



DEPLOYMENT FOR DEMOCRATIC DEVELOPMENT

DÉPLOIEMENTS POUR LE DÉVELOPPEMENT DÉMOCRATIQUE

# Deployment for Democratic Development Mechanism

BY LESLIE SHIMOTAKAHARA

Canada has long been seen as a model for democratic governance. Recognizing a need for partnership between Canadian democratic governance institutions and developing country partners, CIDA has developed an innovative program, the Deployment for Democratic Development (DDD) mechanism.

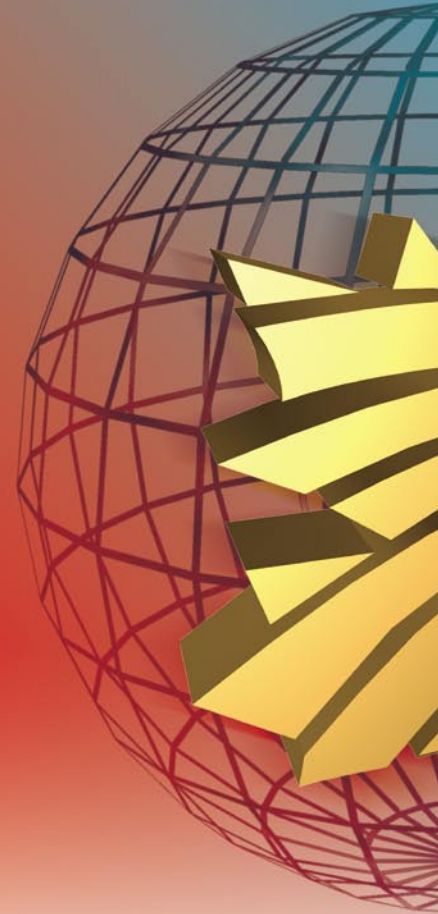
Launched in August 2007, the DDD is a four-year program, designed by CIDA and administered by IPAC in collaboration with its partner organization, Rights and Democracy. The objective of the DDD is to provide strategic advice and technical assistance to developing countries on a host of initiatives that support accountable public institutions, freedom and democracy, rule of law, human rights, security and peace building. For this purpose, DDD recruits Canadian experts in democratic governance from both the public and private sectors and deploys

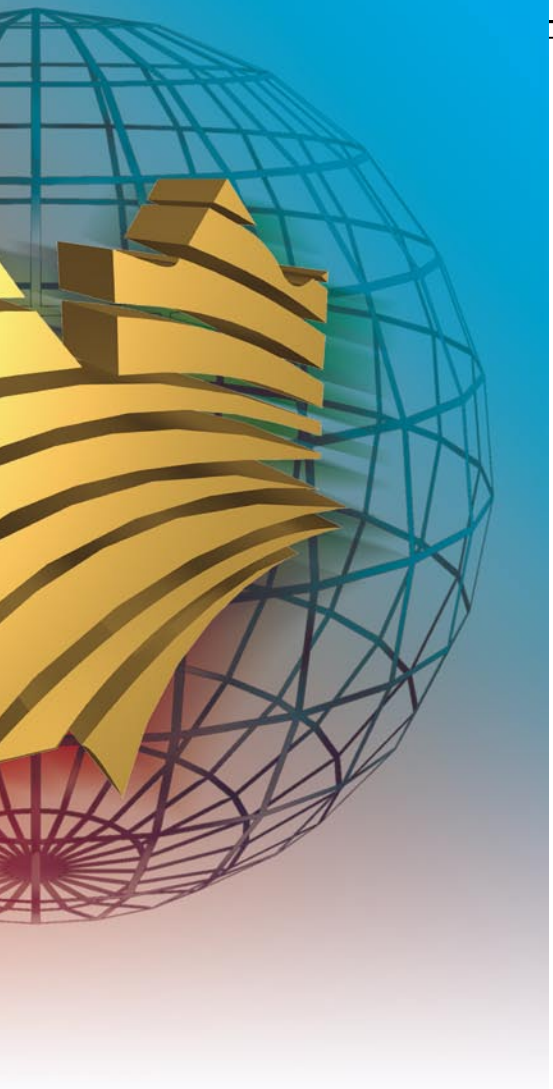
them to countries in Africa, the Americas, Asia, Europe, the Middle East and the Maghreb.

