



CHAMBRE DES COMMUNES  
CANADA

LE CHAPITRE 8, L'AMÉLIORATION DE  
L'EFFICACITÉ DE L'AIDE - AGENCE CANADIENNE  
DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DU  
RAPPORT DE L'AUTOMNE 2009 DE LA  
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU CANADA

**Rapport du Comité permanent**  
des comptes publics

**Le président**

**L'hon. Shawn Murphy, député**

SEPTEMBRE 2010

**40<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 3<sup>e</sup> SESSION**



---

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

### **PERMISSION DU PRÉSIDENT**

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à :  
Les Éditions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5  
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757  
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca  
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à  
l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

LE CHAPITRE 8, L'AMÉLIORATION DE  
L'EFFICACITÉ DE L'AIDE - AGENCE CANADIENNE  
DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DU  
RAPPORT DE L'AUTOMNE 2009 DE LA  
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU CANADA

**Rapport du Comité permanent**  
des comptes publics

**Le président**

**L'hon. Shawn Murphy, député**

SEPTEMBRE 2010

**40<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 3<sup>e</sup> SESSION**



# COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

40<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 3<sup>e</sup> SESSION

## PRÉSIDENT

L'hon. Shawn Murphy

## VICE-PRÉSIDENTS

David Christopherson

Daryl Kramp

## MEMBRES

Josée Beaudin

Earl Dreeshen

Derek Lee

Bev Shipley

L'hon. Stéphane Dion

Meili Faille

Andrew Saxton

Terence Young

## GREFFIÈRE DU COMITÉ

Joann Garbig

## BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

Service d'information et de recherche parlementaires

Maria Edwards

Alex Smith

# COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

40<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 2<sup>e</sup> SESSION

## PRÉSIDENT

L'hon. Shawn Murphy

## VICE-PRÉSIDENTS

David Christopherson

Daryl Kramp

## MEMBRES

Bonnie Crombie

Andrew Saxton

Meili Faille

Bev Shipley

Derek Lee

John Weston

Pascal-Pierre Paillé

Terence Young

## GREFFIÈRE DU COMITÉ

Joann Garbig

## BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

Service d'information et de recherche parlementaires

Andrew Kitching

Alex Smith

# **LE COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS**

a l'honneur de présenter son

## **DIX-HUITIÈME RAPPORT**

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité a étudié le chapitre 8, « L'amélioration de l'efficacité de l'aide - Agence canadienne de développement international du Rapport de l'automne 2009 de la vérificatrice générale du Canada », et a convenu de faire rapport de ce qui suit :

## INTRODUCTION

On estime que plus de 1,4 milliard de personnes dans le monde vivent avec moins de 1,25 \$US par jour, le plus récent seuil de pauvreté établi par la Banque mondiale. L'aide au développement est un levier crucial pour aider les pays en développement à lutter contre la pauvreté. Pour porter fruit, le développement international se doit d'être une entreprise à long terme reposant sur des programmes stables et prévisibles.

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) administre la majeure partie du programme canadien d'aide publique au développement. Habituellement, l'Agence n'achemine pas elle-même l'aide, mais elle finance plutôt d'autres organisations, comme des organismes d'aide non gouvernementaux ou des organismes internationaux, ou finance directement les gouvernements des pays bénéficiaires. Même si son mandat et son rôle ne sont pas prescrits par la loi, elle a pour mission de mener les efforts que déploie le Canada à l'échelle internationale pour venir en aide aux personnes qui vivent dans la pauvreté.

Dans son *Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* en date de 2002, l'ACDI a fait de l'efficacité de l'aide sa priorité absolue. À cet égard, elle s'est engagée à aligner son aide sur les priorités et les besoins des pays bénéficiaires, à harmoniser ses actions avec celles des autres pays donateurs et à avoir recours à de nouvelles modalités d'aide appelées approches-programmes<sup>1</sup>. L'Agence a aussi reconnu que ses programmes sont très dispersés, et depuis février 2009, elle a décidé de concentrer son aide dans 20 pays.

