs veille à ce que le Centre respecte l'esprit et la lettre de la loi qui le régit de même que la mission qui lui a été confiée, à savoir lancer, encourager, appuyer et mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement.

Les communications

Le rapport annuel du CRDI est le principal instrument de communication avec le Parlement, avec le gouvernement du Canada et avec les Canadiens. Le CRDI consulte régulièrement, sur des enjeux importants, le milieu de la politique étrangère du Canada — dont le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Agence canadienne de développement international et le Bureau du Conseil privé —, le milieu scientifique et celui de la recherche.

Le CRDI présente en outre les résultats des travaux de recherche qu'il subventionne par le truchement de son site Web, de ses publications institutionnelles et d'activités tenues dans tout le Canada.

La collaboration avec la direction

Les relations entre le Conseil et la direction

Les relations qu'entretiennent le Conseil des gouverneurs et la direction sont empreintes de transparence, tous deux croyant fermement que la reddition de comptes et les bonnes pratiques de gouvernance de la chose publique sont essentielles à un rendement organisationnel optimal.

Il incombe au Conseil des gouverneurs de suivre de près le rendement de la présidente du Centre à l'aide des indicateurs prévus à cette fin. Le Conseil discute chaque année avec la présidente de l'évaluation de son rendement. Selon la *Loi sur le CRDI*, la présidente du Centre doit surveiller les travaux de l'organisme et en diriger le personnel. Au début de l'exercice, les objectifs de la présidente du Centre et les indicateurs qui serviront à mesurer son rendement sont établis de concert avec le Conseil.

Le fonctionnement quotidien du CRDI relève de la présidente du Centre, qui s'acquitte de cette tâche en collaboration avec le Comité de la haute direction (CHD), formé d'elle-même, du vice-président, Programmes et Partenariats, du vice-président, Ressources, et chef de la direction financière, des directeurs régionaux, du directeur du Groupe des politiques et de la planification, de la secrétaire et conseillère juridique, des directeurs des quatre domaines de programme, ainsi que du directeur des Finances et de l'administration, de la directrice des Ressources humaines et de la directrice des Communications et des affaires parlementaires. Le Comité se réunit régulièrement et formule des recommandations sur la plupart des questions dont le Conseil est saisi. Tout le personnel peut avoir accès aux procès-verbaux des réunions du CHD sur le site intranet du CRDI.

La planification de la relève

La démarche adoptée par le CRDI à cet égard consiste en partie à former les candidats les plus prometteurs parmi son personnel afin de se doter d'une prochaine génération de dirigeants voués à l'excellence. Chaque année, la présidente du Centre et les deux vice-présidents examinent les dossiers du personnel de direction afin d'assurer la cohérence organisationnelle et de satisfaire aux besoins éventuels du Centre. La présidente du Centre renseigne le Conseil sur l'évolution démographique de l'effectif et sur les activités et stratégies de planification de la relève, qu'il s'agisse d'offrir une formation plus poussée à des candidats internes de talent ou de prévoir le recrutement à l'extérieur.

L'indépendance du Conseil

Le Conseil a mis en place des structures et des processus qui lui permettent de fonctionner indépendamment de la direction. Le rôle de la présidente du CRDI, qui est aussi sa première dirigeante, et celui de la présidente du Conseil sont distincts; cette dernière gère les affaires du Conseil, tandis que la présidente du Centre veille au fonctionnement au jour le jour de l'organisme. Tous les membres du Conseil sont nommés par le gouverneur en conseil.

Le Conseil des gouverneurs tient trois réunions par année. (En 2007–2008, il a convoqué deux réunions extraordinaires.) Chaque réunion comprend une discussion à huis clos et la présentation des rapports des comités permanents du Conseil, qui sont au nombre de quatre, soit le Comité de direction, le Comité des finances et de la vérification, le Comité des ressources humaines et le Comité de sélection. Les membres des comités sont élus en tenant compte de leurs intérêts, de leurs compétences et de leur disponibilité. Au besoin, le Conseil crée également des comités spéciaux chargés de questions particulières. Le Comité de recrutement, un comité spécial créé par le Conseil en mars 2007, a terminé ses travaux en décembre 2007.

Le Conseil des gouverneurs s'est doté de lignes directrices rigoureuses en matière de conflit d'intérêts afin d'assurer la plus stricte intégrité de ses membres.

Comité de direction

Membres : Gordon S. Smith (président – dont le mandat a pris fin le 14 août 2007), l'honorable Barbara McDougall (présidente – nommée le 3 décembre 2007), Mary Coyle, Denis Desautels, Ged Davis, Faith Mitchell, Maureen O'Neil, Francisco Sagasti.

Comité des finances et de la vérification

Membres : Denis Desautels (président), Mary Coyle, Ahmed Galal, Andrés Rozental.

Comité des ressources humaines

Membres : Faith Mitchell (présidente), Amina Ibrahim, W. Andy Knight, Maureen O'Neil, Linda Sheppard Whalen.

Comité de sélection

Membres : Gordon S. Smith (président – dont le mandat a pris fin le 14 août 2007), l'honorable Barbara McDougall (présidente – nommée le 3 décembre 2007), Mary Coyle, Denis Desautels, Faith Mitchell, Maureen O'Neil.

Comité de recrutement

En mars 2007, le Conseil a formé un Comité de recrutement en vue de trouver la personne appelée à remplacer la présidente du Centre, Maureen O'Neil, dont le mandat se termine à la fin de juin 2008. Le Conseil a approuvé, en juin 2007, l'embauche d'une firme de recrutement de cadres afin d'aider le Comité dans cette tâche. En décembre 2007, lors d'une réunion extraordinaire du Conseil, le Comité de recrutement a présenté aux gouverneurs le candidat de son choix. Le candidat retenu a été recommandé au ministre des Affaires étrangères en vue de sa nomination par le gouverneur en conseil.

Membres : Mary Coyle, Ged Davis, Denis Desautels, l'honorable Barbara McDougall, Francisco Sagasti.

Le fonctionnement du Conseil

Le renouvellement du Conseil

La Loi sur le CRDI stipule qu'au moins 11 des gouverneurs doivent avoir de l'expérience dans le domaine du développement international ou dans celui des sciences naturelles, des sciences sociales ou de la technologie. Le Conseil tient compte de ces prescriptions dans le profil des compétences et de l'expérience qu'il élabore en vue de déterminer les candidats aptes à combler les vacances en son sein.

Les gouverneurs sont nommés pour un mandat de quatre ans, qui peut être reconduit pour quatre autres années. En 2007–2008, deux gouverneurs ont été nommés au Conseil, et une nouvelle présidente du Conseil a été nommée pour un mandat de cinq ans.

La formation

Les nouveaux membres du Conseil prennent part à des séances d'orientation et reçoivent une documentation complète sur le Centre et ses activités. On encourage les gouverneurs à faire, au moins une fois pendant leur mandat, un séjour dans une région où sont exécutés les projets du CRDI afin d'échanger avec les partenaires et de constater *de visu* le mode de travail du Centre et les répercussions des travaux de recherche qu'il finance. En novembre 2007, une visite de terrain a été organisée en Afrique du Sud et au Mozambique.

La rémunération

La rémunération des membres du Conseil est fixée conformément aux *Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État*.

Ces lignes directrices prévoient les taux suivants :

- indemnité journalière versée aux gouverneurs
— de 390 \$ à 420 \$
- honoraires annuels des présidents de comité
— de 4 600 \$ à 5 400 \$
- honoraires annuels du président du Conseil
— de 9 200 \$ à 10 800 \$

La responsabilité à l'égard de la gouvernance

Il incombe au Conseil des gouverneurs de définir la manière d'envisager les questions de gouvernance au CRDI. Sous la direction de la présidente du Conseil, les gouverneurs procèdent à une autoévaluation tous les deux ans, afin d'examiner leurs pratiques et leur rendement au chapitre de la gouvernance. En mars 2007, le Conseil a décidé que cette autoévaluation aurait lieu dorénavant chaque année et serait approfondie.

Chaque année, la composition et les responsabilités des comités sont passées en revue.

En mars 2007, le Conseil a approuvé le plan de l'examen spécial du CRDI par le Bureau du vérificateur général du Canada. Les vérificateurs se sont penchés sur les systèmes et les pratiques du Centre et ont présenté leur rapport au Conseil en mars 2008. Le Conseil des gouverneurs a approuvé, en juin 2007, les versions révisées du mandat du Comité des ressources humaines et du mandat du Comité des finances et de la vérification. En décembre 2007, le Conseil a tenu une réunion extraordinaire dans le but d'approuver le choix du candidat pressenti pour la présidence du CRDI et de recommander au ministre des Affaires étrangères sa nomination par le gouverneur en conseil. Le candidat retenu, David Malone, a été nommé en février 2008; il entrera en fonction le 1^{er} juillet 2008.

Le Conseil des gouverneurs du CRDI en 2007–2008

GORDON S. SMITH, PRÉSIDENT DU CONSEIL, VICTORIA, CANADA (dont le mandat a pris fin le 14 août 2007)
Directeur exécutif, Centre for Global Studies, Université de Victoria; ancien sous-ministre des Affaires extérieures

L'HONORABLE BARBARA MCDUGALL, PRÉSIDENTE DU CONSEIL, TORONTO, CANADA (nommée le 3 décembre 2007)

Conseillère en expansion du commerce international, en gouvernance organisationnelle et en relations avec le gouvernement au cabinet d'avocats Aird & Berlis LLP;

ancienne secrétaire d'État aux Affaires extérieures et ancienne ministre de l'Emploi et de l'Immigration

MARY COYLE, PRÉSIDENTE PAR INTÉRIM DU CONSEIL (du 15 août au 2 décembre 2007); VICE-PRÉSIDENTE DU CONSEIL, Antigonish, Canada

Vice-présidente et directrice, Coady International Institute, Université St. Francis Xavier; ancienne directrice générale, Calmeadow, Toronto

MAUREEN O'NEIL, PRÉSIDENTE DU CRDI, OTTAWA, CANADA
Ancienne présidente (par intérim), Centre international des droits de la personne et du développement démocratique; ancienne présidente, Institut Nord-Sud

LALLA BEN BARKA, ADDIS-ABEBA, ÉTHIOPIE
Secrétaire exécutif adjoint, Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique; ancienne directrice, Bureau régional de l'UNESCO pour l'éducation en Afrique

CLAUDE-YVES CHARRON, MONTRÉAL, CANADA (nommé le 28 février 2008)
Vice-recteur, Université du Québec à Montréal; secrétaire général, Orbicom; conseiller auprès de l'Alliance mondiale pour les TIC au service du développement (UN-GAID)

JOCELYN COULON, MONTRÉAL, CANADA
Chercheur invité, Centre d'études et de recherches internationales de l'Université de Montréal (CÉRIUM), et directeur, Réseau francophone de recherche sur les opérations de paix du CÉRIUM; ancien directeur, Centre Pearson pour le maintien de la paix, bureau de Montréal

ANGELA CROPPER, TRINITÉ-ET-TOBAGO
Directrice exécutive adjointe, Programme des Nations Unies pour l'environnement, avec rang de Sous-secrétaire générale; cofondatrice et présidente, Fondation Cropper

GED DAVIS, SEVENOAKS, ROYAUME-UNI
Coprésident du conseil de Global Energy Assessment, Institut international pour l'analyse des systèmes appliqués (IIASA); ancien vice-président du conseil d'administration, EcoCities plc

DENIS DESAUTELS, OTTAWA, CANADA
Cadre en résidence, École de gestion de l'Université d'Ottawa; ancien vérificateur général du Canada

AHMED GALAL, LE CAIRE, ÉGYPTE
Directeur général, Forum de recherche économique; ancien directeur exécutif et directeur de la recherche, Centre égyptien d'études économiques

ROBERT GREENHILL, GATINEAU, CANADA
Président, Agence canadienne de développement international; ancien cadre supérieur invité, CRDI, et ancien président et chef de l'exploitation, Bombardier International

AMINA J. IBRAHIM, ABUJA, NIGERIA

Adjointe spéciale principale auprès du président du Nigeria chargée des objectifs du Millénaire pour le développement; ancienne coordonnatrice nationale du programme Éducation pour tous de l'UNESCO, ministère de l'Éducation du Nigeria

W. ANDY KNIGHT, EDMONTON, CANADA

Directeur exécutif, Centre mondial pour la responsabilité de protéger; professeur de relations internationales, département de science politique, et directeur du programme de certificat en études sur la paix et l'après-conflit, Université de l'Alberta

PRATAP MEHTA, NEW DELHI, INDE

(nommé le 1^{er} août 2007)

