



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent des comptes publics

---

PACP • NUMÉRO 007 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 18 novembre 2004**

**Président**

**M. John Williams**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 18 novembre 2004

• (1535)

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland (Ajax—Pickering, Lib.)):** La séance est ouverte. Bien que nous n'ayons pas encore le quorum, nous pouvons commencer à entendre les témoins.

Le quorum est de sept?

**M. Gary Carr (Halton, Lib.):** Quatre.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Nous sommes donc assez nombreux pour avoir un quorum réduit afin d'entendre les témoins.

Nous procédons à l'étude des crédits 20 et 20a sous la rubrique Finances. Je donne la parole à Mme Sheila Fraser, vérificatrice générale.

Madame Fraser, merci d'être venue aujourd'hui devant le comité.

**Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada):** Merci, monsieur le président. C'est avec plaisir que nous venons témoigner devant votre comité et nous vous remercions de nous donner l'occasion de présenter nos documents budgétaires, notamment notre rapport de rendement de 2003-2004 et notre budget de 2004-2005. Vous trouverez également des détails supplémentaires dans notre Rapport sur les plans et priorités, qui vient d'être déposé.

Je tiens tout d'abord à vous présenter mes excuses pour ne pas vous avoir envoyé notre déclaration liminaire à l'avance, contrairement à notre pratique habituelle. Nous avons dû faire face à certains développements récents, que nous expliquons d'ailleurs dans notre déclaration.

Je suis accompagnée aujourd'hui de John Wiersema, sous-vérificateur général; de Richard Smith, vérificateur général adjoint, Planification stratégique et Méthodes professionnelles; et de Mary Clennett, contrôleur du Bureau.

Permettez-moi d'abord de résumer en quelques mots l'étendue de nos travaux. Nous vérifions l'administration fédérale, qui compte environ 70 ministères et organismes, 40 sociétés d'État, 10 établissements publics et 60 autres entités. Nous vérifions aussi les trois gouvernements territoriaux, 15 organismes territoriaux et deux organisations des Nations Unies, soit l'UNESCO et l'Organisation de l'aviation civile internationale. Je précise que nous recouvrons les coûts de vérification de ces deux derniers organismes.

Dans quelle mesure notre Bureau effectue-t-il son travail? Notre Rapport sur le rendement répond à cette question. Il comprend une introduction intitulée « Points saillants de notre rendement ». À l'aide d'une série d'indicateurs clés, nous y présentons les résultats obtenus au cours de l'exercice. Vous trouverez mon message à ce sujet en annexe de ma déclaration, ainsi que la section « Points saillants de notre rendement ». J'ai aussi inclus une liste des vérifications de gestion qui sont prévues pour les 18 prochains mois.

[Français]

Nous effectuons notre travail avec un budget de 75,7 millions de dollars pour 2004-2005, ce qui inclut les budgets principal et supplémentaire des dépenses, et un personnel équivalent à 580 employés à temps plein. Cela est comparable aux crédits parlementaires que nous avons reçus pour 2003-2004 et qui sont suffisants, à mon avis, pour nous permettre de remplir notre mission, soit d'être au service du Parlement.

Pour ce qui est de l'avenir, monsieur le président, je dois vous annoncer que notre situation financière est moins rose. Il y a deux questions connexes sur lesquelles j'aimerais attirer votre attention aujourd'hui: notre budget pour le prochain exercice, 2005-2006, et le mécanisme de financement à long terme du bureau.

Permettez-moi de situer la question dans son contexte. En 2001, j'ai demandé une hausse permanente de notre budget afin de financer de manière adéquate nos vérifications de gestion et d'investir dans nos méthodes, nos technologies et notre capital intellectuel. Les ministres du Conseil du Trésor avaient accordé un financement temporaire à une condition, soit que le secrétariat collaborerait avec nous pour élaborer un mécanisme de financement plus adéquat d'ici à l'automne 2002.

L'échéance n'a pas été respectée, et les ministres du Conseil du Trésor ont prolongé le financement temporaire pour le présent exercice, 2004-2005. Ils ont aussi prévu des ressources supplémentaires pour les nouveaux travaux. Au total, ces financements s'élèvent à 11,5 millions de dollars pour le présent exercice.

[Traduction]

En prévision d'une réunion avec le Conseil du Trésor en octobre 2004, nous avons préparé une présentation pour demander une solution au mécanisme de financement du Bureau avant le 31 décembre 2004, et nous avons aussi demandé de prolonger le financement supplémentaire de 11,5 millions de dollars. Cependant, compte tenu des discussions continues avec les représentants du Conseil du Trésor, notre présentation n'a pas été envoyée aux Ministres du Conseil du Trésor. Donc, les ministres n'ont ni étudié ni approuvé notre demande de 11,5 millions de dollars. À l'heure actuelle, le budget qui a été approuvé pour le Bureau pour le prochain exercice est de 60 millions de dollars - une baisse de plus de 15 p. 100 par rapport au présent exercice. Vous trouverez en annexe de ma déclaration les prévisions de dépenses à long terme.

J'ai officiellement fait part de mes préoccupations auprès du gouvernement et j'ai reçu hier une réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor qui s'engage à nouveau à présenter la question du mécanisme de financement de mon Bureau aux ministres du Conseil du Trésor d'ici à fin de l'année. De plus, le Secrétariat nous demande de justifier de nouveau nos demandes de ressources, qui ont déjà été approuvées par les ministres du Conseil du Trésor. J'ai répondu à cette lettre plus tôt aujourd'hui.