In response to needs identified by local partners, field and CIDA Headquarters representatives, the DDD facilitates the deployment of Canadian Expert Resources (CERs) to provide democratic governance technical assistance. Initiative Requests that are submitted by the field and CIDA Branches are passed on to the program's co-managers at IPAC, Marie Fortier-Balogh and Susan Hall, who select an appropriate CER. These experts

are chosen from a broad range of sectors: government, non-government, private, academic and voluntary. Thanks to this multi-sectoral approach, DDD can attract and recruit a spectrum of experts whose areas of expertise are well matched to the specific needs and contexts of each initiative. Deployed to developing countries in multiple missions over a period of up to eighteen months, CERs work closely with local partners to draft work plans for reforms and collaborate on pieces of the implementation.

*Continued on page 32*





# Mécanisme de Déploiements pour le Développement Démocratique

LESLIE SHIMOTAKAHARA

**L**e Canada est depuis longtemps un modèle de gouvernance démocratique. Reconnaisant un besoin de partenariats entre les institutions canadiennes de gouvernance démocratique et les pays en développement, l'ACDI a élaboré un projet innovateur, le mécanisme de Déploiements pour le Développement Démocratique (DDD).

Lancé en août 2007, le DDD est un projet de quatre ans, conçu par l'ACDI et géré par l'IAPC en collaboration avec son organisme partenaire, Droits et Démocratie. L'objectif du DDD est de fournir des conseils stratégiques et une assistance technique aux pays en développement en ce qui concerne de nombreuses initiatives qui appuient des institutions publiques responsables, la liberté et la démocratie, la primauté du droit, les droits de la personne, la sécurité et la consolidation de la paix. À cette fin, le DDD recrute des experts canadiens en gouvernance démocratique provenant des secteurs public et privé et les déploie dans des pays d'Afrique, des Amériques, d'Asie, d'Europe, du Moyen-Orient et du Maghreb.

En réponse aux besoins identifiés par les partenaires locaux, les représentants sur le terrain et représentants du siège social de l'ACDI, le DDD contribue au déploiement d'experts canadiens spécialisés (ECS) pour apporter une assistance

technique en gouvernance démocratique. Les demandes d'initiatives présentées par le terrain et les directions générales de l'ACDI sont transmises à Marie Fortier-Balogh et Susan Hall, co-gestionnaires du projet à l'IAPC, qui sélectionnent un ECS compétent. Ces experts sont choisis à partir d'une vaste gamme de secteurs : gouvernement, société civile, secteur privé, milieu universitaire et organismes de bénévolat. Grâce à cette approche multisectorielle, le DDD peut attirer et recruter tout un éventail d'experts dont les champs d'expertise correspondent bien aux besoins et contextes particuliers de chaque initiative. Déployés dans les pays en développement pour de multiples missions au cours d'une période pouvant aller jusqu'à dix-huit mois, les ECS travaillent en étroite collaboration avec les partenaires locaux à la rédaction de plans de travail en vue de réformes et à la mise en œuvre de divers éléments.

*Suite à la page 33*

Continued from page 30

**CIDA has several ambitious goals in fostering Canada's involvement in the developing world through DDD:**

- Noticeable improvements in level of democratic governance in countries where initiatives are implemented;
- Recognition of Canada and CIDA's proficiency in providing partner countries with valuable and timely advice on democratic governance, relevant to their specific needs and contexts;
- Greater participation of Canadians across the public and private sectors in the federal government's program for supporting democratic governance abroad;
- Increased awareness among Canadians of Canada's international development efforts; and
- Strengthening of knowledge-sharing networks aimed at promoting best governance practices in Canada and around the world.



Since the program was launched a year ago, the DDD has sent Canadian experts on 13 initiatives in such countries as Niger, Bangladesh, Armenia, Indonesia, Ghana, Tanzania, Jordan, Jamaica, Ukraine, Mozambique and Botswana. The program plans to send five more specialists on missions to Djibouti, Ethiopia, Cameroun, Niger, and Bénin in the near future. Approximately half of the DDD's experts come from the public sector while the remainder are comprised of consultants from the private sector, in addition to one academic. Some of these professionals have contributed volunteer time to their initiatives, beyond the time for which the DDD contracted them.

As part of the DDD's commitment to knowledge sharing, a team of sectoral analysts and knowledge facilitators from

IPAC and Rights and Democracy has been established to support the Canadian experts and facilitate the dissemination of results, successes, challenges and lessons learned. As the DDD expands, the knowledge-sharing team will provide updated information on program activities through the DDD website, public events and publications, such as this special issue of *Public Sector Management*.