Président, Centre for Policy Research, New Delhi; ancien professeur d'études gouvernementales, Université Harvard

FAITH MITCHELL, WASHINGTON, ÉTATS-UNIS

Vice-présidente, Programme et stratégie, de l'organisme Grantmakers in Health; ancienne administratrice de programmes principale, Institute of Medicine, The National Academies

ANDRÉS ROZENTAL, MEXICO, MEXIQUE

Président, Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales; ancien ambassadeur du Mexique auprès du Royaume-Uni et ancien sous-secrétaire aux Relations extérieures

FRANCISCO SAGASTI, LIMA, PÉROU

Président, FORO Nacional/Internacional; ancien chef de la planification stratégique, Banque mondiale

LINDA SHEPPARD WHALEN, ST JOHN'S, CANADA

Rédactrice en chef, *The Newfoundland Quarterly*; présidente et directrice générale, Centre for Long-term Environmental Action, Terre-Neuve-et-Labrador; ancienne coprésidente du Réseau canadien de l'environnement

SHEKHAR SINGH, NEW DELHI, INDE

(dont le mandat a pris fin le 27 mai 2007)

Responsable de la National Campaign for People's Right to Information; ancien directeur, Centre for Equity Studies

XUE LAN, BEIJING, RÉPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE

Vice-doyen, École de politiques publiques et de gestion, Université Tsinghua; vice-président administratif de la Development Research Academy for the 21st Century, Université Tsinghua; ancien professeur adjoint de gestion en génie et affaires internationales, Université George Washington

**PRÉSENCES AUX RÉUNIONS DU CONSEIL DES GOUVERNEURS,
DU 31 MARS 2007 AU 31 MARS 2008**

Lalla Ben Barka	1 réunion sur 5	L'honorable Barbara McDougall	4 réunions sur 5
Angela Cropper	2 réunions sur 5	Pratap Mehta (nommé le 1 ^{er} août 2007)	2 réunions sur 3
Claude-Yves Charron (nommé le 28 février 2008)	1 réunion sur 1	Faith Mitchell	5 réunions sur 5
Jocelyn Coulon (en congé au moment de la tenue d'une réunion)	4 réunions sur 5	Maureen O'Neil	5 réunions sur 5
Mary Coyle	5 réunions sur 5	Andrés Rozental	4 réunions sur 5
Ged Davis	4 réunions sur 5	Francisco Sagasti	5 réunions sur 5
Denis Desautels	5 réunions sur 5	Shekhar Singh (dont le mandat a pris fin le 27 mai 2007)	aucune réunion
Ahmed Galal	5 réunions sur 5	Linda Sheppard Whalen	5 réunions sur 5
Robert Greenhill	2 réunions sur 5	Gordon S. Smith (dont le mandat a pris fin le 14 août 2007)	3 réunions sur 3
Amina J. Ibrahim	4 réunions sur 5	Xue Lan	3 réunions sur 5
W. Andy Knight	4 réunions sur 5		

Le Comité de la haute direction

Sous réserve de la fonction de surveillance qui incombe au Conseil des gouverneurs et de la responsabilité qu'a la présidente du CRDI de surveiller les travaux du Centre et d'en diriger le personnel, comme le stipule la *Loi sur le CRDI*, le Comité de la haute direction (CHD) exerce les fonctions suivantes :

- aider la présidente du Centre à s'acquitter de ses obligations envers le Conseil des gouverneurs et, ce faisant, formuler les principaux objectifs, politiques et programmes qui sont soumis au Conseil, puis incorporés dans la Stratégie générale et Cadre programmatique, le Cadre opérationnel, le programme annuel des travaux et budget, le système d'évaluation, le rapport annuel et d'autres documents, le cas échéant;
- promouvoir, protéger et faire connaître les valeurs et les intérêts du Centre; prévoir les faits susceptibles d'avoir une incidence sur le Centre; encourager le travail en équipe, la faculté d'adaptation au changement et la collaboration entre les différents centres de responsabilité.

Les membres du Comité de la haute direction en 2007–2008

MAUREEN O'NEIL, PRÉSIDENTE DU CENTRE
(QUI PRÉSIDE LE COMITÉ)

FEDERICO BURONE, DIRECTEUR RÉGIONAL, AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

MICHAEL CLARKE, DIRECTEUR DU DOMAINE DE PROGRAMME TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

SYLVAIN DUFOUR, DIRECTEUR, FINANCES ET ADMINISTRATION

GILLES FORGET, DIRECTEUR RÉGIONAL, AFRIQUE OCCIDENTALE ET CENTRALE

CONSTANCE FREEMAN, DIRECTRICE RÉGIONALE, AFRIQUE ORIENTALE ET AUSTRALE

RICHARD FUCHS, DIRECTEUR RÉGIONAL, ASIE DU SUD-EST ET DE L'EST

BRENT HERBERT-COPLEY, DIRECTEUR DU DOMAINE DE PROGRAMME POLITIQUE SOCIALE ET ÉCONOMIQUE

RICHARD ISNOR, DIRECTEUR DU DOMAINE DE PROGRAMME INNOVATION, POLITIQUE ET SCIENCE

JEAN LABEL, DIRECTEUR DU DOMAINE DE PROGRAMME ENVIRONNEMENT ET GESTION DES RESSOURCES NATURELLES

STEPHEN MCGURK, DIRECTEUR RÉGIONAL, ASIE DU SUD ET CHINE

ROHINTON MEDHORA, VICE-PRÉSIDENT, PROGRAMMES ET PARTENARIATS

LAUCLAN T. MUNRO, DIRECTEUR DU GROUPE DES POLITIQUES ET DE LA PLANIFICATION ET RESPONSABLE DE LA VÉRIFICATION INTERNE

ANNETTE NICHOLSON, SECRÉTAIRE ET CONSEILLÈRE JURIDIQUE

LINE NOREAU, DIRECTRICE, RESSOURCES HUMAINES

EGLAL RACHED, DIRECTRICE RÉGIONALE, MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD

CHANTAL SCHRYER, DIRECTRICE, COMMUNICATIONS ET AFFAIRES PARLEMENTAIRES

DENYS VERMETTE, VICE-PRÉSIDENT, RESSOURCES, ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

{ Analyse de la direction

Analyse de l'état des résultats

Revenus

(en milliers de dollars)	2008–2009	2007–2008			2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Budget	Budget révisé	Réalisations	Écart	Réalisations	
Total des revenus	200 740	181 710	182 093	383	170 065	7,1 %
Crédits parlementaires	163 337	145 415	149 742	4 327	144 760	3,4 %
Partenariats avec des bailleurs de fonds						
Financement des programmes de recherche pour le développement	31 685	29 873	26 091	(3 782)	18 618	40,1 %
Recouvrement des coûts d'administration	3 168	2 983	2 729	(254)	1 908	43,0 %
Revenus de placements	1 550	2 173	2 377	204	2 210	7,6 %
Autres revenus	1 000	1 266	1 154	(112)	2 569	-55,1 %

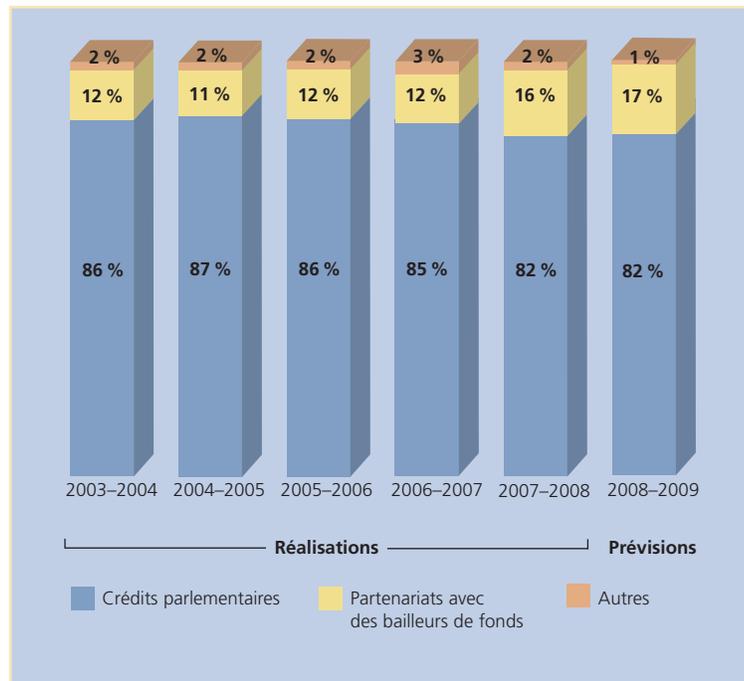
^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Aux fins de l'analyse, les **crédits parlementaires** sont inclus dans les revenus même s'ils ne font pas partie des revenus dans l'état des résultats. Les revenus du Centre proviennent de cinq grandes sources : crédits parlementaires, partenariats avec des bailleurs de fonds, recouvrement des coûts d'administration, revenus de placements et autres revenus.

Le Centre reçoit différents types de crédits parlementaires, le plus important correspondant à la part de l'aide publique au développement (APD) du Canada qui lui est attribuée. En 2007–2008, les revenus provenant des crédits parlementaires ont été supérieurs de 4,3 millions de dollars aux prévisions budgétaires en raison d'un transfert de 4,8 millions reçu tard durant l'exercice. Grâce à ce transfert, le Centre pourra mener des recherches en santé et en environnement en Amérique latine, sur la prévention de la dengue et sur la dynamique pauvreté–environnement. De temps à autre, le Centre reçoit des crédits parlementaires supplémentaires ponctuels pour des projets ou des programmes précis (voir la note 11 des notes afférentes aux états financiers, à la page 95), qui sont inscrits à titre de revenus reportés et comptabilisés quand les dépenses connexes sont engagées. Les revenus comptabilisés de cette façon durant l'exercice ont trait à un crédit approuvé en septembre 2001 au titre de l'Institut pour la connectivité dans les Amériques (ICA). Les revenus de l'ICA sont inférieurs de 0,5 million aux prévisions, les activités de l'ICA ayant été réduites de manière à permettre la restructuration de sa programmation.

Le montant des crédits parlementaires du Centre pour l'exercice 2008–2009 devrait être supérieur de 9,1 % à celui des réalisations de l'exercice 2007–2008, par suite de la participation du Centre au processus dans le cadre duquel diverses parties prenantes se font concurrence pour l'obtention d'une part de l'augmentation annuelle dont le gouvernement du Canada fait bénéficier l'enveloppe de l'aide internationale (EAI), et d'un report moindre au titre des acquisitions d'immobilisations.

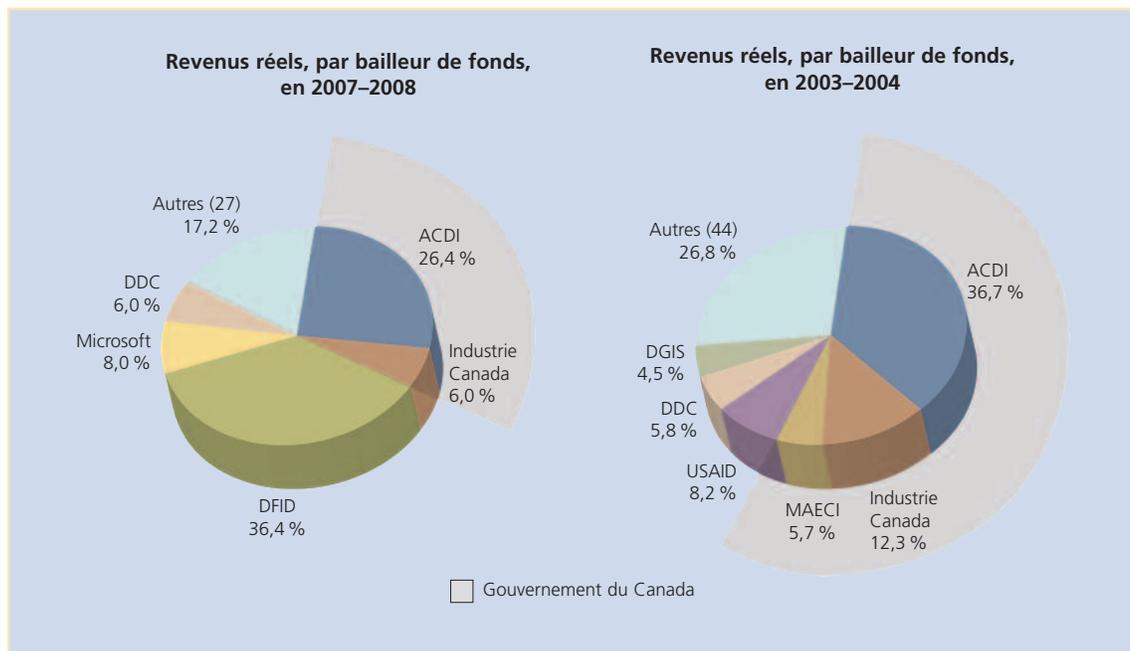
Figure 1. Composition des revenus (réalisations et prévisions) de 2003–2004 à 2008–2009



Bon an, mal an, les crédits parlementaires du Centre représentaient environ 85 % du total des revenus. En raison de l'augmentation récente des activités en partenariat avec des bailleurs de fonds, la part relative des crédits parlementaires dans le total des revenus n'est plus que légèrement supérieure à 80 %, et ce, malgré les hausses des crédits parlementaires (voir la figure 1).