Nous discutons de cette question avec le Secrétariat du Conseil du Trésor depuis 2001. Je crois qu'un niveau de financement adéquat doit être établi de manière objective, sans que ce niveau soit influencé par les entités que nous vérifions. Le processus existant n'est pas suffisamment indépendant ni impartial pour garantir que notre budget soit suffisant pour répondre aux attentes du Parlement.

À l'heure actuelle, à l'instar de presque tous les ministères et organismes fédéraux, nous négocions notre budget avec les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor. Comme je l'ai déjà dit par le passé, cela n'a pas causé de grandes difficultés au Bureau. Cependant, en raison de notre situation financière actuelle, je ne peux plus dire la même chose. Par principe, je suis d'avis que cette situation devrait être corrigée de sorte qu'il n'y ait pas de possibilité d'influence, réelle ou perçue.

Il faut, à mon avis, trouver un équilibre entre l'indépendance du Bureau du vérificateur général et l'examen critique de ses dépenses publiques, qui est légitime. Lorsque le Secrétariat du Conseil du Trésor a répondu au Huitième Rapport du Comité en novembre 2001, il avait indiqué qu'il nous consulterait pour en arriver à une entente sur les nouvelles modalités de financement.

• (1540)

[Français]

Nous avons proposé au Secrétariat du Conseil du Trésor trois façons d'établir un mécanisme de financement plus adéquat pour le bureau. Malheureusement, ces discussions n'ont pas encore porté leurs fruits. Il me fera plaisir de discuter plus en détail de ces solutions avec le comité.

Plus de trois ans se sont écoulés depuis que les ministres du Conseil du Trésor ont demandé de résoudre cette question. Nous avons préparé des propositions et organisé des réunions, en vain. Je crois qu'il est primordial de trouver une solution à cette question. Je sollicite votre appui pour obtenir la mise en place d'un mécanisme adéquat de financement pour mon bureau, qui protégerait son indépendance.

Je vous remercie, monsieur le président. Mes collègues et moi serons heureux de répondre à vos questions.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Merci beaucoup, madame Fraser.

Nous allons maintenant passer aux questions et nous commençons avec M. Fitzpatrick, qui aura huit minutes.

**M. Brian Fitzpatrick (Prince Albert, PCC):** Le Bureau du vérificateur général s'efforce de mesurer des conséquences imprévues. En Colombie-Britannique, je me souviens d'avoir lu un rapport sur un nouveau gouvernement qui se penchait sur tous les règlements nuisant à l'économie et aux affaires, dans le but de réduire le fardeau réglementaire de 25 p. 100 environ. Je pense que cette étude avait montré qu'il existait au palier provincial quelque 400 000 textes réglementaires ayant une incidence très négative sur l'économie. On avait également pu calculer, par la même occasion que chaque texte coûte 17 \$ à l'économie du point de vue des mesures de conformité.

À Ottawa, je constate souvent que tout le monde essaie d'agir ou d'obtenir des résultats au moyen de règlements car chacun s'imagine pouvoir régler de cette manière tous les problèmes de la société, mais je ne suis pas certain que l'on tienne vraiment compte des effets que cela peut avoir sur l'économie.

Pouvez-vous donc me dire sur quel type de conséquences imprévues votre bureau s'est penché récemment et si vous avez examiné l'effet de la réglementation sur l'économie?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons exécuté plusieurs vérifications portant sur des textes réglementaires. L'un des exemples les plus récents était... En fait, il y en a eu deux—la réglementation des appareils médicaux et la réglementation des plantes ayant de nouvelles caractéristiques. Toutefois, nous n'exécutons pas le type d'évaluation dont parle M. Fitzpatrick. La loi qui nous régit est très précise : nous ne pouvons pas effectuer d'évaluations. Nous pouvons simplement examiner si les ministères ont évalué les conséquences de leurs actions. Autrement dit, si nous pensons qu'il peut y avoir un problème à cet égard, nous demandons aux ministères quelles études ils ont faites à ce sujet.

Dans le cas des appareils médicaux—et je ne le mentionne ici qu'à titre d'exemple—nous avons dit qu'il devrait être possible, selon nous, de faire certaines économies au moyen d'une plus grande harmonisation internationale. Voilà le genre de remarques que nous pouvons formuler, mais nous n'allons pas jusqu'à entreprendre l'évaluation des effets de la réglementation, que ce soit sur le gouvernement lui-même ou sur l'économie.

**M. Brian Fitzpatrick:** En ce qui concerne maintenant les langues officielles, je crois comprendre que le Conseil du Trésor a donné au Bureau du vérificateur général jusqu'au 31 mars 2003 pour veiller à ce que ses gestionnaires soient bilingues, conformément aux exigences de la loi. Où en est le Bureau à ce sujet, madame Fraser?

D'autre part, y a-t-il dans votre bureau de bons gestionnaires qui ont des difficultés sérieuses à apprendre la seconde langue?

**Mme Sheila Fraser:** Je dois expliquer tout d'abord, monsieur le président, que nous sommes ce qu'on appelle un employeur distinct au sein du gouvernement. Cela nous permet d'établir nos propres politiques de gestion des ressources humaines—en matière de classification, par exemple—et c'est ce que nous avons fait en ce qui concerne les langues officielles. Nous indiquons dans notre rapport de rendement que notre objectif est de faire en sorte que tous nos vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux et 70 p. 100 de nos directeurs atteignent ou dépassent les exigences linguistiques d'ici à mars 2007. Cet objectif s'explique en grande mesure par le fait qu'il y a des coûts à assumer pour la formation.