Although most DDD initiatives are in the early stage, promising results have already been reported. What follows is an overview of the DDD initiatives completed or in the process of being implemented so far. The initiatives are categorized according to three sub-sectors of democratic governance at CIDA.

**Accountable Public Institutions**

Responsible and transparent public institutions are a cornerstone of democratic life. As part of its strategy for strengthening public institutions in developing countries, CIDA has requested the assistance of DDD on a wide array of initiatives:

- Niger – supporting the implementation of a monitoring evaluation system for food emergency prevention;
- Niger – supporting institutional development in the Ministry of Education;
- Niger – supporting the implementation of public procurement system reform;
- Niger – supporting capacity building

Continued on page 34

*Suite de la page 31*

**L'ACDI a plusieurs objectifs ambitieux pour encourager l'engagement du Canada dans les pays en développement grâce au DDD :**

- Des améliorations notables sur le plan de la gouvernance démocratique dans les pays où des initiatives sont mises en œuvre;
- La reconnaissance du Canada et de la compétence de l'ACDI à fournir aux pays partenaires des conseils utiles et opportuns sur la gouvernance démocratique, pertinents à leurs besoins et contextes particuliers;
- Une plus grande participation des Canadiens des secteurs public et privé au programme du gouvernement fédéral pour soutenir la gouvernance démocratique à l'étranger;
- Une sensibilisation accrue des Canadiens aux efforts de développement international du Canada; et
- Un renforcement des réseaux de partage des connaissances visant à promouvoir les meilleures pratiques de gouvernance au Canada et dans le monde entier.

Depuis le lancement du projet il y a un an, le DDD a envoyé des experts canadiens travailler sur treize initiatives dans des pays comme le Niger, le Bangladesh, l'Arménie, l'Indonésie, le Ghana, la Tanzanie, la Jordanie, la Jamaïque, l'Ukraine, le Mozambique et le Botswana. Dans un proche avenir, le programme prévoit envoyer cinq spécialistes de plus dans le cadre de missions à Djibouti, en Éthiopie, au Cameroun, au Niger et au Bénin. Environ la moitié des experts du DDD proviennent du secteur public, les autres étant des consultants du secteur privé ainsi qu'un universitaire. Certains de ces professionnels ont offert une partie de leur

temps bénévolement, en plus du temps pour lequel le DDD les a engagés.

Dans le cadre de l'engagement du DDD envers le partage des connaissances, une équipe d'analystes sectoriels et de diffuseurs de connaissances de l'IAPC et de Droits et Démocratie a été mise sur pied pour soutenir les experts canadiens et faciliter la diffusion des résultats, et

l'ACDI a demandé l'assistance du DDD pour un large éventail d'initiatives :

- Niger – soutenir la mise en œuvre d'un système de contrôle et d'évaluation pour la prévention de crises alimentaires;
- Niger – soutenir le renforcement institutionnel au ministère de l'éducation;
- Niger – soutenir la mise en œuvre

**ENVIRON LA MOITIÉ DES EXPERTS DU DDD PROVIENNENT DU SECTEUR PUBLIC, LES AUTRES ÉTANT DES CONSULTANTS DU SECTEUR PRIVÉ AINSI QU'UN UNIVERSITAIRE. CERTAINS DE CES PROFESSIONNELS ONT OFFERT UNE PARTIE DE LEUR TEMPS BÉNÉVOLEMENT, EN PLUS DU TEMPS POUR LEQUEL LE DDD LES A ENGAGÉS.**

partager les succès, les défis et les leçons tirées de ces expériences. Au fur et à mesure que le DDD prend de l'expansion, l'équipe de partage des connaissances fournira des informations mises à jour sur les activités du programme grâce au site Web de DDD, à des événements publics et des publications, comme celle du présent numéro spécial de Management Secteur Public.

Bien que la plupart des initiatives de DDD soient à un stade précoce, des résultats prometteurs ont déjà été enregistrés. Ce qui suit est un aperçu des initiatives du DDD menées à bien ou actuellement en cours. Ces initiatives sont réparties selon trois sous-secteurs de gouvernance démocratique de l'ACDI.