Les **revenus tirés de partenariats avec des bailleurs de fonds** proviennent soit de sommes recues pour des projets de recherche bien précis exécutés ou administrés par le Centre pour le compte d'autres organismes dans le cadre des programmes de recherche pour le développement existants, soit de contributions destinées à des programmes complets de recherche pour le développement. Les revenus de cette source pendant l'exercice se sont élevés à 26,1 millions de dollars et ont été inférieurs de 3,8 millions aux prévisions. Cela est attribuable principalement au fait que l'initiative Think tank a démarré en retard, la dotation en personnel ayant pris beaucoup plus de temps qu'on ne l'avait prévu compte tenu des compétences particulières exigées. Autre facteur, le nombre d'accords conclus au cours de l'exercice n'a pas été aussi élevé que l'on s'y attendait.

Figure 2. Composition des revenus provenant de partenariats avec des bailleurs de fonds



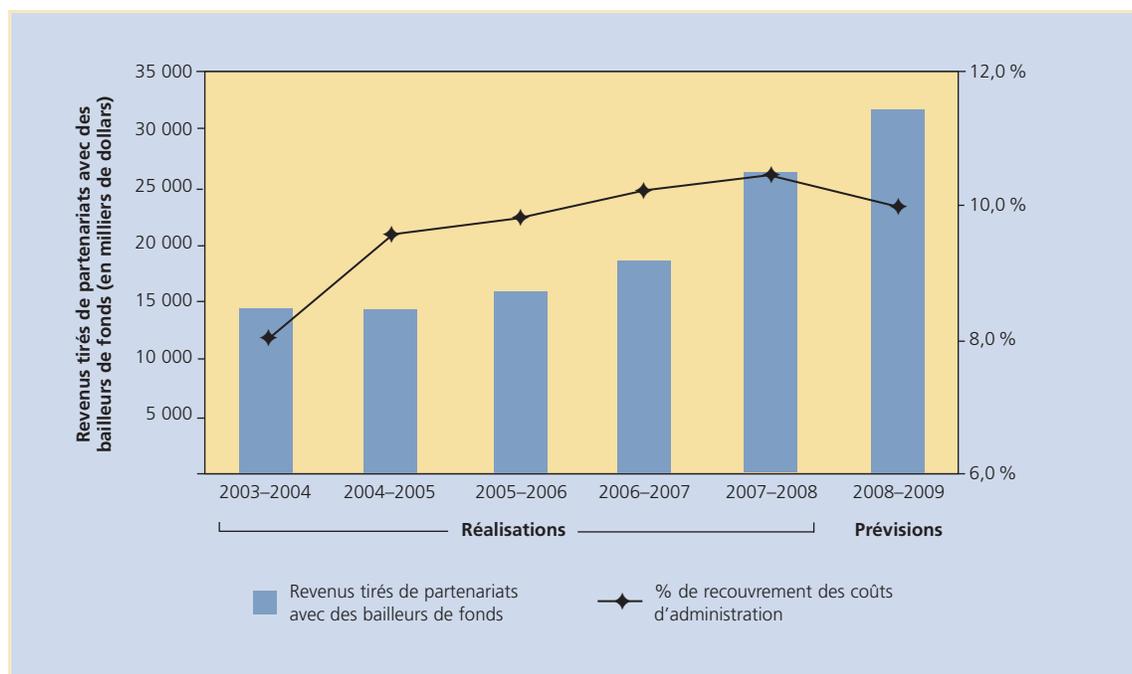
ACDI = Agence canadienne de développement international
 DDC = Direction du développement et de la coopération de la Suisse
 DFID = Department for International Development du Royaume-Uni
 DGIS = Direction générale de la coopération internationale des Pays-Bas
 MAECI = ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada
 USAID = United States Agency for International Development

La composition du financement reçu des bailleurs de fonds a beaucoup changé ces dernières années. Alors qu'en 2003-2004, près de 55 % de ce financement provenait d'autres organismes du gouvernement du Canada, ce pourcentage n'était plus que de 32 % en 2007-2008 (voir la figure 2).

Le budget de l'exercice 2008-2009 prévoit une hausse de 21,4 % du financement provenant de bailleurs de fonds, attribuable à l'expansion du cofinancement avec le Department for International Development (DFID) du Royaume-Uni, à l'étoffement de l'initiative Think tank et à de nouveaux partenariats prévus avec des fondations états-uniennes comme la Fondation Bill et Melinda Gates et Google.org, avec lesquelles des discussions sont en cours.

Les revenus provenant du **recouvrement des coûts d'administration** correspondent aux sommes que le Centre perçoit pour l'administration des fonds de sources externes. Les coûts recouverts ne comprennent pas les coûts d'exploitation de base déjà couverts par les crédits parlementaires. Ils comprennent toutefois tous les coûts d'administration réels pouvant être attribués à l'administration des projets et au soutien apporté au personnel affecté aux projets. La méthodologie utilisée pour calculer le taux de recouvrement des coûts se fonde sur les principes comptables de gestion généralement reconnus et fait l'objet d'un examen au moins une fois l'an. En 2007-2008, ces revenus ont été légèrement inférieurs aux prévisions (de 0,3 million de dollars). Le recouvrement des coûts d'administration afférents aux contrats avec des bailleurs de fonds partenaires étant proportionnel aux revenus comptabilisés à cet égard, l'écart total est proportionnel à l'écart observé dans les revenus comptabilisés au titre des partenariats avec des bailleurs de fonds. Le montant prévu au budget de l'exercice 2008-2009 est proportionnellement plus élevé en raison de la hausse prévue des revenus provenant de partenariats avec des bailleurs de fonds.

Figure 3. Recouvrement des coûts d'administration par rapport aux revenus tirés de partenariats



Comme le montre la figure 3, en 2003-2004, le pourcentage moyen de recouvrement des coûts d'administration était d'approximativement 8 %. Ces dernières années, ce pourcentage est passé à 10 % environ, principalement en raison de l'application plus systématique de la politique de recouvrement des coûts d'administration. En 2007-2008, le Centre a procédé à un examen détaillé de son taux de recouvrement, afin de s'assurer qu'il est adéquat compte tenu des coûts réels d'administration. En 2008-2009, le Centre soumettra son mode de calcul du recouvrement des coûts à un examen externe.

Le Centre est autorisé à investir les liquidités dans des instruments bien cotés du marché monétaire. Les **revenus de placements** de l'exercice 2007-2008 se sont élevés à 2,4 millions de dollars. On anticipe une baisse de ces revenus dans les prévisions budgétaires du prochain exercice en raison de taux d'intérêt inférieurs et d'une légère baisse de la valeur moyenne prévue du portefeuille de placements.

Les **autres revenus** comprennent les revenus tirés de la sous-location de locaux pour bureaux, des installations de conférence et de restauration, des droits perçus pour le stationnement et de diverses autres sources. Ils ont atteint 1,2 million de dollars. Le montant prévu pour les autres revenus en 2008-2009 est moindre parce que les activités de sous-location ont diminué depuis que le siège du Centre a déménagé en octobre 2007.

Dépenses

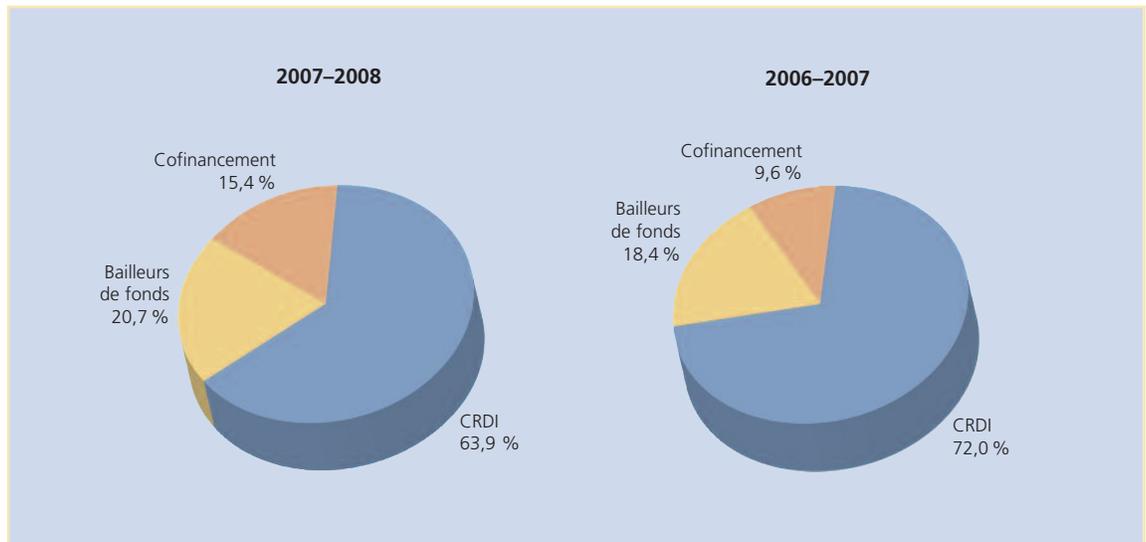
(en milliers de dollars)	2008–2009	2007–2008		2006–2007	Écart entre les réalisations ^a	
	Budget	Budget révisé	Réalisations	Écart		Réalisations
Total des dépenses	204 734	195 842	189 870	(5 972)	160 616	18,2 %
Programmes de recherche pour le développement						
Financés par les crédits parlementaires	105 084	102 121	100 167	(1 954)	82 677	21,2 %
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	31 685	29 873	26 091	(3 782)	18 618	40,1 %
Soutien à la recherche pour le développement	38 866	35 735	35 811	76	32 604	9,8 %
Services administratifs	29 099	28 113	27 801	(312)	26 717	4,1 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Les dépenses du Centre sont réparties en fonction d'une structure de coûts à trois volets, qui établit une distinction entre les programmes de recherche pour le développement, le soutien à la recherche pour le développement et les coûts d'administration.

Les dépenses relatives aux **programmes de recherche pour le développement** correspondent aux coûts directs (surtout sous forme de subventions) des projets de recherche scientifique et technique qu'administre le Centre dans le cadre de ses programmes. En 2007–2008, la partie des dépenses afférentes aux programmes de recherche qui a été financée au moyen des crédits parlementaires s'est élevée à 100,2 millions de dollars, en hausse de 21,2 % par rapport à l'exercice précédent. L'écart de 2 millions de dollars (ou 2 %) entre les dépenses prévues et les dépenses réelles financées par les crédits parlementaires est attribuable à la cadence plus lente des dépenses effectuées au titre de l'Institut pour la connectivité dans les Amériques (0,5 million de dollars — plus de précisions à l'analyse des revenus, à la page 65), à des modifications dans les tendances des dépenses relatives aux projets et à des changements dans la composition du portefeuille de projets. En ce qui concerne les deux dernières causes (modifications dans les tendances des dépenses et dans la composition du portefeuille), la proportion des budgets de projet administrés par le Centre a diminué et se situe en 2007–2008 au niveau le plus bas jamais atteint, ce qui témoigne de la plus grande capacité des établissements bénéficiaires de gérer les fonds qu'ils reçoivent pour l'exécution des projets. Le Centre approuve moins de projets de soutien à la recherche de courte durée, ce qui diminue les décaissements dans la première année d'exécution des projets. Ce changement en ce qui a trait aux dépenses de programme aura des répercussions sur les décaissements relatifs aux anciens projets dans deux ou trois ans. Enfin, plus s'accroîtra le pourcentage de projets cofinancés et plus l'impact des retards touchant ces projets se fera sentir sur l'ensemble des dépenses de programme (sur les deux postes de financement des projets) tout comme sur les coûts d'administration recouverts auprès des bailleurs de fonds partenaires. Au cours de l'exercice qui vient, le Centre incorporera ces tendances dans le modèle mathématique qu'il utilise pour établir les prévisions des dépenses de programme. Somme toute, l'écart de 2 % en 2007–2008 représente une amélioration importante par rapport à l'écart de 6 % observé un an plus tôt sur une somme bien inférieure.