Cela dit, nous avons augmenté nos dépenses de formation linguistique, qui sont passées d'environ 275 000 \$ à 450 000 \$ par an. Nous faisons des progrès satisfaisants. Je crois que quelque 60 p. 100 de nos directeurs et 42 p. 100 des niveaux supérieurs atteignent ou dépassent déjà les normes. Nous avons déterminé le type de formation qu'exige chaque employé... De fait, nous avons formulé un plan de formation linguistique pour tous nos cadres supérieurs—ce plan fixe le type de formation dont ils ont besoin et la durée de cette formation—et cela a été intégré à nos plans de travail.

• (1545)

**M. Brian Fitzpatrick:** Il y a deux expressions que l'on trouve dans vos rapports dont j'aimerais obtenir une bonne définition car j'ai l'impression que chacun les interprète à sa façon. Il s'agit de la comptabilité d'optimisation et des vérifications de rendement. Pouvez-vous me dire comment vous les interprétez?

**Mme Sheila Fraser:** Avec plaisir, monsieur le président. Ce sont deux expressions concernant le même type de vérification. La manière la plus facile de les identifier et d'examiner les rapports que nous déposons devant le Parlement. Ces rapports font essentiellement suite à des vérifications de systèmes, de méthodes et de processus parce que, si les ministères et organismes respectent les exigences et critères qui ont été établis soit par le gouvernement lui-même—par exemple, au moyen de règlements, pour la passation de contrats ou, s'il n'y a pas de critères de cette nature, en faisant référence aux meilleures méthodes utilisées ailleurs—on considérera que le gouvernement a optimisé ses ressources.

Nous avons modifié l'expression que nous employons. Pendant très longtemps, le Bureau a parlé « d'optimisation des ressources » mais nous avons modifié cela après une étude effectuée par des pairs internationaux—je pense que vous avez reçu des exemplaires de ce rapport plus tôt cette année—pour mieux nous aligner sur la terminologie internationale. La plupart des organismes de vérification utilisent aujourd'hui l'expression « vérification de rendement » et c'est ce que nous avons adopté.

**M. Brian Fitzpatrick:** J'ai une brève dernière question à vous poser.

En ce qui concerne les recommandations que vous avez formulées et leur acceptation par le gouvernement, le pourcentage de celles qui ont été mises en oeuvre jusqu'à présent exprime-t-il un pourcentage des recommandations que le gouvernement a acceptées ou est-ce un pourcentage de toutes vos recommandations, qu'elles aient été ou non acceptées par le gouvernement?

**Mme Sheila Fraser:** C'est le pourcentage de toutes les recommandations qui ont effectivement été mises en oeuvre, c'est-à-dire qui ont fait l'objet de mesures concrètes.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Nous passons maintenant à M. Gagnon.

[Français]

**M. Sébastien Gagnon (Jonquière—Alma, BQ):** Si ma collègue le désire, elle pourra partager son temps avec moi, sans problème.

Madame Fraser, merci de votre présence ici aujourd'hui. C'est bien apprécié.

Après ce que vous venez de nous présenter, je dirais que j'ai un peu d'inquiétude mais aussi que je suis un peu étonné qu'on prenne autant d'années pour régler cette question. S'il y a une chose qui doit justement sortir de la sphère politique, c'est bien l'administration de la vérification générale.

J'aimerais avoir votre impression quant à la raison pour laquelle le gouvernement met autant de temps à régler cette question relative au Bureau du vérificateur général.

De plus, vous soulevez certaines interrogations à l'effet qu'il ne devrait pas y avoir de possibilité d'influence. Est-ce que vous ressentez une certaine tension, ou est-ce qu'il y a des négociations en cours par rapport à ce dossier pour que vous puissiez avoir plein pouvoir dans votre vérification et les moyens financiers pour exercer ce plein pouvoir?

• (1550)

**Mme Sheila Fraser:** Je dois dire que j'ai de la difficulté à comprendre pourquoi on prend autant de temps pour régler la question. Nous avons fait des démarches et nous avons eu des rencontres. À l'époque, même le Conseil du Trésor et les ministres ont demandé au secrétariat de travailler avec nous pour trouver un mécanisme. Cela remonte au printemps 2001. Ils ont demandé que

cela soit réglé pour la fin de l'année 2002. Deux ans plus tard, le dossier n'est pas plus avancé.

Nous avons tenu des rencontres, nous avons envoyé des propositions de modèles qui pourraient s'appliquer. Je ne crois pas que ce soit un effort pour nous influencer ou pour nous affecter dans notre financement. Je pense plutôt que le secrétariat ne saisit pas l'importance d'un mécanisme indépendant de financement des hauts fonctionnaires du Parlement. Ils voudraient appliquer à notre bureau le même processus qu'ils appliquent à tous les ministères et agences.

Selon nous, ce processus n'est pas approprié. Il y a des questions légitimes qui doivent nous être posées concernant nos budgets, nos dépenses, nos priorités, la façon dont on choisit nos vérifications et la nature de nos dépenses. Toutefois, je suis tout à fait d'avis que cela ne devrait pas venir de quelqu'un qui fait l'objet de nos vérifications. Il devrait donc y avoir un mécanisme indépendant qui puisse assurer que nous sommes assujettis à un examen rigoureux, mais cela ne peut pas être fait par quelqu'un qui fait l'objet de nos vérifications.