### **Institutions publiques responsables**

Les institutions publiques responsables et transparentes sont la pierre angulaire de la vie démocratique. Dans le cadre de sa stratégie pour renforcer les institutions publiques dans les pays en développement,

d'une réforme du système de passation de marchés publics;

- Niger – soutenir le renforcement des capacités du ministère de la promotion des femmes et de la protection des enfants en menant une analyse comparative entre les sexes et une budgétisation selon les sexes;
- Arménie – évaluer des initiatives de lutte contre la corruption menées par le PNUD de 2004 à 2007;
- Indonésie – renforcer les pratiques de bonne gouvernance dans l'analyse et l'élaboration de la politique étrangère;
- Ghana – aider le Ghana à réglementer son pétrole marin;
- Afrique orientale – renforcer la responsabilité institutionnelle de la communauté de l'Afrique orientale;
- Afrique orientale – soutenir l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD) grâce à un système de gestion axé sur les résultats;
- Jordanie – soutenir une unité de coor-

*Suite à la page 35*

*Continued from page 32*

in the Ministry for the Promotion of Women and the Protection of Children by conducting comparative gender analysis and gender budgeting;

- Armenia – assessing UNDP anti-corruption initiatives undertaken from 2004 to 2007;
- Indonesia – strengthening good governance practices in foreign policy analysis and development;
- Ghana – helping Ghana to regulate its offshore oil;
- East Africa – strengthening the institutional accountability of the East African Community;
- East Africa – supporting the Intergovernmental Authority on Development through a Results-Based Management system;
- Jordan – supporting a Donor Coordination Unit at the Ministry of Labour;
- Jamaica – assisting with fraud audits in a large ministry within the Jamaican Government;
- Ukraine – assisting with analysis of the national state budget;
- Botswana – helping the Development Finance Resource Centre of the Southern Africa Development Community to produce a strategic business plan;
- Bénin – supporting the implementation of customs reform; and
- Cameroun – supporting the Office of the Prime Minister in launching a modernization program of public administration by implementing Results-based management.

These initiatives have been geared toward helping ministries, departments and organizations to build their institutional and administrative capacities, often by introducing results-based management systems and enhancing their human resources management. The development of training modules, manuals and workshops has often played an important role, too. Thanks to the commitment of the DDD CERs to fostering local ownership, an impressive array of institutional

reforms has been successfully and sustainably implemented. The most satisfying thing about these initiatives, according to our expert in Jordan, Brenda Cooke, a former director of the Government of Manitoba’s WORKFORCE 2000 and former president of two Canadian community colleges, is working in a place “where people really do want to make change.”

### Rule of Law

Canada and CIDA recognize that the rule of law is necessary to achieve security, peace and sustainable socio-economic development. The fact that Canada’s court and legal systems are seen as exemplary around the world has led developing countries to ask for the DDD’s assistance on three projects so far:

- Bangladesh – building an independent and credible judiciary to the Government of the People’s Republic of Bangladesh;
- Niger – supporting the implementation of public procurement system reform; and

**AS THE DDD EXPANDS, THE KNOWLEDGE-SHARING TEAM WILL PROVIDE UPDATED INFORMATION ON PROGRAM ACTIVITIES THROUGH THE DDD WEBSITE, PUBLIC EVENTS AND PUBLICATIONS, SUCH AS THIS SPECIAL ISSUE OF PUBLIC SECTOR MANAGEMENT.**


- Ethiopia – assisting in implementing a new system for criminal justice administration (new initiative).

In Bangladesh in 2007, Suzanne Labbé, A/Deputy Chief Administrator, Courts Administration Services, Government of Canada, worked on behalf of the DDD to advise on the technical and financial needs of the Bangladeshi Supreme Court in separating the Judiciary from the Executive Power. According to her report, Canada’s participation in the legal reform was well received.

### Freedom and Democracy

DDD recently launched an initiative in Mozambique, the first among many planned to bolster freedom and democracy in developing countries. This DDD initiative strives to improve the Mozambican public’s access to information as part of the Government of Mozambique’s larger public sector reform strategy to enhance the quality of public goods and services for the satisfaction of the citizens. DDD contracted Steve Neilly, vice-president of the information management consulting firm Corporate Designed Solutions, to provide technical assistance to Mozambique’s Ministry of Public Service. In July 2008, Mr. Neilly traveled to Mozambique to help the Ministry to establish an efficient mechanism for the collection, preservation and conservation of key documents in the area of public administration. This entailed creating a work plan for implementing the information management reform and facilitating the Information and Documentation Centre for Public Administration to gain clarity about its

new role. This initiative, as Mr. Neilly said, marks an “important step” in the Mozambican Government’s “long-term strategy for expansion of the public’s access to information.”

For more information about the program and updates on its activities, please visit the website at [www.democraticdevelopment.ca](http://www.democraticdevelopment.ca). 