Figure 4. Fonds du Centre et des bailleurs de fonds consacrés aux dépenses des programmes de recherche pour le développement



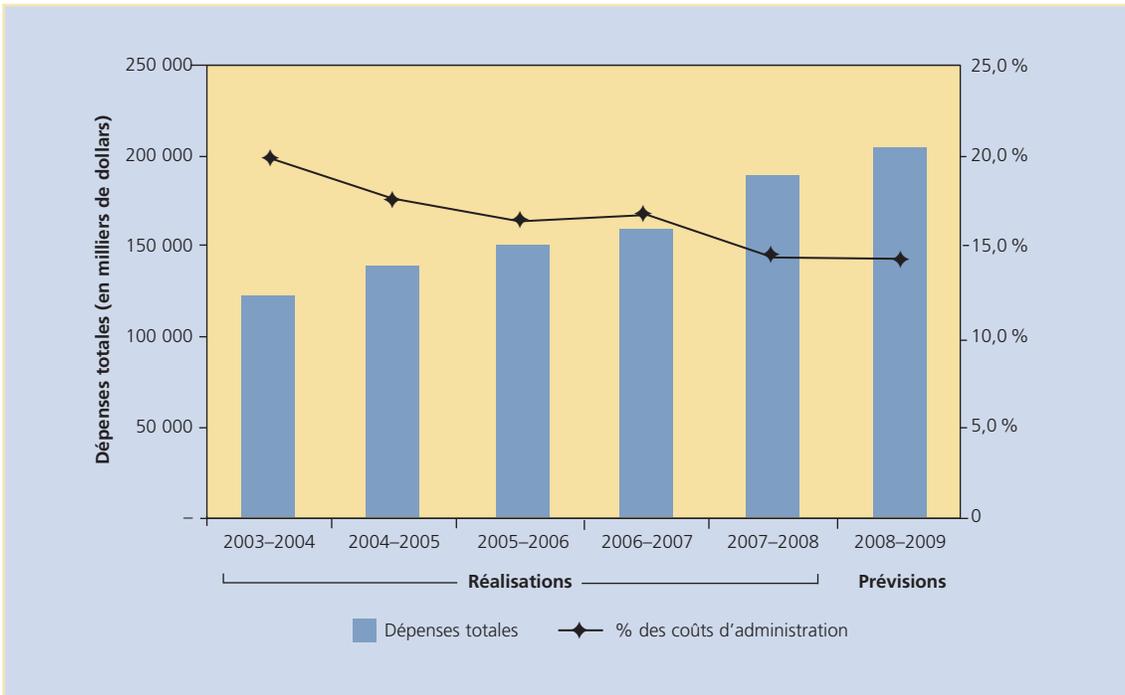
Comme le montre la figure 4, le pourcentage des dépenses consacrées aux programmes de recherche pour le développement du Centre utilisées en contrepartie (cofinancement) des sommes venant des bailleurs de fonds partenaires a augmenté durant l'exercice. De 9,6 % qu'il était en 2006-2007, ce pourcentage est passé à 15,4 % en 2007-2008. À mesure qu'ont augmenté les activités en partenariat avec des bailleurs de fonds, les dépenses des programmes de recherche pour le développement à l'égard de projets financés par le Centre seul ont diminué (de 72 % en 2006-2007 à 63,9 % en 2007-2008).

Les dépenses au titre des programmes de recherche pour le développement augmenteront de 10,5 millions de dollars en 2008-2009 par rapport aux réalisations de l'exercice 2007-2008. La hausse d'une année à l'autre des affectations de programme, qui découle de fonds supplémentaires reçus du Parlement et des bailleurs de fonds, explique l'augmentation de ces dépenses.

La partie des dépenses des programmes de recherche pour le développement couverte par les bailleurs de fonds partenaires s'est élevée à 26,1 millions de dollars, soit 3,8 millions de moins que ce qui était prévu au budget. Les raisons de cet écart sont mentionnées dans la section précédente portant sur les revenus.

Le **soutien à la recherche pour le développement** regroupe les coûts reliés au soutien aux programmes de recherche pour le développement, qui comprend le soutien technique interne, les éléments complémentaires des programmes et la gestion des programmes. Les dépenses à ce chapitre se sont élevées à 35,8 millions de dollars, soit 100,2 % de la somme prévue au budget. En 2008-2009, on prévoit une augmentation de 8,5 % de ces dépenses par rapport aux réalisations de l'exercice 2007-2008, en raison de rajustements apportés en fonction de l'inflation aux postes des déplacements et des salaires et avantages sociaux et d'équivalents temps plein additionnels qui viendront appuyer l'initiative Think tank et d'autres programmes du Centre.

Figure 5. Coûts d'administration par rapport aux dépenses totales



Sous les **services administratifs** sont regroupées les diverses fonctions d'orientation, de direction, d'administration et de services qui appuient le fonctionnement du Centre et aident ce dernier à assumer ses responsabilités organisationnelles. Les dépenses relatives aux services administratifs ont été de 27,8 millions de dollars. L'écart de 0,3 million par rapport au budget est attribuable principalement à des activités inférieures aux prévisions en ce qui a trait aux déplacements et aux services professionnels. Les dépenses prévues pour les services administratifs en 2008-2009 sont supérieures de 4,7 % aux dépenses réalisées en 2007-2008, surtout en raison de rajustements en fonction de l'inflation et de certaines adaptations aux services organisationnels rendues nécessaires par la croissance du Centre.

Comme le montre la figure 5, les coûts d'administration ont augmenté beaucoup moins rapidement que les dépenses totales. En fait, les coûts d'administration, qui représentaient 18 % des dépenses totales en 2003-2004, ne devraient plus en constituer que 14 % en 2008-2009 (selon les prévisions). En matière d'affectation des ressources financières, le Centre s'efforce d'atteindre un équilibre entre les dépenses de programme et les coûts d'administration.

Analyse du bilan

Actif

(en milliers de dollars)	2007–2008	2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Réalisations	Réalisations	
Total de l'actif	83 807	71 762	16,8 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22 450	21 941	2,3 %
Placements	38 891	32 102	21,1 %
Créances et frais payés d'avance	10 382	11 600	-10,5 %
Immobilisations corporelles	12 084	6 119	97,5 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Le montant qu'atteignent la **trésorerie**, les **équivalents de trésorerie** et les **placements** est tributaire des fonds que le Centre reçoit avant d'avoir à les dépenser. Ces fonds sont investis dans des instruments du marché monétaire à court terme. Les équivalents de trésorerie sont des placements facilement convertibles venant à échéance trois mois ou moins après la date d'acquisition. Il incombe au Centre de payer ses employés, de couvrir les coûts d'exploitation engagés dans l'exécution de sa mission et de verser les subventions à ses bénéficiaires conformément aux dispositions prévues dans les contrats. Le Centre a recours à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, ainsi qu'aux placements, pour satisfaire à ces obligations au cours de l'exercice.

Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements

(en milliers de dollars)	2007–2008			2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Placements	Réalisations	Réalisations	
Total	22 450	38 891	61 341	54 043	13,5 %
Fonds non affectés	15 710	12 841	28 551	31 070	-8,1 %
Fonds grevés d'affectations d'origine externe	6 740	24 980	31 720	18 554	71,0 %
Fonds grevés d'affectations d'origine interne	—	1 070	1 070	4 419	-75,8 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Le Centre comptabilise les fonds reçus à des fins précises à titre de fonds grevés d'affectations d'origine externe. En outre, le Centre peut grever d'affectations d'origine interne une partie des capitaux propres aux fins de grands projets d'immobilisations pluriannuels. Les restrictions auxquelles sont assujettis la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements en témoignent directement. Toutes les autres liquidités sont considérées comme non affectées.

La hausse de 13,2 millions de dollars au titre des fonds grevés d'affectations d'origine externe est attribuable à des fonds reçus à l'avance pour des activités financées par des bailleurs de fonds partenaires, les décaissements devant se faire ultérieurement.

Au 31 mars 2008, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements grevés d'affectations d'origine interne s'élevaient à 1,1 million de dollars. Cette somme sera utilisée en 2008–2009 pour des améliorations locatives et pour l'acquisition d'immobilisations corporelles (voir l'analyse des capitaux propres à la page 74).

Les **créances** et les **frais payés d'avance** atteignent 10,4 millions de dollars et comprennent des crédits parlementaires de 5,5 millions de dollars qui sont dues au Centre. Le total de cette année représente une baisse de 1,2 million de dollars par rapport à celui qui figurait au bilan du 31 mars 2007. Cela est attribuable principalement à des créances moindres au titre des partenariats avec des bailleurs de fonds à la fin de l'exercice.

Les **immobilisations corporelles** s'élevaient à 12,1 millions de dollars au 31 mars 2008, en hausse de 6 millions par rapport au total qui figurait au bilan du 31 mars 2007. Cette hausse est attribuable presque entièrement aux coûts des améliorations locatives effectuées aux nouvelles installations du siège.

Passif

(en milliers de dollars)	2007–2008	2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Réalisations	Réalisations	
Total du passif	68 789	48 972	40,5 %
Créditeurs et charges à payer	18 126	15 890	14,1 %
Revenus reportés	44 919	27 434	63,7 %
Avantages sociaux futurs	5 744	5 648	1,7 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Les **créditeurs** et les **charges à payer** sont enregistrés dans le cours normal des activités du Centre. Il s'agit, entre autres, des paiements dus aux fournisseurs, des subventions à verser aux bénéficiaires et des salaires et congés annuels devant être payés aux employés. À la fin de mars 2008, ils s'élevaient à 18,1 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 2,2 millions de dollars par rapport au 31 mars 2007. Cette hausse est attribuable à un montant plus élevé de subventions à payer à la fin de l'exercice, lequel est une conséquence du plus grand nombre d'anniversaires de projets approuvés durant le quatrième trimestre d'exercices précédents.

Les **revenus reportés** comprennent la partie non dépensée des sommes reçues ou à recevoir au titre des activités menées dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds, la partie du crédit parlementaire servant à l'acquisition d'immobilisations corporelles et la partie non dépensée des crédits parlementaires reçus aux fins de projets et de programmes précis. Le solde de fin d'exercice est de 44,9 millions de dollars, supérieur de 17,5 millions à celui de 2006–2007, en raison de fonds reçus par suite de la signature d'accords de partenariat avec la Fondation William et Flora Hewlett et la Fondation Bill et Melinda Gates pour des programmes d'envergure et du report du coût d'améliorations locatives pour les nouvelles installations du siège (voir le paragraphe concernant les immobilisations corporelles ci-dessus).

Les **avantages sociaux futurs** comprennent une provision pour les prestations de retraite et indemnités de départ des employés (se reporter à la note 2.g. des notes afférentes aux états financiers, à la page 89). À 5,7 millions de dollars, ils sont au même niveau qu'à la fin de l'exercice précédent.

Capitaux propres

(en milliers de dollars)	2008–2009	2007–2008			2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Budget	Budget révisé	Réalisations	Écart	Réalisations	
Total des capitaux propres	6 454	8 268	15 018	6 750	22 790	-34,1 %
Bénéfices non répartis	6 454	8 268	15 010	6 742	22 790	-34,1 %
Cumul des autres éléments du résultat étendu	—	—	8	8	—	—

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Les bénéfices non répartis à la fin de l'exercice sont supérieurs de 6,8 millions de dollars aux prévisions budgétaires. Comme cela a déjà été mentionné, le Centre a reçu une somme additionnelle de 4,8 millions de dollars du Parlement. Cette somme additionnelle ayant été approuvée et reçue durant le dernier trimestre de l'exercice, il ne restait pas assez de temps pour affecter les fonds de manière responsable avant la fin de l'exercice. L'autre partie de l'écart observé dans les bénéfices non répartis résulte d'une sous-utilisation (de l'ordre de 2 millions de dollars) des fonds destinés aux programmes de recherche pour le développement provenant des crédits parlementaires (voir l'analyse des dépenses à la page 69 pour plus de précisions).

À la suite d'un changement de méthode comptable (voir la note 3 des notes afférentes aux états financiers, page 90), les instruments financiers disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, et les gains et pertes latents sont comptabilisés dans le cumul des autres éléments du résultat étendu. Cette année, le résultat étendu s'élève à 8 000 \$ (voir les notes afférentes aux états financiers, page 91, pour plus de précisions).