Je dois vous faire part de ma frustration face à la lenteur avec laquelle on règle le dossier. Encore dans la lettre d'hier, on nous signale qu'on va simplement présenter de nouveau la question au Conseil du Trésor. Il me semble qu'il devrait être au fait de la question. J'aurais certainement aimé avoir une réponse un peu plus rigoureuse avec un échéancier pour la résolution de la question.

**M. Sébastien Gagnon:** Vous avez mentionné que vous avez étudié des mécanismes qui...

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Si vous voulez partager votre temps de parole, c'est maintenant Mme Thibault qui a la parole.

[Français]

**Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ):** Merci, monsieur le président. C'est la conséquence de ce geste fort agréable.

Merci, madame, et merci à vos collègues.

Je ne l'ai pas lu, mais je viens de recevoir le rapport de l'examen par les pairs. Ma question se rattache donc à cela. Compte tenu qu'un comité international de pairs fait l'examen, j'aimerais savoir ce qui se fait ailleurs, en relation avec vos préoccupations par rapport à un mécanisme indépendant, et ce qui semble advenir.

Évidemment, nous parlons de sociétés démocratiques. Je vous invitais même à parler de gouvernements du Commonwealth, afin qu'ils servent de points de référence pouvant servir aux gens que vous sollicitez pour trouver une solution.

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons fait une analyse que nous avons d'ailleurs présentée, à l'époque, au secrétariat et au Conseil du Trésor. Cette analyse incluait des pays qui, comme nous, suivent le modèle de Westminster ainsi que plusieurs provinces, afin de savoir ce qui s'y passait.

En Angleterre, par exemple, un comité de parlementaires fait le suivi et détermine le financement. C'est aussi le cas dans plusieurs provinces. Si jamais le comité souhaite avoir ces renseignements, ce sera un plaisir pour moi de lui en faire parvenir les détails.

Je crois que nous avons déjà présenté à ce comité une proposition pour un autre modèle en vertu duquel on aurait un comité de parlementaires où le Président de la Chambre exigerait des changements législatifs. Il semblait y avoir beaucoup d'hésitations de la part du gouvernement ou, du moins, de la part des fonctionnaires à adopter de cette voie.

Nous avons donc suggéré qu'un panel d'experts indépendants nommés par les présidents de la Chambre, du Sénat et du Conseil du Trésor qui ferait une recommandation quant à notre financement. On pensait que ce serait une solution acceptable qui n'exigerait pas de modifications aux lois en vigueur.

• (1555)

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland):** D'autres questions?

Je vous rends la parole, monsieur Gagnon, car il vous reste une minute et demie si vous voulez poser l'autre question qui vous intéresse.

[Français]

**M. Sébastien Gagnon:** C'est cocasse, mais j'allais poser la même question que ma collègue a posée. Par conséquent, je remercie le témoin de sa réponse. Je reviendrai plus tard.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Bien, nous passons à M. Lastewka.

**L'hon. Walt Lastewka (St. Catharines, Lib.):** Merci beaucoup, madame Fraser, de venir devant notre comité. Comme c'est la première fois que je me penche sur votre budget au sein de ce comité, je vais peut-être vous poser des questions superflues mais il faut que je les pose.

Le Conseil du Trésor a-t-il déjà refusé l'une de vos demandes ou les demandes d'un vérificateur?

**Mme Sheila Fraser:** Durant les 10 dernières années, à ma connaissance, nous avons formulé deux demandes. La première concernait 8 millions de dollars de crédits temporaires, en 2001, et la deuxième, l'an dernier, 3,5 millions. Ces deux demandes ont été approuvées.

**L'hon. Walt Lastewka:** Avez-vous rencontré le président du Conseil du Trésor?

**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**L'hon. Walt Lastewka:** Récemment?

**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**L'hon. Walt Lastewka:** Considérant l'évolution continue de la technologie, avez-vous constaté que vous pouvez faire de meilleures vérifications tout en réduisant les coûts? Avez-vous mis en oeuvre des programmes de cette nature?

**Mme Sheila Fraser:** Oui. En fait, nous avons mis en oeuvre un programme important de cette nature l'an dernier dans le secteur de la vérification financière. Nous avons investi quelque 3 millions de dollars en tout dans un projet concernant des documents de travail électroniques, ce qui nous a permis d'adopter une nouvelle méthodologie de vérification conforme à celles utilisées par les grandes firmes de vérification et de comptabilité. En outre, cela nous a permis de mettre plus l'accent sur les mécanismes et systèmes de contrôle au sein des ministères.

Évidemment, il a fallu un certain temps pour adapter nos dossiers, dans les premières années, mais nous nous sommes fixé pour objectifs de réduire nos coûts de vérification financière de 15 p. 100.

Vous constaterez par ailleurs dans notre rapport que nous avons sensiblement réduit le nombre d'heures consacrées à la vérification des Comptes publics du Canada grâce à la manière dont nous appliquons un profil de risque. Ces heures sont maintenant consacrées à l'analyse des systèmes et mécanismes de contrôle.