Dans son rapport de l'automne 2009, le Bureau du vérificateur général (BVG) a inclus une vérification de gestion portant sur l'ACDI intitulée « L'amélioration de

---

<sup>1</sup> Contrairement à l'approche « traditionnelle », qui se traduit par des projets autonomes, l'approche-programme repose sur la coordination du soutien qu'accordent les donateurs au programme de développement du gouvernement bénéficiaire ou d'une organisation locale.

l'efficacité de l'aide<sup>2</sup> ». Les vérificateurs ont examiné la façon dont l'Agence a respecté ses engagements à l'égard de l'efficacité de l'aide, pour ce qui est de l'alignement, de l'harmonisation, des approches-programmes et de la concentration de ses ressources. Ils ont aussi passé en revue les méthodes de gestion en vigueur au sein de son administration centrale, qui visent à orienter la mise en œuvre de ses engagements et à y donner suite. De même, le BVG s'est penché sur cinq pays (le Bangladesh, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras et le Vietnam) pour évaluer comment l'ACDI planifie ses activités sur le terrain, choisit les projets qu'elle va financer et surveille les risques associés à chaque projet.

Étant donné l'importance d'offrir une aide efficace aux pays en développement, le Comité des comptes publics (le Comité) a consacré une audience à cette vérification le 9 décembre 2009<sup>3</sup>. Du Bureau du vérificateur général, le Comité a rencontré Richard Flageole, vérificateur général adjoint; John Reed, directeur principal, et Dušan Duvnjak, directeur. L'Agence canadienne de développement international était représentée par Margaret Biggs, présidente, et David Moloney, premier vice-président. Parce que la première audience avait dû être suspendue prématurément, le Comité a tenu une autre audience le 25 mai 2010 pour permettre à ses membres d'examiner la question plus à fond<sup>4</sup>. Le Comité a alors rencontré les mêmes représentants de l'ACDI que ceux présents à la première audience, tandis que le BVG était représenté par Sheila Fraser, vérificatrice générale, et John Reed, directeur principal.

## **RAPPORTS D'ÉTAPE ET PROGRÈS ACCOMPLIS JUSQU'ICI**

Dans sa déclaration préliminaire devant le Comité, le vérificateur général adjoint a souligné que beaucoup d'acteurs dans le secteur de l'aide au développement, ici et à l'étranger, considèrent l'ACDI comme un partenaire précieux, et que la capacité de l'Agence à mettre en œuvre un programme d'aide au développement efficace avait été

---

<sup>2</sup> Vérificatrice générale du Canada, rapport de l'automne 2009, *chapitre 8 – L'amélioration de l'efficacité de l'aide – Agence canadienne de développement international*.

<sup>3</sup> Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, 40<sup>e</sup> législature, 2<sup>e</sup> session, réunion n<sup>o</sup> 46.

<sup>4</sup> Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, 40<sup>e</sup> législature, 3<sup>e</sup> session, réunion n<sup>o</sup> 16.

entravée<sup>5</sup>. Le BVG estime que cette situation est en grande partie attribuable au réaménagement fréquent de ses priorités et de son orientation politique, et à la faiblesse de ses méthodes de gestion. En conséquence, les principales constatations des vérificateurs sont les suivantes :

- Les formalités administratives requises pour faire approuver le financement d'un projet par l'ACDI sont longues et complexes, et elles sont critiquées depuis longtemps, tant à l'interne qu'à l'externe. En moyenne, 28 documents différents sont requis à partir de la conception jusqu'à l'achèvement d'un plan et le processus d'approbation prend en moyenne 43 mois avant d'aboutir.
- La haute direction n'a pas toujours accordé son appui aux approches-programmes et, quand elle l'a accordé, le moment n'était pas toujours propice. Les procédures internes ne stipulent pas clairement les conditions dans lesquelles l'Agence choisirait ou non de participer à une approche-programme, ni le type d'évaluation des risques à effectuer avant qu'elle consente à y participer.
- Les documents de planification fondamentaux de l'Agence, à savoir les cadres de programmation-pays, ont expiré pour les pays examinés par le BVG, et le processus qui servait à les formuler et à les mettre à jour ne sert plus. Même si l'Agence a entamé un nouveau processus de planification, au moment où s'est achevée la vérification, les nouveaux plans n'avaient toujours pas été diffusés à l'échelle de l'Agence, ni rendus publics.
- L'absence d'une orientation claire et de plans d'action, dans un contexte où les priorités par secteur changent souvent et où elles sont exprimées en termes généraux, empêche l'Agence de réaliser l'objectif qu'elle s'est fixé : amplifier l'effet de l'aide canadienne dans un pays donné ou une région donnée en concentrant davantage ses actions.
- De l'avis du BVG, nombre des faiblesses constatées peuvent être attribuées à l'absence d'un plan directeur visant à donner suite aux engagements de l'Agence en matière d'efficacité de l'aide, d'une part, et à l'absence des processus de gestion nécessaires pour assurer la continuité de la mise en œuvre au fil du temps, d'autre part.