Bénéfices non répartis

(en milliers de dollars)	2008–2009	Budget	2007–2008	Écart	2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Budget	Budget révisé	Réalisations		Réalisations	
Total des bénéfices non répartis	6 454	8 268	15 010	6 742	22 790	-34,1 %
Fonds non affectés	—	—	7 950	7 950	12 959	-38,7 %
Fonds affectés	—	2 278	1 070	(1 208)	4 419	-75,8 %
Fonds réservés	6 454	5 990	5 990	0	5 412	10,7 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Les bénéfices non répartis du Centre sont constitués de fonds non affectés, affectés et réservés.

Les capitaux propres non affectés sont les capitaux propres qui ne sont pas mis de côté pour couvrir soit la réserve constituée à des fins de planification financière, soit les capitaux propres affectés devant servir à des acquisitions d'immobilisations.

Le Centre a affecté en 2007–2008 une partie des capitaux propres, soit 1,1 million de dollars, à des améliorations locatives, ainsi qu'à des immobilisations corporelles dont l'acquisition se fera en 2008–2009.

Dans le but d'assurer sa situation financière, le Centre a établi une réserve à des fins de planification financière qui s'élève à 6 millions de dollars (ou 4 % des crédits parlementaires comptabilisés). Cette réserve est importante pour un certain nombre de raisons : les dispositions contractuelles visant les bénéficiaires et les modalités de financement des projets évoluent; le moment où s'effectuent les dépenses de programme ne dépend pas uniquement du Centre puisqu'il est en grande partie subordonné au rendement des bénéficiaires; de petites variations enregistrées dans les tendances prévues pour les dépenses de programme ont un effet considérable sur les dépenses totales; le financement reçu du gouvernement du Canada (les crédits parlementaires) n'est pas entièrement prévisible; enfin, la direction du Centre souhaite que le niveau des affectations de programme demeure relativement stable au fil des ans.

Autres aspects importants de la gestion financière

Engagements en cours à l'égard de programmes de recherche pour le développement

(en milliers de dollars)	2007–2008	2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Réalisations	Réalisations	
Total des engagements en cours	192 761	130 720	47,5 %
Financés par les crédits parlementaires	162 579	110 030	47,8 %
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	30 182	20 690	45,9 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Au 31 mars 2008, le Centre est engagé à l'égard de versements pouvant atteindre 192,8 millions de dollars sur les cinq prochaines années relativement à des projets et activités de recherche. Cet engagement est assujéti, premièrement, à l'attribution des fonds nécessaires par le Parlement et par les bailleurs de fonds partenaires et, deuxièmement, au respect des dispositions des accords de subvention par les bénéficiaires. L'augmentation d'une année à l'autre des affectations de programme conjuguée à des engagements plus élevés à l'égard des projets au cours de l'exercice ont donné lieu à une hausse de 62,1 millions de dollars des engagements en cours, lesquels atteignent 192,8 millions, comparativement à 130,7 millions l'an dernier (voir l'analyse de l'état des résultats à la page 69 pour plus de précisions sur le décaissement des fonds destinés aux projets). Au cours du prochain exercice, la proportion des dépenses au titre des programmes de recherche pour le développement ayant trait à des **engagements en cours** sera plus élevée. S'il devait y avoir des retards dans l'utilisation des fonds destinés aux projets, cela aurait des répercussions considérables sur le niveau des dépenses de programme. La direction suivra de près les dépenses au sein des programmes de recherche pour le développement et prendra des mesures si jamais cette tendance venait à se concrétiser.

Du total des **engagements en cours**, une somme de 162,6 millions de dollars doit être couverte par les crédits parlementaires, et le solde, soit 30,2 millions, doit provenir de sommes reçues dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds. Un pourcentage de 22,9 % de cette somme de 162,6 millions a trait à des projets cofinancés en vertu d'accords de partenariat.

Affectations de programme

(en milliers de dollars)	2008–2009	2007–2008			2006–2007	Écart entre les réalisations ^a
	Budget	Budget révisé	Réalisations	Écart	Réalisations	
Total des affectations	170 596	158 889	183 717	24 288	141 442	29,9 %
Programmes de recherche pour le développement financés par les crédits parlementaires	124 500	120 500	145 033	24 533	112 832	28,5 %
Financés par le crédit parlementaire supplémentaire — ICA	1 564	889	1 643	754	1 426	15,2 %
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	44 532	37 500	37 041	(459)	27 184	36,3 %

^a Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2007–2008 et celles de l'exercice 2006–2007

Les affectations de programme correspondent aux fonds approuvés pour de nouveaux projets s'inscrivant dans les programmes de recherche pour le développement du Centre. Les **affectations au titre des programmes financés par les crédits parlementaires** ont atteint 145 millions de dollars en 2007–2008. De cette somme, 27,8 millions sont reliés à des projets et programmes cofinancés dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds. Le montant réel des affectations de programme financées au moyen des crédits parlementaires est supérieur de 24,5 millions aux prévisions budgétaires. Il y a eu hausse du niveau des affectations de programme en cours d'exercice par suite de fluctuations dans les variables clés influant sur les tendances en matière de dépenses de projet. La hausse du crédit parlementaire du Centre s'est traduite par une augmentation d'une année à l'autre des affectations de programme financées par ce crédit. Il en résulte une hausse des engagements en cours quand des fonds sont engagés à l'égard des projets approuvés. Les **affectations au titre des programmes financés par des bailleurs de fonds partenaires** s'élèvent à 37 millions de dollars et sont inférieures de 0,5 million aux prévisions parce que les accords conclus au cours de l'exercice n'ont pas été aussi nombreux qu'on l'avait prévu. La plus grande partie (87,3 %) des affectations de programme de 183,7 millions de dollars de l'exercice 2007–2008 ont été engagées au cours de ce même exercice. Par conséquent, les dépenses à l'égard des projets faisant l'objet de ces engagements ont commencé en 2007–2008, et elles se poursuivront pendant le cycle de vie respectif des projets.

Perspectives d'avenir

Exercice 2008–2009

L'analyse de l'état des résultats comporte des explications détaillées des écarts importants entre le budget de l'exercice 2008–2009 et celui de l'exercice 2007–2008. Le Conseil des gouverneurs a approuvé le Programme des travaux et budget (PTB) 2008–2009 en mars 2008. Les paragraphes qui suivent font ressortir les écarts les plus notables quant aux revenus et aux dépenses qui sont prévus pour l'exercice 2008–2009 et précisent les capitaux propres prévus à la fin de cet exercice.

Le PTB 2008–2009 a été préparé à partir de données connues en date de mars 2008. Le budget du Centre fait l'objet de révisions périodiquement tout au long de l'exercice à mesure que l'on dispose de nouvelles données. Durant le premier trimestre de l'exercice, le budget des programmes de recherche pour le développement est révisé pour tenir compte des soldes d'ouverture réels du portefeuille de projets. À la fin du deuxième trimestre, les budgets du soutien à la recherche pour le développement et des services administratifs sont révisés de manière à réaffecter les fonds aux secteurs prioritaires. Enfin, vers la fin de l'exercice, le budget tout entier fait l'objet d'un nouvel examen à la lumière des tendances en matière de dépenses.

Le budget du Centre pour l'exercice 2008–2009 comporte une augmentation de 10,2 % des revenus et une augmentation de 7,8 % de l'ensemble des dépenses par rapport aux réalisations de l'exercice 2007–2008. Le Centre a obtenu confirmation d'une hausse de 17,9 millions de dollars de son crédit parlementaire pour l'exercice 2008–2009. Cette hausse résulte surtout de la participation du Centre au processus dans le cadre duquel diverses parties prenantes se font concurrence pour l'obtention d'une part de l'augmentation annuelle dont le gouvernement du Canada fait bénéficier l'enveloppe de l'aide internationale et d'un report moindre au titre des acquisitions d'immobilisations. La hausse des activités exécutées dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds contribue elle aussi à l'augmentation des revenus en 2008–2009.

La hausse de 7,8 % des dépenses de l'exercice 2008–2009 est inférieure à l'augmentation de 10,2 % des revenus. Cela s'explique par le fait que des dépenses de 12 millions ont été couvertes par une réduction des capitaux propres (bénéfices non répartis).

Le budget de l'exercice 2008–2009 prévoit que les dépenses au titre des **programmes de recherche pour le développement** couvertes par les crédits parlementaires s'élèveront à 105,1 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 4,9 millions par rapport aux réalisations de l'exercice 2007–2008. La croissance des dépenses au titre des programmes de recherche pour le développement qui sont couvertes par les crédits parlementaires résulte de la hausse, plusieurs années de suite, des affectations de programme, et elle témoigne de la volonté du Centre d'augmenter les ressources mises à la disposition des activités de programme.

Le budget 2008–2009 des dépenses afférentes au **soutien à la recherche pour le développement** et aux **services administratifs** est de 68 millions de dollars, supérieur de 4,4 millions aux réalisations de l'exercice 2007–2008. Cette hausse s'explique entre autres par les rajustements apportés en fonction de l'inflation aux salaires et avantages sociaux et aux frais de déplacement, ainsi que par les équivalents temps plein additionnels approuvés pour l'exercice 2008–2009.

Le Programme des travaux et budget approuvé par le Conseil des gouverneurs prévoit des capitaux propres de 6,5 millions de dollars en fin d'exercice, lesquels représentent la réserve à des fins de planification qui permet au Centre d'assurer sa situation sur le plan financier. Quand il réexaminera son budget 2008–2009, le Centre pourra décider d'affecter une partie des capitaux propres au financement de futurs projets d'immobilisations et à la bonification de sa réserve de planification financière afin de parer aux incertitudes.

Les **affectations destinées aux programmes de recherche pour le développement** provenant des crédits parlementaires sont établies à 126,1 millions de dollars; 17 % au moins font l'objet d'un cofinancement par des bailleurs de fonds. Les affectations de programme financées en vertu d'accords de partenariat avec des bailleurs de fonds devraient s'élever à 44,5 millions de dollars. Le niveau des affectations de programme sera révisé périodiquement, à la suite des analyses faites par la direction des tendances prévues en matière de dépenses pour les engagements en cours au titre du portefeuille de projets.

Exercice 2009–2010

Le Centre prendra une part active à tout processus mis en place pour déterminer la part de l'enveloppe de l'aide internationale à attribuer aux parties prenantes. Le Centre espère ainsi obtenir une augmentation additionnelle de son crédit parlementaire. Le Centre compte également poursuivre l'examen de nouvelles possibilités de partenariats avec des bailleurs de fonds. Grâce au financement supplémentaire obtenu de ces deux sources, le CRDI pourrait affecter davantage de ressources à ses programmes de recherche pour le développement.

La décision du gouvernement de créer un fonds d'innovation pour le développement pourrait avoir de profondes répercussions sur les activités du Centre. De fait, il est mentionné, dans le budget de 2008 du gouvernement du Canada, que « la mise en oeuvre du fonds sera confiée à des partenaires stratégiques de la communauté de la recherche, en collaboration avec le Centre de recherches pour le développement international ».

Les dépenses afférentes au soutien à la recherche pour le développement et aux services administratifs seront rajustées pour tenir compte de l'inflation et d'autres facteurs jugés nécessaires pour le fonctionnement du Centre. En déterminant les ressources affectées aux coûts d'administration, le Centre cherchera à assurer un équilibre adéquat entre les dépenses ayant trait aux programmes et celles qui relèvent de l'administration.

Les cinq dernières années

(en milliers de dollars)	Budget 2008–2009	Réalizations				
		2007–2008	2006–2007 ^a	2005–2006 ^b	2004–2005 ^b	2003–2004
État des revenus						
Revenus						
Crédit parlementaires	163 337	149 742	144 760	131 955	122 340	107 932
Partenariats avec des bailleurs de fonds						
Financement des programmes de recherche pour le développement	31 685	26 091	18 618	16 010	14 399	14 508
Recouvrement des coûts d'administration	3 168	2 729	1 908	1 572	1 380	1 162
Revenus de placements	1 550	2 377	2 210	1 406	1 224	1 303
Autres revenus	1 000	1 154	2 569	1 837	1 423	1 413
Dépenses						
Programmes de recherche pour le développement						
Financés par les crédits parlementaires	105 084	100 167	82 677	79 229	77 094	62 561
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	31 685	26 091	18 618	16 010	14 399	14 508
Soutien à la recherche pour le développement	38 866	35 811	32 604	30 709	24 078	21 632
Services administratifs	29 099	27 801	26 717	24 931	24 867	24 469
Résultats nets des activités poursuivies	(3 994)	(7 777)	9 449	1 901	328	3 148
Résultats nets des activités abandonnées	—	—	(155)	(1 802)	1 957	—
Affectations de programme						
Programmes de recherche pour le développement						
Financés par les crédits parlementaires	124 500	145 033	112 832	97 249	86 275	75 265
Financés par le crédit parlementaire supplémentaire — ICA	1 564	1 643	1 426	1 415	7 038	4 389
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	44 532	37 041	27 184	14 797	14 302	16 797

(en milliers de dollars)	Réalizations				
	2007–2008	2006–2007	2005–2006	2004–2005	2003–2004
Bilan					
Actif					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22 450	21 941	33 839	32 946	38 277
Placements	38 891	32 102	10 338	11 753	2 983
Créances et frais payés d'avance	10 382	11 600	5 471	5 397	4 514
Immobilisations corporelles	12 084	6 119	5 375	7 296	5 805
Passif					
Créditeurs et charges à payer	18 126	15 890	12 842	13 044	9 575
Revenus reportés — à court terme	30 765	21 165	16 286	18 099	18 788
Revenus reportés — à long terme	14 154	6 269	5 375	5 945	5 805
Avantages sociaux futurs	5 744	5 648	7 024	6 907	6 301
Capitaux propres					
Bénéfices non répartis	15 010	22 790	13 496	13 397	11 112
Cumul des autres éléments du résultat étendu	8	—	—	—	—
Engagements en cours					
Financés par les crédits parlementaires	162 579	110 030	93 619	84 864	72 446
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	30 182	20 690	17 288	18 382	15 908

^a Certains comptes ont été reclassés afin de correspondre à la présentation de l'information financière de l'exercice.