Ces changements nous permettent de consacrer plus d'attention aux secteurs qui, selon nous, permettront d'améliorer les systèmes ministériels, ce qui devrait à terme déboucher sur d'autres économies puisque cela nous permettra de nous fonder beaucoup plus sur les mécanismes de contrôle, ce que nous ne pouvons pas faire aujourd'hui dans la plupart des cas. Nous essayons donc constamment de réduire les coûts de la vérification.

J'aimerais également mentionner que notre budget a été stable pendant de nombreuses années. En fait, il est stable depuis trois ou quatre ans, alors que nous avons assumé beaucoup de nouvelles responsabilités. Le passage à la comptabilité d'exercice représentait un effort énorme de la part du gouvernement et il a eu également une incidence énorme sur notre Bureau, tout comme le fait que l'Agence du revenu du Canada est devenue une agence distincte qui doit avoir des états financiers distincts. Autrement dit, nous avons dû vérifier toute une série de nouvelles entités.

En règle générale, nous essayons d'assumer toute la charge de travail supplémentaire dans le cadre du budget qui nous est accordé, avant de demander une rallonge. Chaque fois qu'on nous demande de faire une nouvelle vérification, nous n'allons pas demander des crédits supplémentaires. Nous attendons de faire face à des problèmes sérieux pour demander un nouveau budget.

• (1600)

**L'hon. Walt Lastewka:** Dans la dernière étude de l'approvisionnement à laquelle j'ai participé, j'ai constaté que la collecte de données n'est pas du tout coordonnée au sein du gouvernement. Je crois comprendre que le Conseil du Trésor essaie d'améliorer les systèmes financiers dans ce contexte.

Participez-vous à cet effort, pour vous assurer qu'il y a des procédures de vérification, au cas où il faille adapter quelque chose pour faciliter votre programme de vérification pendant qu'ils s'occupent des données financières?

**Mme Sheila Fraser:** Non, nous ne participons pas à cette étude.

**L'hon. Walt Lastewka:** Cela me préoccupe car vous pourriez suivre la mise en place de ces nouveaux systèmes de façon à faciliter vos vérifications.

**Mme Sheila Fraser:** Je suis d'accord mais je crois comprendre qu'on n'a pas encore pris de décision au sujet du système qui sera adopté. Quand cette décision aura été prise, nous voudrions évidemment participer au processus de mise en oeuvre.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je devrais en parler au président du Conseil du Trésor car je pense que vous devriez intervenir dès le début, avant que l'on ait pris trop d'engagements.

**Mme Sheila Fraser:** Nous pourrions en discuter.

**L'hon. Walt Lastewka:** S'ils se mettent à concevoir des systèmes pour améliorer leurs systèmes financiers afin de mieux saisir les données financières, dans tout le gouvernement, il serait très utile que vous participiez à la conception des systèmes.

**Mme Sheila Fraser:** Je suis d'accord. Je pense que la question qui se pose est de savoir s'ils ont trop de systèmes différents et s'ils devraient passer à un système unique. Je pense que la décision appartient au gouvernement. Une fois qu'elle aura été prise, nous serons très heureux de participer à sa mise en oeuvre.

**L'hon. Walt Lastewka:** Lorsque vous faites vos vérifications de rendement, proviennent-elles des vérifications internes des ministères ou sont-elles complètement séparées? Pourriez-vous nous expliquer cela?

**Mme Sheila Fraser:** Certainement. Nous sommes complètement séparés. Nous choisissons nous-mêmes les thèmes de nos vérifications. Évidemment, nous tenons compte des choses sur lesquelles les comités parlementaires attirent notre attention. Notre méthode consiste à faire une étude de risque dans chacun des ministères pour mesurer les risques reliés à l'obtention de leurs objectifs. Ensuite, nous nous demandons lesquels de ces risques peuvent faire l'objet d'une vérification car tous ne s'y prêtent pas ou ne correspondent pas nécessairement à notre expertise. Nous établissons ensuite nos priorités pour tous les grands ministères et nous planifions les vérifications que nous allons faire dans les trois à cinq années suivantes. Nous tenons compte également des nouveaux projets de loi qui exigent un examen parlementaire, si nous pensons pouvoir fournir au Parlement des informations qui contribueront à son examen.

Après avoir fait le point sur toutes ces questions, notre comité exécutif prend les décisions. Nos ressources nous permettent d'exécuter une trentaine de vérifications de rendement par an et nous faisons donc notre choix. Nous examinons également à quelle fréquence chaque ministère devrait faire l'objet d'une vérification. Dans le cas d'un très gros ministère, comme celui de la Défense nationale, il y aura probablement une vérification chaque année. En ce qui concerne les plus petits, l'intervalle sera beaucoup plus grand.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Je donne la parole à M. Allison.

**M. Dean Allison (Niagara-Ouest—Glanbrook, PCC):** Je vous remercie d'être venus aujourd'hui.

Les comparaisons dont vous avez parlé tout à l'heure avec mon collègue sont-elles celles dont vous parliez dans votre déclaration liminaire? Vous évoquiez trois options différentes au point 15 de votre déclaration.

**Mme Sheila Fraser:** Les comparaisons dont je parlais avec votre collègue portaient sur les différents mécanismes de financement qui existent dans les provinces et dans d'autres pays.

**M. Dean Allison:** Pourrions-nous avoir un exemplaire de ce document?

**Mme Sheila Fraser:** Avec plaisir, et je pourrais également vous communiquer les trois modèles si vous voulez.

**M. Dean Allison:** C'était précisément ce que j'allais demander.

Pourriez-vous nous en parler un peu dès maintenant?