---

<sup>5</sup> Réunion n° 46, 1530.

Le BVG formule sept recommandations, auxquelles l'ACDI souscrit entièrement et a donné suite en bonne partie depuis. Dans son exposé préliminaire devant le Comité, la présidente de l'ACDI a affirmé que « tous les principaux jalons du plan d'action de l'ACDI adopté en réponse au rapport de la vérificatrice générale ont été atteints<sup>6</sup> ». La vérificatrice générale a reconnu les progrès accomplis par l'Agence et s'est dite « très heureuse de voir que l'ACDI a honoré ses engagements et a parcouru bien du chemin au cours des six derniers mois<sup>7</sup> ».

Ainsi, en conformité avec son plan d'action pour accroître l'efficacité de l'aide de 2009, l'Agence dit qu'elle a pris des mesures pour : 1) cibler davantage ses programmes; 2) assurer une meilleure gestion et une mise en œuvre soutenue et 3) simplifier ses processus opérationnels. Par exemple, l'ACDI a atteint son objectif, qui était de concentrer 80 % de l'aide bilatérale dans quelque 20 pays de concentration, et les stratégies applicables à toutes ces régions de concentration géographique ont été approuvées et sont accessibles sur le site Web de l'ACDI. L'Agence a aussi terminé comme prévu l'élaboration de cadres de programmation-pays et a défini ses trois priorités thématiques. Des stratégies pour deux de ces priorités, en l'occurrence accroître la sécurité alimentaire et assurer un avenir meilleur aux jeunes et aux enfants, ont été élaborées et affichées sur le site Web de l'Agence.

La stratégie portant sur la troisième priorité qui vise à favoriser une croissance économique durable, n'a toujours pas été rendue publique et bon nombre des mesures prises par l'Agence pour donner suite aux recommandations du BVG ont un caractère progressif. De plus, selon le plan d'action, la date cible pour la mise en œuvre du plan des ressources humaines de l'ACDI et l'adoption de stratégies de recrutement et de maintien de l'effectif, est mars 2011. Même si le Comité se réjouit des progrès accomplis jusqu'ici par l'Agence pour mettre en œuvre son plan d'action et donner suite aux recommandations du BVG, il trouve important de continuer à suivre l'évolution de la

---

<sup>6</sup> Réunion n° 16, 0900.

<sup>7</sup> Réunion n° 16, 1015.

situation pour veiller à ce qu'elle poursuive sur sa lancée actuelle. C'est pourquoi il recommande :

### **RECOMMANDATION 1**

**Que d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2011, l'Agence canadienne de développement international présente au Comité des comptes publics un rapport d'étape pour rendre compte de la progression des mesures prises pour donner suite aux recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général dans le chapitre 8 du rapport de l'automne 2009.**

### **PROCESSUS ADMINISTRATIFS ET DÉCISIONNELS**

L'un des principaux problèmes relevés par le BVG réside dans la lourdeur des processus administratifs et décisionnels de l'ACDI. La lenteur et la complexité de ces processus sont critiquées depuis longtemps, tant à l'interne qu'à l'externe. L'Agence a reconnu le problème, puisqu'elle affirme dans son *Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* qu'« [a]vec le temps, les processus opérationnels de l'ACDI sont devenus inutilement complexes; les employés consacrent trop de temps à gérer les processus au lieu d'optimiser les connaissances sur le développement<sup>8</sup> ».

Selon une étude interne réalisée en 2007 pour améliorer l'efficacité des processus opérationnels, le nombre moyen de documents requis entre l'étape de la conception et celle de l'achèvement du plan de mise en œuvre s'élève en moyenne à 28. Parfois, le personnel crée ses propres outils pour se retrouver dans les dédales du processus d'approbation, qui prend en moyenne 43 mois avant d'aboutir. Au terme d'un aussi long délai, il y aura eu des changements dans le personnel, dans les politiques et peut-être aussi dans les plans.