^b Les chiffres réels des exercices 2005–2006 et 2004–2005 comprennent l'actif, le passif et les résultats de Cyberlien des Amériques (voir la note 16 des notes afférentes aux états financiers, page 96, pour plus de précisions).

{ États financiers

Responsabilité en matière d'états financiers

La direction assume la responsabilité des états financiers exposés dans le présent rapport annuel, lesquels ont été examinés et approuvés par le Conseil des gouverneurs du Centre. Ces états financiers, qui comprennent des chiffres que la direction a appréciés en se fondant sur son expérience et son jugement, ont été préparés comme il se doit en fonction d'un seuil raisonnable d'importance relative et sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada. La direction assume aussi la responsabilité de toute l'information présentée dans le rapport annuel, cette information étant conforme à celle qui figure dans les états financiers.

La direction s'appuie sur des méthodes et des systèmes de contrôle financier qui garantissent, d'une manière raisonnable, la fiabilité des données financières, la protection des biens et l'efficacité des activités, le tout conformément à la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* et au Règlement général du CRDI. Pendant tout l'exercice, le Centre a fait appel à un fournisseur indépendant de services de vérification interne, qui était chargé, entre autres, de procéder à l'examen périodique des mécanismes de contrôle interne et de leur application. À l'interne, une spécialiste principale en gestion du risque a accompli un travail complémentaire à celui de ce fournisseur.

C'est au Conseil des gouverneurs qu'il incombe de s'assurer que la direction assume ses responsabilités en matière de communication de l'information financière et de contrôle interne. Il remplit cette fonction, qui comporte entre autres l'examen et l'approbation des états financiers, par l'entremise du Comité des finances et de la vérification. Ce comité, formé de gouverneurs, rencontre régulièrement la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes.

La vérificatrice générale du Canada procède, en toute indépendance, à une vérification des états financiers conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Sa vérification comprend les sondages et autres procédés nécessaires pour lui permettre d'exprimer une opinion sur les états financiers. Le Comité des finances et de la vérification du Conseil des gouverneurs demeure à l'entière disposition des vérificateurs externes.

La présidente du Centre,



Maureen O'Neil

Ottawa, Canada

Le 4 juin 2008

Le vice-président, Ressources,
et chef de la direction financière,



Denys Vermette



RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au Centre de recherches pour le développement international
et au ministre des Affaires étrangères

J'ai vérifié le bilan du Centre de recherches pour le développement international au 31 mars 2008 et les états des résultats, des variations des capitaux propres, du résultat étendu et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Centre. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 mars 2008 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, à l'exception du changement apporté à la méthode de comptabilisation des instruments financiers expliqué à la note 3 afférente aux états financiers, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations du Centre dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément aux dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* et aux règlements administratifs du Centre.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

Richard Flageole, FCA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 4 juin 2008

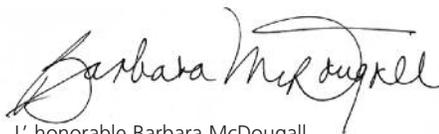
Bilan

31 mars 2008
(en milliers de dollars)

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Actif		
À court terme		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 4)	22 450	21 941
Placements (note 5)	38 891	32 102
Créances (note 6)	3 234	4 352
Créances au titre de crédits parlementaires	5 497	5 600
Frais payés d'avance	<u>1 651</u>	<u>1 648</u>
	71 723	65 643
Immobilisations corporelles (note 7)	12 084	6 119
	<u>83 807</u>	<u>71 762</u>
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 6)	18 126	15 890
Revenus reportés (note 8)	<u>30 765</u>	<u>21 165</u>
	48 891	37 055
Revenus reportés (note 8)	14 154	6 269
Avantages sociaux futurs (note 9)	<u>5 744</u>	<u>5 648</u>
	68 789	48 972
Capitaux propres		
Bénéfices non répartis	15 010	22 790
Cumul des autres éléments du résultat étendu	<u>8</u>	<u>—</u>
	15 018	22 790
	<u>83 807</u>	<u>71 762</u>
Engagements (note 12)		
Éventualités (note 13)		

Les notes afférentes et le tableau font partie intégrante des états financiers.

La présidente du Conseil des gouverneurs,



L' honorable Barbara McDougall

Le président du Comité des finances
et de la vérification,



Denis Desautels

État des résultats

Exercice terminé le 31 mars 2008

(en milliers de dollars)

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Revenus		
Partenariats avec des bailleurs de fonds		
Financement des programmes de recherche pour le développement (note 10)	26 091	18 618
Recouvrement des coûts d'administration (note 10)	2 729	1 908
Revenus de placements	2 377	2 210
Autres revenus	1 154	2 569
	<u>32 351</u>	<u>25 305</u>
Dépenses		
Programmes de recherche pour le développement		
Financés par les crédits parlementaires	100 167	82 677
Financés par des bailleurs de fonds partenaires	26 091	18 618
	<u>126 258</u>	<u>101 295</u>
Soutien à la recherche pour le développement		
Soutien technique	20 773	18 473
Éléments complémentaires des programmes	8 872	8 264
Gestion des programmes	6 166	5 867
	<u>35 811</u>	<u>32 604</u>
Services administratifs		
Administration	21 378	20 494
Administration des bureaux régionaux	6 423	6 223
	<u>27 801</u>	<u>26 717</u>
Total des dépenses (tableau I)	<u>189 870</u>	<u>160 616</u>
Coût d'exploitation avant crédits parlementaires	(157 519)	(135 311)
Crédits parlementaires (note 11)	149 742	144 760
Résultats nets des activités poursuivies	(7 777)	9 449
Résultats nets des activités abandonnées (note 16)	—	(155)
Résultats d'exploitation nets	<u>(7 777)</u>	<u>9 294</u>

Les notes afférentes et le tableau font partie intégrante des états financiers.

État des variations des capitaux propres

Exercice terminé le 31 mars 2008

(en milliers de dollars)

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	<u>22 790</u>	<u>13 496</u>
Capitaux propres non affectés		
Début de l'exercice	12 959	8 496
Effet de l'adoption des nouvelles normes comptables en ce qui concerne les instruments financiers	(3)	—
Résultats d'exploitation nets	(7 777)	9 294
Virements des (aux) capitaux propres réservés et capitaux propres affectés	<u>2 771</u>	<u>(4 831)</u>
Solde en fin d'exercice	<u>7 950</u>	<u>12 959</u>
Capitaux propres réservés		
Début de l'exercice	5 412	5 000
Augmentation de la réserve servant à la planification financière	<u>578</u>	<u>412</u>
Solde en fin d'exercice	<u>5 990</u>	<u>5 412</u>
Capitaux propres affectés		
Début de l'exercice	4 419	—
Dépenses en immobilisations corporelles engagées	(4 419)	—
Provision pour les dépenses en immobilisations corporelles	<u>1 070</u>	<u>4 419</u>
Solde en fin d'exercice	<u>1 070</u>	<u>4 419</u>
Total des bénéfices non répartis en fin d'exercice	<u>15 010</u>	<u>22 790</u>
Cumul des autres éléments du résultat étendu		
Début de l'exercice	—	—
Effet de l'adoption des nouvelles normes comptables en ce qui concerne les instruments financiers	(9)	—
Autres éléments du résultat étendu	<u>17</u>	<u>—</u>
Solde en fin d'exercice	<u>8</u>	<u>—</u>
Total des capitaux propres en fin d'exercice	<u>15 018</u>	<u>22 790</u>

Les notes afférentes et le tableau font partie intégrante des états financiers.

État du résultat étendu

Exercice terminé le 31 mars 2008

(en milliers de dollars)

	2008	2007
Résultats d'exploitation nets	(7 777)	—
Autres éléments du résultat étendu		
Gains latents nets sur les instruments financiers disponibles à la vente	8	—
Ajustement de reclassement pour les pertes incluses dans les résultats d'exploitation nets	9	—
	17	—
Résultat étendu	(7 760)	—

Les notes afférentes et le tableau font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 mars 2008
(en milliers de dollars)

	2008	2007
Activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets	(7 777)	9 294
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	2 716	2 484
Amortissement des revenus reportés — immobilisations corporelles	(2 716)	(2 484)
Perte (gain) sur l'aliénation d'immobilisations corporelles	72	(13)
Avantages sociaux futurs	95	789
Loyer reporté	—	(798)
Revenus reportés — à long terme (note 8)	1 459	(1 305)
Effet de l'ajustement transitoire en ce qui concerne les prêts aux employés	(3)	—
	<u>1 623</u>	<u>(1 327)</u>
Variation des éléments d'exploitation sans incidence sur la trésorerie		
Créances	1 221	(6 643)
Frais payés d'avance	(3)	320
Créditeurs et charges à payer	2 236	1 681
Revenus reportés au titre des partenariats avec des bailleurs de fonds — tranche à court terme (note 8)	<u>10 061</u>	<u>6 334</u>
	<u>13 515</u>	<u>1 692</u>
Rentrées de fonds liées aux activités d'exploitation	<u>7 361</u>	<u>9 659</u>
Activités de financement		
Partie du crédit parlementaire servant aux immobilisations corporelles	<u>8 681</u>	<u>3 228</u>
Rentrées de fonds liées aux activités de financement	<u>8 681</u>	<u>3 228</u>
Activités d'investissement		
Achat de placements	(110 993)	(101 180)
Placements arrivés à échéance	104 213	79 457
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(8 786)	(3 236)
Produit de l'aliénation d'immobilisations corporelles	<u>33</u>	<u>21</u>
Sorties de fonds liées aux activités d'investissement	<u>(15 533)</u>	<u>(24 938)</u>
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	<u>509</u>	<u>(12 051)</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	<u>21 941</u>	<u>33 992</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	<u>22 450</u>	<u>21 941</u>
Consistent en		
Trésorerie	3 713	3 503
Placements à court terme	<u>18 737</u>	<u>18 438</u>
	<u>22 450</u>	<u>21 941</u>

Les notes afférentes et le tableau font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2008

(en milliers de dollars à moins d'indications contraires)

1. Pouvoirs et mission

Le Centre de recherches pour le développement international (le Centre) est une société sans capital-actions créée en 1970 par le Parlement du Canada qui a promulgué, à cette fin, la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international*. Ses activités sont financées principalement au moyen d'un crédit parlementaire annuel. En vertu du paragraphe 85(1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Centre n'est pas assujéti aux sections I à IV de la partie X de cette loi, exception faite des articles 131 à 148 de la section III. Organisme de bienfaisance enregistré, le Centre est exonéré d'impôt en vertu de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Le Centre a pour mission de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en oeuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions.