**Mme Sheila Fraser:** Certainement.

Le premier modèle est celui du Royaume-Uni où le National Audit Office, qui est notre homologue, présente son budget à une commission des comptes publics établie au titre de la National Audit Act et où tous les partis sont représentés. Cette commission

comprend le président du Comité des comptes publics, le Leader du gouvernement en Chambre et sept autres députés désignés par la Chambre, aucun d'entre eux ne pouvant être un ministre. La loi exige que le National Audit Office prépare chaque année un budget de ses dépenses. La Commission se penche sur le budget et le soumet ensuite à la Chambre des communes, après y avoir éventuellement apporté des modifications.

Le deuxième modèle est celui qui est employé ici-même pour le Commissaire à l'éthique du Sénat et pour le Commissaire à l'éthique. Dans ce cas, les budgets de ces deux agents sont soumis à un processus indépendant. La loi exige qu'ils préparent un budget annuel des sommes dont ils auront besoin pour gérer leurs bureaux et ces budgets sont examinés par les Présidents respectifs des Chambres puis transmis au président du Conseil du Trésor qui les soumet à la Chambre des communes avec le budget des dépenses du gouvernement pour l'exercice budgétaire concerné.

Cette méthode est relativement semblable à celle qui existe en Nouvelle-Zélande, où les budgets sont présentés par le truchement du Président de la Chambre.

Le modèle que nous avons proposé est celui d'un panel de sages qui seraient nommés pour examiner et critiquer nos prévisions budgétaires, avant de les soumettre au Conseil du Trésor. Les membres du panel seraient désignés par les Présidents de la Chambre des communes et du Sénat et le président du Conseil du Trésor. Nous avons préparé un document indiquant comment ce mécanisme pourrait fonctionner et nous serons ravis de vous le communiquer.

• (1605)

**M. Dean Allison:** Je voudrais maintenant aborder un autre sujet que vous avez déjà évoqué au début mais je me dois d'y revenir. Votre budget est-il suffisant pour vous permettre de faire votre travail?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons assez d'argent cette année, en 2004-2005. Si notre budget est réduit de 15 p. 100, je n'en aurai pas assez.

**M. Dean Allison:** Très bien.

Ma question suivante a déjà été évoquée par l'un de mes collègues. Vous avez fait des représentations auprès du Conseil du Trésor mais, en trois ans, vous n'avez obtenu aucune réponse que ce soit. Je ne comprends pas ça. Pourriez-vous m'expliquer la situation?

**Mme Sheila Fraser:** En fait, on ne peut pas dire qu'il n'a pas répondu. Nous avons rencontré des représentants du Conseil du Trésor. Le problème est que les choses n'avancent pas du tout et qu'il n'y a eu aucune résolution du différend. Très franchement, je crois qu'il faudrait demander au Conseil du Trésor pourquoi les choses n'avancent pas. Je ne trouve pas d'explication.

**M. Dean Allison:** Je voudrais maintenant parler du pourcentage de vos recommandations qui ont été mises en oeuvre au cours des années, car il ne me paraît pas très élevé. Je crois que c'est moins de 50 p. 100. Selon vos informations, les autres bureaux de vérification obtiennent-ils de meilleurs résultats?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons certaines informations à ce sujet mais je voudrais d'abord en établir le contexte. Ce pourcentage est l'un des indicateurs de rendement qu'utilise le Conseil canadien des vérificateurs législatifs, qui regroupe les vérificateurs généraux de toutes les provinces et du gouvernement fédéral, et c'est un indicateur sur lequel nous nous sommes tous entendus. Beaucoup de provinces l'utilisent aussi. Toutefois, comme nous venons tout juste de commencer à l'appliquer, nous ne pouvons pas vraiment faire de comparaison valable.

Je dois préciser que ce chiffre nous pose également certains problèmes. Il peut en effet y avoir toutes sortes de raisons qui affectent le taux de mise en oeuvre. Il pourrait s'agir de la manière dont les recommandations ont été formulées. Sont-elles assez précises pour nous permettre de faire un bon suivi? Sont-elles trop générales pour savoir si on a vraiment fait des progrès? Portent-elles sur des domaines exigeant de longs délais de mise en application ou sont-elles trop difficiles à mettre en oeuvre? Ce sont là des facteurs qu'il convient d'analyser de plus près et c'est l'un des projets que nous venons de lancer. Nous allons nous y consacrer avec nos collègues des provinces et nous essaierons probablement en même temps de voir ce que l'on fait à l'étranger, afin d'obtenir une sorte de référence. Il faut cependant être très prudent à cet égard car les systèmes sont différents et je suppose que certains pays sont plus à même de forcer la mise en oeuvre des recommandations de leur vérificateur général. Il faut également tenir compte de la complexité des recommandations.

**M. Dean Allison:** Quand j'étais à l'école, je devais obtenir au moins 50 p. 100 pour être admis dans la classe supérieure. Je me demande pourquoi ce n'est pas le cas ici mais enfin...

Revenons à votre budget. Pourriez-vous me donner un peu plus de détails sur l'approche indépendante que vous recommandez? Comme le panel pourrait-il cerner l'ampleur de vos besoins financiers? Devrait-il le faire projet par projet?