Depuis la vérification, l'Agence a réussi à réduire le délai d'approbation en entreprenant une restructuration complète de son modèle de gestion et de ses délais de traitement. Selon la présidente de l'ACDI, dans les pays cibles de l'Agence, l'objectif est

---

<sup>8</sup> Agence canadienne de développement international, *Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* de 2002, [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/pdf/\\$file/SAE-FR.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/pdf/$file/SAE-FR.pdf).

maintenant de faire en sorte qu'un projet puisse franchir toutes les étapes entre son lancement et sa réalisation en 12 mois en moyenne, 15 tout au plus. La présidente a aussi indiqué que le délai de 15 mois lui paraissait concurrentiel comparativement à ce qui se fait ailleurs, et a pris soin de préciser que « [n]ous pouvons toujours nous améliorer<sup>9</sup> ». Le Comité a appris que l'ACDI avait mis à l'essai avec succès son nouveau processus opérationnel et procédait maintenant à son intégration à l'ensemble de l'organisation.

Bien que le BVG n'ait pas formulé de recommandation à ce sujet dans son rapport de vérification, il a « encourag[é] vivement » l'ACDI à « prendre les mesures voulues pour rationaliser ses processus opérationnels<sup>10</sup> ». Par conséquent, étant donné l'importance de surveiller la mise en œuvre par l'ACDI de ses projets de rationalisation opérationnelle, le Comité recommande :

## **RECOMMANDATION 2**

**Que l'Agence canadienne de développement international fasse état dans son rapport annuel sur le rendement des progrès accomplis à l'égard de la mise en œuvre à l'échelle de l'organisation du projet pilote de rationalisation de ses processus opérationnels, ainsi que du délai moyen requis pour faire approuver un projet.**

## **DÉCENTRALISATION**

La centralisation actuelle de la grande majorité des effectifs de l'ACDI à l'administration centrale au Canada, plutôt que sur le terrain, est un enjeu permanent pour l'organisation. Des pays comme les États-Unis déploient la majeure partie de leurs effectifs sur le terrain, comme en témoignent les 75 % d'employés de l'Agence de développement international des États-Unis qui étaient en poste sur le terrain en 2008<sup>11</sup>. De plus, bon nombre des employés de l'ACDI que le BVG a interviewés dans le cadre de la vérification ont déploré le peu de pouvoirs délégués au personnel sur le terrain et précisé qu'il en était ainsi depuis des années. Ils ont aussi indiqué que le

---

<sup>9</sup> Réunion n° 46, 1710.

<sup>10</sup> Chapitre 8, paragr. 8.70.

<sup>11</sup> Agence de développement international des États-Unis, *FY 2010 Congressional Budget Justification – Foreign Assistance Summary Tables*, <http://www.state.gov/documents/organization/124295.pdf>.

personnel sur le terrain ne peut prendre aucun engagement à l'égard de projets ou de mesures sans consulter l'administration centrale, ce qui entraîne des retards et nuit aux efforts d'harmonisation sur le terrain.

L'un des principaux éléments du plan d'action de l'ACDI pour accroître l'efficacité de l'aide concerne la décentralisation d'un plus grand nombre d'activités sur le terrain, afin de permettre à l'Agence « de mieux répondre aux besoins, de faire de meilleurs choix sur place et d'obtenir des résultats plus concrets<sup>12</sup> ». Dans sa déclaration préliminaire devant le Comité, la présidente de l'ACDI a indiqué que la première vague de décentralisation en bonne et due forme allait débiter cet été dans cinq des pays cibles de l'ACDI, à savoir le Bangladesh, la région des Caraïbes, le Ghana, la Tanzanie et l'Ukraine. Le processus de décentralisation obligera l'Agence à transférer au besoin des fonctions organisationnelles et des programmes clés, dont le soutien à la passation des marchés, des conseillers financiers et des spécialistes.

L'ACDI s'attend à ce que l'impact soit considérable, puisqu'« une grande partie des fonctions » relevant actuellement de l'administration centrale sera déplacée pour être confiée à du personnel sur le terrain<sup>13</sup>. Selon le premier vice-président, qui dirige les travaux de décentralisation, « la proportion d'employés changera de façon notable : ils seront moins nombreux à l'administration centrale et plus nombreux sur le terrain<sup>14</sup> ». Le nombre exact d'employés qui seront envoyés sur le terrain n'a pas été précisé, et il est difficile de savoir si l'Agence mutera une partie de ses effectifs actuels à l'étranger, embauchera de nouveaux employés, recrutera du personnel sur place dans ses pays cibles, ou aura recours à une combinaison de ces trois solutions.