2. Sommaire des conventions comptables importantes

Les états financiers sont établis conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Les principales conventions comptables du Centre sont énoncées ci-après.

a. Comptabilisation des revenus

i) Crédits parlementaires

Exception faite des parties destinées à l'acquisition d'immobilisations corporelles et à des projets et programmes précis, les crédits parlementaires sont inscrits à titre de revenus de l'exercice pour lequel ils sont approuvés par le Parlement. La partie du crédit parlementaire qui sert à l'acquisition d'immobilisations corporelles est inscrite au bilan comme revenu reporté et est amortie en résultat selon la même méthode et sur la même période que les immobilisations connexes. Les crédits parlementaires supplémentaires reçus aux fins de projets et de programmes précis sont reportés et comptabilisés quand les dépenses connexes sont engagées.

ii) Partenariats avec des bailleurs de fonds

Le Centre conclut des accords de partenariat pour des travaux de recherche qu'il mène ou administre pour le compte d'autres organismes. Les montants reçus ou à recevoir en vertu d'accords conclus avec des bailleurs de fonds sont inscrits à titre de revenus reportés et comptabilisés comme revenus dans l'exercice où les dépenses connexes sont engagées.

iii) Revenus de placements et autres revenus

Les revenus de placements sont inscrits selon la comptabilité d'exercice et comprennent les gains et pertes réalisés sur l'aliénation de placements. La comptabilisation de tous les autres revenus se fonde également sur la comptabilité d'exercice.

b. Versements de subvention

Tous les versements de subvention prévus par contrat sont tributaires de l'attribution du crédit parlementaire. Ils sont inscrits à titre de dépenses de l'exercice durant lequel ils deviennent exigibles, conformément aux dispositions des accords conclus. Les remboursements afférents à des versements de subvention effectués antérieurement sont comptabilisés en réduction des dépenses de l'exercice tant que le projet est en cours et dans les autres revenus quand le projet est clos.

c. Immobilisations corporelles et amortissement

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties de façon linéaire sur leur durée de vie utile prévue. Pour chaque catégorie d'immobilisations, la durée de vie utile prévue est la suivante :

Matériel informatique	3 ans
Logiciels	de 3 à 10 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 ans
Véhicules	de 3 à 7 ans
Systèmes de communication	5 ans
Améliorations locatives	durée non écoulée du bail

d. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les soldes bancaires et les fonds placés dans des instruments du marché monétaire à court terme venant à échéance 90 jours ou moins à partir de la date d'acquisition.

e. Placements

Les placements sont constitués d'instruments du marché monétaire de qualité supérieure dont l'échéance varie de 91 jours à un an. Le Centre peut vendre des placements pour satisfaire à ses besoins de liquidités. Par conséquent, il s'agit d'instruments disponibles à la vente. Ces placements sont d'abord comptabilisés à leur juste valeur, établie en fonction de leur cours officiel dans un marché actif. Les actifs financiers disponibles à la vente sont par la suite évalués à leur juste valeur. Les gains et pertes découlant de modifications de la juste valeur, sauf les pertes résultant d'une moins-value, sont comptabilisés sous Autres éléments du résultat étendu jusqu'à ce que les actifs en question soient vendus ou décomptabilisés. Au moment de la décomptabilisation, les gains ou pertes cumulés préalablement comptabilisés dans les capitaux propres sont virés à l'état des résultats. Les acquisitions et ventes de placements sont inscrites à la date de règlement. S'il y a lieu, les frais de transaction reliés à l'acquisition des placements sont passés en charges.

f. Conversion de devises

Les éléments d'actif et de passif monétaires qui sont libellés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan. Les éléments non monétaires sont convertis au taux qui était en vigueur au moment où le bien a été acquis ou l'obligation, contractée. Les éléments de revenus et de dépenses sont convertis au taux de change hebdomadaire moyen. Les gains et pertes de change sont pris en compte pour l'établissement des résultats nets de l'exercice. Le Centre n'a pas recours à des instruments de couverture pour se protéger contre les fluctuations du taux de change.

g. Avantages sociaux futurs

i) Prestations de retraite — siège

Tous les employés recrutés au siège qui y sont admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations versées à titre d'employeur représentent le coût complet pour le Centre. Ce montant est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés et pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations du Centre sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont offerts par les employés et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. Le Centre n'est pas tenu à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

ii) Prestations de retraite — bureaux régionaux

Le Centre participe à certains régimes à cotisations déterminées offrant des prestations de retraite et d'autres avantages aux employés qui y sont admissibles. Les cotisations versées à titre d'employeur représentent le coût complet pour le Centre. Ce montant est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés à ces régimes. Les cotisations du Centre sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont offerts par les employés et représentent l'ensemble de ses obligations.

iii) Indemnités de départ

Les employés ont droit aux indemnités de départ que prévoient leurs conditions d'emploi. La direction détermine l'obligation au titre des indemnités constituées en utilisant une méthode fondée sur des hypothèses et ses meilleures estimations. Selon cette méthode, les employés ayant plus de cinq années de service ont habituellement droit à une indemnité de départ calculée à raison d'une semaine de salaire par année de service. L'obligation à ce titre est passée en charge au fur et à mesure que les employés fournissent les services donnant droit à l'indemnité.

h. Bénéfices non répartis

Les bénéfices non répartis du Centre sont constitués de l'excédent des revenus sur les dépenses d'exploitation et comprennent des fonds non affectés, affectés et réservés. La direction a décidé qu'une partie du crédit parlementaire de l'exercice 2007–2008 serait grevée d'une affectation d'origine interne afin de couvrir le coût de l'expansion du siège du Centre en 2008–2009 et le coût d'un nouveau système de gestion des frais de déplacement. Les écarts dans les dépenses de programme peuvent avoir des effets notables sur le solde des bénéfices non répartis. L'un des objectifs de la politique concernant les capitaux propres du Centre est de veiller à conserver un solde suffisant pour absorber les écarts dans les dépenses de programme. La direction affecte au moins 4 % et au plus 7 % du crédit parlementaire à une réserve servant à la planification financière. Le montant de la réserve est établi pour chaque exercice au moment de la préparation du budget.

i. Utilisation d'estimations

Pour préparer les états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus, la direction doit effectuer des estimations et formuler des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif constatés à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des revenus et des dépenses constatés au cours de l'exercice. Les indemnités de départ, la durée de vie utile prévue des immobilisations corporelles, la juste valeur des instruments financiers et les éventualités sont les éléments les plus importants faisant l'objet d'estimations. Les chiffres réels pourraient différer des estimations.

j. Modifications comptables à venir

En décembre 2006, l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) a publié trois nouvelles normes comptables : le chapitre 1535, Informations à fournir concernant le capital, le chapitre 3862, Instruments financiers — informations à fournir, et le chapitre 3863, Instruments financiers — présentation. Ces normes s'appliquent aux états financiers du Centre à compter de l'exercice débutant le 1^{er} avril 2008. Le chapitre 1535 précise que l'entité doit fournir i) des informations sur ses objectifs, politiques et procédures de gestion du capital; ii) des données quantitatives sur les éléments inclus dans la gestion du capital; iii) une indication du fait que l'entité s'est conformée aux exigences en matière de capital; iv) si elle ne s'est pas conformée, les conséquences de cette non-conformité. Les nouveaux chapitres 3862 et 3863 remplacent le chapitre 3861, Instruments financiers — informations à fournir et présentation; ils contiennent des exigences révisées et améliorées en matière d'informations à fournir et reprennent telles quelles les exigences du chapitre 3861 en matière de présentation. Les nouveaux chapitres mettent davantage l'accent sur la communication d'informations, sur la nature et l'ampleur des risques associés aux instruments financiers et sur la façon dont ces risques sont gérés.

3. Changement de méthodes comptables

Le 1^{er} avril 2007, le Centre a adopté de nouvelles normes comptables pour la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers, pour les informations à fournir et la présentation desdits instruments financiers, pour le résultat étendu et pour les capitaux propres. L'adoption de ces normes a entraîné des modifications dans le traitement comptable des instruments financiers de même que dans la comptabilisation de certains ajustements transitoires. Conformément aux exigences de l'ICCA, les états financiers comparatifs de l'exercice précédent n'ont pas été retraités.

Le chapitre 3855, Instruments financiers — comptabilisation et évaluation, établit des normes pour la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers (actifs financiers, passifs financiers et dérivés non financiers). Il prévoit le classement de tous les instruments financiers dans l'une ou l'autre des catégories suivantes : détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances, détenus à des fins de transaction et disponibles à la vente. Les actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction sont évalués à leur juste valeur, et les gains et pertes sont comptabilisés en résultat dans l'exercice au cours duquel ils se matérialisent. Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance, les prêts et créances et les passifs financiers non détenus à des fins de transaction sont évalués au coût après amortissement. Les instruments financiers disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, et les gains et pertes latents sont comptabilisés sous Autres éléments du résultat étendu.

Les instruments financiers du Centre comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, des placements, des créances et des créditeurs et charges à payer. Il a été décidé de classer ces instruments de la façon suivante à compter du 1^{er} avril 2007.

Instrument financier	Classement
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Détenus à des fins de transaction
Placements	Disponibles à la vente
Créances	Prêts et créances
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs financiers

Il faut traiter séparément les dérivés incorporés et les évaluer à leur juste valeur dans la mesure où certaines conditions sont réunies. Le Centre a établi la date de la transition au 1^{er} avril 2003, et seuls les instruments financiers et les contrats conclus ou modifiés après cette date ont été examinés pour déterminer s'ils comportaient des dérivés incorporés. L'examen des contrats a permis à la direction d'établir qu'ils ne comportaient aucun dérivé incorporé nécessitant un traitement comptable distinct.

Le chapitre 3861, Instruments financiers — informations à fournir et présentation, décrit la présentation à suivre et les informations à fournir au sujet des instruments financiers.

Le chapitre 1530, Résultat étendu, fait état des exigences en matière d'informations à fournir et de présentation du résultat étendu, des composantes du résultat étendu et des variations connexes aux capitaux propres. Le résultat étendu comprend le bénéfice net et les variations des capitaux propres au cours d'un exercice, découlant d'opérations et d'autres événements et circonstances sans rapport avec les propriétaires, et les éléments qui ne doivent pas encore être comptabilisés en résultat, tels les gains et pertes latents sur les instruments financiers disponibles à la vente. Les états financiers comprennent désormais un état du résultat étendu par suite de l'adoption de cette norme.

Un ajustement transitoire a été comptabilisé dans les états financiers du Centre au 1^{er} avril 2007 : dans le solde en début d'exercice du cumul des autres éléments du résultat étendu, une perte latente de 9 \$ est comptabilisée sur les placements disponibles à la vente qui n'étaient pas auparavant présentés à leur juste valeur et, dans le solde de début d'exercice des bénéfices non répartis, une réduction de 3 \$ est comptabilisée dans les créances, qui correspond à un ajustement au coût après amortissement.

Le chapitre 3251, Capitaux propres, établit les normes que suit le Centre pour la présentation des capitaux propres et des variations survenues dans les capitaux propres au cours de l'exercice.

4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Fonds non affectés	15 710	15 688
Fonds grevés d'affectations d'origine externe	6 740	3 834
Fonds grevés d'affectations d'origine interne	—	2 419
	<u>22 450</u>	<u>21 941</u>

Le Centre investit dans des instruments du marché monétaire, dont du papier commercial, des acceptations bancaires et des billets de dépôt au porteur, qui doivent bénéficier d'une cote équivalente ou supérieure à R-1 (faible risque) selon l'évaluation du Dominion Bond Rating Service. Le rendement moyen au 31 mars 2008 est de 3,71 % (4,31 % en 2007), et la durée moyenne des placements au moment de l'acquisition est de 64 jours (80 jours en 2007).

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont grevés d'affectations d'origine externe aux fins des partenariats avec des bailleurs de fonds et des crédits parlementaires reçus pour des projets précis.

5. Placements

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Fonds non affectés	12 841	15 382
Fonds grevés d'affectations d'origine externe	24 980	14 720
Fonds grevés d'affectations d'origine interne	<u>1 070</u>	<u>2 000</u>
	<u>38 891</u>	<u>32 102</u>

Le Centre investit dans des instruments du marché monétaire, dont du papier commercial, des acceptations bancaires et des billets de dépôt au porteur, qui doivent bénéficier d'une cote équivalente ou supérieure à R-1 (faible risque) selon l'évaluation du Dominion Bond Rating Service. Le rendement moyen au 31 mars 2008 est de 4,06 % (4,28 % en 2007), et la durée moyenne des placements au moment de l'acquisition est de 128 jours (146 jours en 2007). Les placements sont grevés d'affectations aux fins des partenariats avec des bailleurs de fonds et des crédits parlementaires reçus pour des projets précis. La direction a grevé d'une affectation d'origine interne une partie du crédit parlementaire de l'exercice 2007–2008 afin de couvrir le coût de l'expansion du siège du Centre en 2008–2009.

6. Créances et créditeurs

Les créances et les créditeurs sont enregistrés dans le cours normal des activités. Ils sont payables sur demande et ne portent pas intérêt. La valeur comptable de ces comptes avoisine la juste valeur en raison de leur échéance brève. Une partie des créances (14 %) est due par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et ne présente aucun risque notable de crédit. Du solde total des créances, 1 552 \$ (3 195 \$ en 2007) se rapporte à des programmes de recherche pour le développement financés dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds.