• (1610)

**Mme Sheila Fraser:** À mon avis, nous devrions préparer un plan d'activité et un budget pour chaque année et ces deux documents feraient l'objet d'une critique rigoureuse. Puisque nous disons que les budgets des ministères doivent être critiqués avec rigueur, le même principe devrait s'appliquer à nous. Par contre, je pense qu'il est inapproprié que les ministères que nous vérifions nous demandent pourquoi nous avons choisi de faire telle ou telle vérification, pourquoi nous dépensons telle ou telle somme d'argent, pourquoi nous faisons telle ou telle chose dans un ministère et pas dans un autre. Je ne pense pas que l'on doive nous poser des questions de cette nature—ni des questions sur notre personnel. Même si ces questions ne sont pas destinées à nous influencer, on pourrait craindre qu'elles aient un tel effet. Je pense qu'il serait largement préférable de soumettre notre budget à la critique d'un organisme indépendant ou à celle du Parlement, c'est-à-dire des personnes à qui nous devons rendre des comptes. Il importe que le mécanisme choisi respecte l'indépendance des agents du Parlement.

**M. Dean Allison:** Et vous pensez que cette indépendance serait également fructueuse du point de vue de la mise en application? Pensez-vous que le même organisme indépendant pourrait être utile à ce niveau? Que faudrait-il pour obtenir un taux de mise en oeuvre supérieur à 50 p. 100? Est-ce que cet organisme de vérification indépendant se chargerait de ce processus ou serait-ce quelque chose de différent?

**Mme Sheila Fraser:** Je ne peux malheureusement pas répondre à cette question car nous ne savons pas encore vraiment pourquoi le

taux de mise en oeuvre n'est pas plus élevé. Une fois que nous le saurons, nous pourrions peut-être chercher des solutions.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Nous allons maintenant passer à M. Comartin, qui est arrivé un peu en retard. Je donnerai ensuite la parole à M. Carr.

**M. Joe Comartin (Windsor—Tecumseh):** Merci, monsieur le président. Je présente mes excuses au comité. M. Christopherson a eu un contre-temps et je dois le remplacer. Ne vous inquiétez pas, je ferai beaucoup mieux que lui.

Madame Fraser, je voudrais revenir sur le même sujet. Vous suggérez que le Parlement... la réalité est que ni notre comité ni aucun autre n'est en mesure de juger les besoins financiers de votre Bureau. C'est donc la solution d'un organisme indépendant qui me conviendrait le plus.

En outre, je n'ai pas bien compris s'il existe quelque part dans le système parlementaire britannique un modèle dont on pourrait s'inspirer?

**Mme Sheila Fraser:** Non, pas à ma connaissance.

C'est l'une des raisons pour lesquelles nous proposons ce panel de sages indépendant. On pourrait adapter le modèle. Par exemple, le comité parlementaire ou les présidents des Chambres pourraient se servir d'un panel de cette nature pour critiquer nos propositions et adresser ensuite une recommandation. Il y a donc des variantes que l'on pourrait envisager.

Lors de mes discussions avec le Président de la Chambre de Nouvelle-Zélande, j'ai appris que le Bureau de vérification de ce pays passe toujours par l'équivalent de notre Secrétariat du Conseil du Trésor mais qu'il voit beaucoup plus son rôle comme celui d'un arbitre, si vous voulez, et que c'est lui qui décide en dernière analyse quel doit être le mécanisme approprié. Dans ce modèle, nous devrions donc toujours passer par le Conseil du Trésor, et nous ne recommandons pas de modifier ce mécanisme. Il faut bien que quelqu'un nous donne l'argent, en fin de compte. Même pour le Commissaire à l'éthique, son budget est toujours renvoyé devant le président du Conseil du Trésor.

Il y a donc plusieurs variantes que l'on pourrait envisager, et il pourrait y avoir un panel d'experts qui seraient désignés par un comité ou par un Président de Chambre—et, même dans notre proposition, nous disons que les coûts de fonctionnement d'un tel panel devraient être assumés par le Bureau dans le cadre de son exercice de reddition de comptes.

**M. Joe Comartin:** Ce panel ne devrait donc pas fonctionner toute l'année? Il n'interviendrait que pendant une certaine période?

**Mme Sheila Fraser:** C'est une méthode envisageable. Je sais que l'une des préoccupations du Secrétariat du Conseil du Trésor est de choisir un modèle qui s'appliquerait à tous les agents du Parlement. Nous lui avons proposé d'être le cobaye car les divers agents du Parlement ont des mandats légèrement différents, ce qui pourrait rendre très difficile la recherche d'une solution applicable dès le départ à tout le monde. Nous avons donc recommandé que l'on nous utilise comme projet pilote, pour pouvoir cerner les avantages et inconvénients de la méthode avant d'essayer de l'appliquer à tout le monde.

• (1615)

**M. Joe Comartin:** Je ne suis pas tout à fait sûr de ce que je vais dire mais je crois que vous êtes l'agent du Parlement qui a le plus gros budget, n'est-ce pas?



**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**M. Joe Comartin:** Ne serait-il donc pas plus raisonnable de commencer avec l'un des plus petits organismes?

**Mme Sheila Fraser:** Très franchement, et je ne devrais peut-être pas vous dire ça, peu m'importe qui commence pourvu que l'on commence.

**M. Joe Comartin:** Merci, monsieur le président.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Merci.

Monsieur Carr.