*Leslie Shimotakahara is a Program Officer for IPAC International Programs.*

Suite de la page 33

dination des pays donneurs au ministère du travail;

- Jamaïque – aider le ministère de l'énergie, des mines et des télécommunications à entreprendre des vérifications de fraude;
- Ukraine – aider à analyser le budget national de l'État;
- Botswana – aider le Development Finance Resource Centre (centre de ressources financières pour le développement) de Southern Africa Development Community (communauté de développement de l'Afrique australe) à élaborer un plan d'activités stratégiques;
- Bénin – aider à mettre en œuvre la réforme des douanes; et
- Cameroun – aider le Bureau du premier ministre à lancer un programme de modernisation de l'administration publique en mettant en œuvre une gestion axée sur les résultats.

Ces initiatives ont visé à aider les ministères, départements et organismes à renforcer leurs capacités institutionnelles et administratives, souvent en introduisant des systèmes de gestion axés sur les résultats et en améliorant la gestion de leurs ressources humaines. En outre, la mise au point de modules, de manuels et d'ateliers de formation a souvent joué un rôle important. Grâce à l'engagement des ECS du DDD à encourager la prise en charge locale, un impressionnant éventail de réformes institutionnelles a été mis en œuvre avec succès et de manière durable. Selon notre experte en Jordanie, Brenda Cooke, ancienne directrice de WORKFORCE 2000 du gouvernement du Manitoba et ancienne présidente de deux collèges communautaires canadiens, la plus grande satisfaction que l'on peut tirer de ces initiatives consiste à travailler « là où les gens veulent réellement apporter des changements ».

### Primauté du droit

Le Canada et l'ACDI reconnaissent que la primauté du droit est nécessaire pour



parvenir à la sécurité, à la paix et au développement socio-économique durable. Le fait que les systèmes judiciaire et juridique du Canada sont considérés comme exemplaires dans le monde entier a entraîné les pays en développement à demander l'assistance du DDD pour trois projets jusqu'à ce jour :

- Bangladesh – mettre sur pied un système judiciaire indépendant et crédible pour le gouvernement de la République populaire du Bangladesh;
- Niger – soutenir la mise en œuvre de la réforme du système de passation des marchés publics; et
- Éthiopie – aider à mettre en œuvre un nouveau système pour l'administration de la justice criminelle (nouvelle initiative).

Au Bangladesh en 2007, Suzanne Labbé, sous-administrateur en chef par intérim, Services administratifs des tribunaux judiciaires, gouvernement du Canada, a travaillé pour le DDD à donner des conseils sur les besoins techniques et financiers de la Cour suprême du Bangladesh en vue

de la séparation du pouvoir judiciaire et du pouvoir exécutif. Selon son rapport, la participation du Canada à la réforme judiciaire a été bien accueillie et de nombreux éléments du système judiciaire canadien pourraient être efficacement adaptés au contexte du Bangladesh à l'avenir.

### Liberté et démocratie

Le DDD a récemment lancé une initiative au Mozambique, la première parmi plusieurs initiatives prévues pour encourager la liberté et la démocratie dans les pays en développement. Cette initiative du DDD cherche à améliorer l'accès du public du Mozambique à l'information dans le cadre de la plus vaste stratégie de réforme du secteur public du gouvernement du Mozambique visant à améliorer la qualité des produits et services publics à la satisfaction des citoyens. Le DDD a engagé à contrat Steve Neilly, vice-président de Corporate Designed Solutions, cabinet de consultants en gestion de l'information, afin d'apporter

une assistance technique au ministère de la fonction publique du Mozambique. En juillet 2008, M. Neilly s'est rendu au Mozambique pour aider le ministère en question à établir un mécanisme efficace pour la collecte, la préservation et la conservation de documents clés dans le domaine de l'administration publique. Cela a consisté à créer un plan de travail pour mettre en œuvre la réforme de la gestion de l'information et pour aider le Centre d'information et de documentation pour l'administration publique à se faire une meilleure idée de son nouveau rôle. Comme l'a dit M. Neilly, cette initiative marque une « étape importante » dans la « stratégie à long terme pour l'expansion de l'accès du public à l'information » du gouvernement du Mozambique.

Pour en savoir davantage sur le programme et pour avoir des mises à jour sur ses activités, veuillez consulter le site Web : [www.developpementdemocratique.ca](http://www.developpementdemocratique.ca) . **M**

*Leslie Shimotakahara est agente de programme des Programmes internationaux de l'IAPC.*