Afin de clarifier les plans de décentralisation de l'ACDI et de suivre le déroulement du processus, le Comité recommande :

---

<sup>12</sup> Réunion n° 16, 0905.

<sup>13</sup> Réunion n° 16, 1015.

<sup>14</sup> *Ibid.*

### **RECOMMANDATION 3**

**Qu'à compter de 2011-2012, l'Agence canadienne de développement international fasse état dans son rapport annuel sur le rendement des détails complets de son processus de décentralisation pour tous les pays, précise son objectif à cet égard ainsi que le nombre réel d'employés affectés dans chaque pays, et continue par la suite de fournir ces renseignements dans chacun de ses rapports ministériels sur le rendement.**

### **PRIORITÉS THÉMATIQUES**

L'une des critiques fondamentales formulées par les vérificateurs a trait à l'absence d'orientation claire de la part de l'ACDI, dans un contexte où les priorités changent souvent et sont exprimées en termes généraux. Les secteurs prioritaires de l'ACDI et les politiques connexes ont changé plusieurs fois entre 2001 et 2009. En fait, les priorités ayant été redéfinies à cinq reprises au cours de cette période. Dans certains cas, l'ACDI a annoncé de nouvelles politiques et priorités, qui ont parfois donné une toute nouvelle orientation à l'Agence, sans annuler les précédentes. Ces modifications fréquentes ont nui à la capacité des bureaux géographiques de l'Agence de planifier à long terme, parce que la conception et la réalisation des projets peuvent prendre des années et qu'il faut encore plus de temps avant que les effets des changements d'orientation se fassent sentir. L'absence d'orientation a aussi créé de l'incertitude chez le personnel de l'Agence, les gouvernements des pays bénéficiaires et les autres donateurs et contribué à réduire encore davantage la prévisibilité à long terme de l'aide de l'Agence. Selon le BVG, il s'ensuit que l'Agence ne récolte pas le fruit de l'objectif qu'elle s'est fixé en tentant de cibler davantage son aide.

En réponse aux recommandations du BVG, l'Agence a annoncé trois nouvelles priorités thématiques en mai 2009 : 1) accroître la sécurité alimentaire; 2) assurer aux jeunes et aux enfants un avenir meilleur; et 3) favoriser une croissance économique durable. Même s'il est bien d'avoir trois secteurs thématiques prioritaires, cela ne résout pas la préoccupation centrale du BVG, à savoir que la définition des secteurs prioritaires est très large et peut englober un large éventail de secteurs de programmes qui se chevauchent. L'Agence n'a pas non plus précisé clairement quels secteurs de

programmes précis sont visés en vertu de telle ou telle priorité thématique. Par exemple, la priorité thématique portant sur les jeunes et les enfants est définie de façon suffisamment générale pour englober la santé maternelle, mais certains membres du Comité ont du mal à voir quels programmes au juste seront financés à ce titre. De même, le manque de clarté fait qu'il est difficile de reconnaître et de comparer les changements survenus dans le financement de secteurs de programmes précis au fil des ans.

Comme il est mentionné précédemment, l'Agence a préparé des cadres stratégiques pour ses priorités thématiques visant à accroître la sécurité alimentaire et à assurer un avenir meilleur aux jeunes et aux enfants, et le troisième cadre stratégique portant sur les moyens à prendre pour favoriser une croissance économique durable est en cours d'élaboration. Le Comité remarque toutefois que ni l'un ni l'autre de ces cadres stratégiques ne tient compte de la première partie de la recommandation du BVG, à savoir : « clarifier, pour chacun de ses secteurs prioritaires, quels secteurs de programmes précis bénéficieront de son soutien [celui de l'ACDI] à l'avenir et quels secteurs n'en bénéficieront pas<sup>15</sup> ». Pour que l'ACDI concentre suffisamment son action, le Comité recommande :

#### **RECOMMANDATION 4**

**Que l'Agence canadienne de développement international précise dans ses cadres stratégiques les secteurs de programmes précis qu'elle financera en vertu de chaque priorité thématique.**

#### **MANDAT LÉGISLATIF**

La *Loi d'aide au développement international (institutions financières)* de 1985 et la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle* de 2008 portent sur l'administration de l'aide au développement par le gouvernement fédéral. De façon plus précise, la première décrit le processus d'approbation et dresse la liste des institutions auxquelles l'aide financière du Canada peut être acheminée, tandis que la

---

<sup>15</sup> Chapitre 8, recommandation 8.54.

deuxième stipule le but de l'aide au développement du Canada. La *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle* a pour objet :

de faire en sorte que toutes les activités canadiennes d'aide au développement officielle menées à l'étranger soient axées sur la réduction de la pauvreté et exercées d'une manière qui est compatible avec les valeurs canadiennes, la politique étrangère du Canada, les principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, du 2 mars 2005, le développement durable et la promotion de la démocratie et qui fait la promotion des normes internationales en matière de droits de la personne<sup>16</sup>.