7. Immobilisations corporelles

	<u>2008</u>		<u>2007</u>	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable cumulée	Valeur comptable cumulée
Améliorations locatives	9 865	999	8 866	2 420
Logiciels	7 857	6 775	1 082	1 401
Matériel informatique	3 870	3 117	753	1 233
Mobilier et matériel de bureau	2 045	1 433	612	619
Véhicules	953	778	175	320
Systèmes de communication	<u>756</u>	<u>160</u>	<u>596</u>	<u>126</u>
	<u>25 346</u>	<u>13 262</u>	<u>12 084</u>	<u>6 119</u>

La charge d'amortissement de l'exercice s'élève à 2 716 \$ (2 484 \$ en 2007).

8. Revenus reportés

Les revenus reportés comprennent la partie non dépensée des fonds reçus ou à recevoir au titre des activités menées en partenariat avec des bailleurs de fonds, la partie non amortie du crédit parlementaire servant à l'acquisition d'immobilisations corporelles et la partie non dépensée des crédits parlementaires supplémentaires reçus pour des projets et des programmes précis (voir la note 11).

En voici les soldes.

a. Fonds reçus de bailleurs de fonds et destinés aux programmes de recherche pour le développement

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
À court terme	25 762	16 149
À long terme	<u>3 154</u>	<u>1 477</u>
	<u>28 916</u>	<u>17 626</u>

Du montant total reporté relativement au financement obtenu dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds, une somme de 4 829 \$ (3 747 \$ en 2007) venait de l'ACDI. De cette somme, 4 387 \$ (1 409 \$ en 2007) ont été reçus durant l'exercice, et 442 \$ (2 338 \$ en 2007) sont à recevoir à la fin de l'exercice.

b. Crédits parlementaires — dépenses en immobilisations corporelles

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Solde au début de l'exercice	6 119	5 375
Partie du crédit parlementaire destinée aux immobilisations corporelles	8 681	3 228
Amortissement	<u>(2 716)</u>	<u>(2 484)</u>
Solde à la fin de l'exercice	<u>12 084</u>	<u>6 119</u>
Tranche à court terme	2 255	2 716
Tranche à long terme	<u>9 829</u>	<u>3 403</u>
	<u>12 084</u>	<u>6 119</u>

c. Crédits parlementaires — projets et programmes précis

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Tranche à court terme	2 748	2 300
Tranche à long terme	<u>1 171</u>	<u>1 389</u>
	<u>3 919</u>	<u>3 689</u>

9. Avantages sociaux futurs

a. Prestations de retraite — siège

Le Centre et tous les employés recrutés au siège qui y sont admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur la rémunération moyenne à la retraite. Les prestations sont entièrement indexées en fonction de la hausse de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations du Centre et des employés au Régime de retraite de la fonction publique au cours de l'exercice sont les suivantes :

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Cotisations du Centre	3 892	3 543
Cotisations des employés	1 994	1 793

b. Prestations de retraite — bureaux régionaux

Le Centre et les employés des bureaux régionaux qui y sont admissibles cotisent à des régimes de retraite à cotisations déterminées, selon les modalités prévues pour ces régimes. Les cotisations du Centre à cet égard s'élevèrent à 356 \$ (233 \$ en 2007).

c. Indemnités de départ

Le Centre verse des indemnités de départ à ses employés qui sont fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. Ce régime n'est pas capitalisé et n'a donc aucun actif, ce qui fait qu'il présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs. À la date du bilan, les données concernant ce régime sont les suivantes :

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	5 914	5 140
Coût pour l'exercice	878	1 227
Indemnités versées au cours de l'exercice	(604)	(453)
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	<u>6 188</u>	<u>5 914</u>
Tranche à court terme	444	266
Tranche à long terme	<u>5 744</u>	<u>5 648</u>
	<u>6 188</u>	<u>5 914</u>

10. Partenariats avec des bailleurs de fonds

Le financement obtenu dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds et destiné aux programmes de recherche pour le développement a trait à des activités de recherche exécutées ou administrées par le Centre pour le compte d'autres organismes. Ces activités de recherche sont financées par l'ACDI, par le Department for International Development (DFID) du Royaume-Uni, par nombre d'entités du gouvernement du Canada et par d'autres organismes bailleurs de fonds. Les revenus et les dépenses comptabilisés se répartissent ainsi entre ces différentes sources :

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
DFID	9 529	3 376
ACDI	6 792	5 696
Autres entités du gouvernement du Canada	1 666	3 070
Autres organismes bailleurs de fonds	<u>8 104</u>	<u>6 476</u>
	<u>26 091</u>	<u>18 618</u>

Le Centre recouvre les coûts engagés pour l'administration des sommes obtenues dans le cadre des partenariats avec les bailleurs de fonds. Pour l'exercice, les sommes recouvrées s'établissent à 2 729 \$ (1 908 \$ en 2007), dont 824 \$ (542 \$ en 2007) provenant de l'ACDI.

11. Crédits parlementaires

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Crédits parlementaires approuvés	155 937	143 616
Partie reportée pour des projets et des programmes précis	<u>(2 000)</u>	<u>—</u>
	153 937	143 616
Report pour les acquisitions d'immobilisations corporelles durant l'exercice (note 8)	(8 681)	(3 228)
Amortissement de la partie du crédit parlementaire reportée pour des projets et des programmes précis	<u>1 770</u>	<u>1 888</u>
	147 026	142 276
Amortissement de la partie du crédit parlementaire reportée pour des dépenses en immobilisations corporelles	<u>2 716</u>	<u>2 484</u>
Crédits parlementaires comptabilisés dans l'état des résultats	<u>149 742</u>	<u>144 760</u>

12. Engagements

a. Engagements au titre des programmes

Le Centre s'est engagé à effectuer des versements de subvention pouvant atteindre 192,8 millions de dollars (130,7 millions en 2007) au cours des cinq prochains exercices, dans la mesure où le Parlement et les bailleurs de fonds lui octroient les sommes nécessaires et où les bénéficiaires respectent les dispositions des accords de subvention. Du total de ces engagements, 162,6 millions de dollars (110 millions en 2007) doivent provenir de futurs crédits parlementaires, le solde de 30,2 millions de dollars (20,7 millions en 2007) devant être obtenu dans le cadre de partenariats avec des bailleurs de fonds.

b. Engagements au titre de l'exploitation

Le Centre est tenu de respecter divers engagements contractuels visant la location de locaux pour bureaux et des améliorations locatives au Canada et à l'étranger, ainsi que le logement de son personnel dans différents pays. Les contrats expirent à des dates différentes, et le dernier prend fin en 2022. Au 31 mars 2008, les paiements à effectuer en vertu de ces engagements contractuels sont les suivants :

2008–2009	6 016
2009–2010	5 831
2010–2011	5 634
2011–2012	5 591
2012–2013	5 861
De 2013 à 2022	<u>61 604</u>
Total des paiements à effectuer	<u>90 537</u>

13. Éventualités

Divers recours ont été intentés contre le Centre. Les procès sont caractérisés par l'incertitude, et leur issue est impossible à prévoir. En se fondant sur l'avis de la conseillère juridique, la direction estime qu'il n'est pas possible de déterminer le montant du passif pouvant en découler, le cas échéant. La direction considère comme improbable qu'il en résulte des éléments de passif importants.

14. Opérations entre apparentés

S'ajoute aux opérations entre apparentés dont il est fait mention aux notes 6, 8 et 10 qui précèdent le fait que le Centre est apparenté, en propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Dans le cours normal de ses activités, il conclut des opérations avec ces entités selon les conditions qui s'appliquent aux opérations avec des parties non apparentées. Les opérations sont constatées en chiffres réels, que l'on estime correspondre à la valeur du marché.

15. Instruments financiers

Les instruments financiers du Centre comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, des placements, des créances et des créditeurs et charges à payer, qui découlent du cours normal des activités. Le Centre gère le risque qu'il court en matière de crédit en ne concluant des contrats qu'avec des contreparties solvables qui bénéficient d'une cote équivalente ou supérieure à R-1 (faible risque) selon l'évaluation du Dominion Bond Rating Service. Le Centre n'est pas exposé à des risques importants, liés au taux d'intérêt ou au change, découlant de ces instruments financiers étant donné leur brève échéance et le faible risque de change.

16. Activités abandonnées

En vertu de la résolution adoptée le 25 janvier 2006 par son Conseil d'administration, Cyberlien des Amériques a cessé ses activités. Au 31 mars 2008, toutes les immobilisations corporelles ont été aliénées ou radiées, l'organisme a été dissous, et toutes les sommes restantes ont été remises au Centre.

17. Chiffres correspondants

Certains chiffres de l'exercice 2006-2007 ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

Tableau des dépenses

Exercice terminé le 31 mars 2008
(en milliers de dollars)

Tableau I

	2008			Total des dépenses	2007
	Programmes de recherche pour le développement	Soutien à la recherche pour le développement	Services administratifs		
Subventions	105 287	—	—	105 287	82 167
Salaires et avantages sociaux	6 527	25 824	14 498	46 849	44 264
Services professionnels	6 039	1 237	2 053	9 329	8 954
Déplacements	3 423	4 218	923	8 564	8 044
Locaux	286	2 705	3 418	6 409	6 489
Communications	2 323	502	859	3 684	2 004
Amortissement	—	73	2 643	2 716	2 484
Réunions et conférences	1 714	170	198	2 082	1 581
Mobilier de bureau, matériel et entretien	109	110	1 284	1 503	1 807
Fournitures de bureau et dépenses connexes	41	55	881	977	950
Formation	11	193	377	581	519
Livres et périodiques	147	250	40	437	199
Assurances	—	—	224	224	222
Autres	351	474	403	1 228	932
Total des dépenses à l'état des résultats	126 258	35 811	27 801	189 870	160 616

{ Coordonnées des bureaux du CRDI

Sur Internet

www.crdi.ca — Site Web du CRDI
<http://idl-bnc.idrc.ca> — Bibliothèque numérique du CRDI
reference@idrc.ca — Service de référence de la bibliothèque
info@crdi.ca — Renseignements généraux
www.crdi.ca/abonner — Abonnement au *Bulletin du CRDI*

Siège

Centre de recherches pour le développement international
CP 8500, Ottawa (Ontario) Canada K1G 3H9

Adresse municipale
150, rue Kent, Ottawa (Ontario) Canada K1P 0B2
Tél. : (+1) 613-236-6163
Télééc. : (+1) 613-238-7230
Courriel : info@crdi.ca
Web : www.crdi.ca

Amérique latine et Caraïbes

Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes
Avenida Brasil 2655, 11300 Montevideo, Uruguay
Tél. : (+598-2) 7090042
Télééc. : (+598-2) 7086776
Courriel : lacroinf@idrc.org.uy
Web : www.idrc.ca/lacro

Asie

Bureau régional de l'Asie du Sud
208 Jor Bagh, New Delhi 110003, Inde
Tél. : (+91-11) 2461-9411
Télééc. : (+91-11) 2462-2707
Courriel : saro@idrc.org.in
Web : www.idrc.ca/saro

Bureau régional de l'Asie du Sud-Est et de l'Est
22 Cross Street #02-55
South Bridge Court (China Square Central)
Singapour 048421
Tél. : (+65) 6438-7877
Télééc. : (+65) 6438-4844
Courriel : asro@idrc.org.sg
Web : www.idrc.ca/asro

Afrique

Bureau régional de l'Afrique orientale et australe
BP 62084, 00200 Nairobi, Kenya

Adresse municipale
Liaison House, 2nd and 3rd Floor
State House Avenue
Nairobi, Kenya
(Adresser tout courrier à la directrice régionale)
Tél. : (+254-20) 2713160/61
Télééc. : (+254-20) 2711063
Courriel : vngugj@idrc.or.ke
Web : www.idrc.ca/esaro

Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord
BP 14 Orman, Gizeh, Le Caire, Égypte

Adresse municipale
8, rue Ahmed Nessim, 8^e étage
Gizeh, Le Caire, Égypte
Tél. : (+20-2) 33 36-7051/52
Télééc. : (+20-2) 33 36-7056
Courriel : info@idrc.org.eg
Web : www.crdi.ca/cairo

Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale
BP 11007, Peytavin, Dakar, Sénégal

Adresse municipale
Rue de Saint-Louis angle avenue Cheikh Anta Diop, Point E
Dakar, Sénégal
Tél. : (+221) 33 864-0000
Télééc. : (+221) 33 825-3255
Courriel : jgerard@idrc.org.sn
Web : www.crdi.ca/braco