Cependant, malgré sa taille et son importance, l'ACDI n'a pas à l'heure actuelle de mandat législatif indépendant en bonne et due forme. D'autres pays, notamment les États-Unis et le Royaume-Uni, ont un fondement législatif pour les agences de développement, pour leur aide au développement ou pour les deux. L'absence de mandat législatif fait en sorte que l'Agence n'a pas de vision à long terme en matière d'aide au développement, et c'est là la cause profonde de bon nombre des problèmes de l'Agence selon le BVG. Par conséquent, le Comité encourage vivement le gouvernement à modifier l'actuelle *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*, ou à envisager l'adoption d'une nouvelle loi qui établira clairement le mandat et le rôle de l'ACDI.

## **CONCLUSION**

Le Comité prend bonne note des mesures importantes prises par l'ACDI pour donner suite aux recommandations du BVG. L'Agence doit toutefois poursuivre ses efforts pour améliorer l'efficacité de son aide. Il importera donc que le Comité continue de suivre la mise en œuvre par l'ACDI de son plan d'action grâce aux rapports d'étape, et veille en particulier à ce que la stratégie pour la troisième priorité thématique soit publiée et à ce que la préparation du plan des ressources humaines respecte l'échéancier prévu. De même, le Comité croit qu'il faudra à tout prix surveiller la mise en œuvre par l'ACDI de ses projets de rationalisation des processus opérationnels, qui devraient avoir pour effet d'accélérer les processus administratifs et décisionnels et

---

<sup>16</sup> *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*, L.C. 2008, ch. 17, <http://www.canlii.org/fr/ca/legis/lois/lc-2008-c-17/derniere/lc-2008-c-17.html>.

d'ainsi réduire les longs délais actuels. Dans le cadre de ses efforts pour décentraliser ses activités, l'ACDI prévoit aussi déplacer un nombre considérable d'employés de l'administration centrale pour les envoyer sur le terrain. Le Comité recommande que les rapports annuels sur le rendement de l'Agence renferment des renseignements supplémentaires pour clarifier ces deux dossiers en cours.

De plus, le Comité remarque que même si l'ACDI a fait des progrès en concentrant son action, elle n'a pas précisé dans ses cadres stratégiques les secteurs de programmes précis qui seront visés en vertu de telle ou telle priorité thématique. L'absence de mandat législatif a nui à la capacité de l'Agence d'améliorer l'efficacité de son aide au développement et n'est pas étranger au fait qu'elle a du mal à établir une orientation à long terme.

# ANNEXE A

## LISTE DES TÉMOINS

---

Organisations et individus	Date	Réunion
<b><u>40<sup>e</sup> législature, 3<sup>e</sup> session</u></b>		
<b>Agence canadienne de développement international</b>	2010/05/25	16
Margaret Biggs, présidente		
David Moloney, premier vice-président		
<b>Bureau du vérificateur général du Canada</b>		
Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada		
John Reed, directeur principal		
<b><u>40<sup>e</sup> législature, 2<sup>e</sup> session</u></b>		
<b>Agence canadienne de développement international</b>	2009/12/09	46
Margaret Biggs, présidente		
David Moloney, premier vice-président		
<b>Bureau du vérificateur général du Canada</b>		
Dušan Duvnjak, directeur		
Richard Flageole, vérificateur général adjoint		

# DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Conformément à l'article 109 du Règlement, le Comité demande au gouvernement de déposer une réponse globale au présent rapport.

Un exemplaire des procès-verbaux pertinents (40<sup>e</sup> législature, 3<sup>e</sup> session : [séances nos 16 et 22](#); 40<sup>e</sup> législature, 2<sup>e</sup> session : [séance no 46](#)) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,

L'hon. Shawn Murphy, député