**M. Gary Carr:** Merci beaucoup.

Comme vous le savez, nous avons parlé un peu du cas de l'Ontario et l'un de mes bons amis, Eric Peters, a parlé des rapports de vérification avec ceux de six autres organismes. Ce qui se passe, c'est que le budget a été adopté.

Connaissez-vous la situation budgétaire de l'Ontario et la manière dont le vérificateur de la province est financé?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons entendu que son budget est présenté au conseil de gestion puis à l'Assemblée.

**M. Gary Carr:** C'est cela, il y avait un conseil de régie interne.

Le problème—il s'est posé lorsque le vérificateur de la province a dit qu'il avait besoin d'un budget plus élevé—est que le processus a été retardé parce qu'il a quand même fallu passer devant le conseil de gestion, qui est ce que nous appelons le Conseil du Trésor. En fait, ils traitaient directement avec les leaders en Chambre qui font partie du conseil de régie interne, c'est-à-dire qu'ils ne traitaient pas avec des spécialistes des finances—ceci dit sans vouloir les offenser. Autrement dit, même si ça semblait être une bonne idée au départ, l'argent est toujours venu du conseil de gestion qui a ensuite financé l'Assemblée législative. Il y a donc eu une bataille pour obtenir l'argent, à l'Assemblée législative, avec les autres organismes similaires.

Même si l'idée semblait bonne au départ, elle n'a pas vraiment marché comme prévu. Si vous en parlez à notre ami Eric Peters, il pourra vous donner des précisions. Le système ne marche pas même s'il paraissait idéal au début. Je voudrais savoir ce que vous en pensez.

Le vrai problème est que l'on retourne toujours au Conseil du Trésor. Vous avez dit avoir discuté avec son président et j'aimerais savoir si vous percevez une lueur au bout du tunnel.

**Mme Sheila Fraser:** Je pense que le président est sensible au problème, et il a indiqué qu'il souhaite l'examiner. Toutefois, la réponse de ses fonctionnaires, hier, indique que le problème sera soumis au Conseil du Trésor d'ici à la fin de l'année. Je dois dire que j'ai été un peu déçue de ne pas constater plus de détermination à agir, alors qu'il y a eu une décision du Conseil du Trésor en 2001 demandant que toute cette question soit réglée d'ici à la fin de 2002.

Je continue d'espérer que le problème sera réglé mais, entre-temps... Comme le problème n'a pas été réglé dans le passé, les membres du Secrétariat ont décidé de continuer à fournir des crédits temporaires, alors que nous avons demandé au départ que cette augmentation devienne une augmentation permanente de notre budget de base. Ils ont accepté de nous donner l'augmentation année après année, jusqu'à la résolution du problème. Aujourd'hui, ils ne disent plus la même chose et c'est pourquoi, quand j'examine notre budget de l'an prochain, je constate que nous devons faire face à une réduction de plus de 11 millions de dollars.

**M. Gary Carr:** J'ai une dernière question à poser avant de laisser la parole à Walt.

Dans ce système, le président, qui est membre de l'Opposition, comme vous le savez, pouvait agir avec vigueur et participer aux discussions sur le budget. Le président du Comité des comptes publics était très puissant. Son mandat provenait même de la Loi sur la vérification et il pouvait participer aux discussions relatives au budget, ce qui était très utile car, si le vérificateur n'obtenait pas quelque chose, le président du Comité des comptes publics était son allié et il pouvait l'appuyer sur le plan politique, par exemple en intervenant à la Chambre.

Selon vous, serait-il utile de donner plus de pouvoir au président du Comité des comptes publics? Si tel était le cas, il pourrait devenir votre allié et vous appuyer dans vos batailles.

**Mme Sheila Fraser:** Je dois vous dire, très franchement, que nous n'avons pas examiné cette option. Nous avons tenté de trouver une solution fondée sur la création d'un organisme indépendant qui contesterait nos prévisions budgétaires et adresserait ensuite une recommandation au Conseil du Trésor. Ce serait donc un organisme indépendant qui jouerait à notre égard le même rôle que le Secrétariat à l'égard des ministères. Cela n'exigerait pas de changement législatif et cet organisme pourrait également adresser des recommandations à votre comité. Voilà le modèle sur lequel nous nous sommes penchés.

● (1620)

**M. Gary Carr:** Merci.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Monsieur Lastewka.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je vais simplement utiliser le temps de parole qui nous reste.

Au cours des quatre ou cinq dernières années, avez-vous obtenu des augmentations budgétaires régulières pour que votre budget reste stable?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas analysé la question en détail mais je soupçonne que nos augmentations ont été inférieures aux augmentations de dépenses du gouvernement.

Je pourrais faire l'analyse et vous la communiquer.

**L'hon. Walt Lastewka:** Ce serait très utile. Vous pourriez communiquer l'analyse au greffier du comité, avec les autres documents.

J'aimerais comprendre comment les autres pays se sont organisés en matière de vérification, et comparer leurs systèmes au nôtre car je pense qu'il y a sur la Colline parlementaire deux, trois, quatre ou même cinq organisations qui devraient être totalement indépendantes du gouvernement et contribuer à la démocratie.

Je songe aux édifices parlementaires, dont j'étudie actuellement la situation car c'est le gouvernement qui prend des décisions, mais les choses traînent et sont retardées et, sans qu'on s'en rende compte, c'est notre patrimoine qui est détruit. On a toujours de bonnes raisons mais, à mes yeux, elles ne sont pas assez bonnes.

C'est la même chose avec des organisations comme la vôtre. Votre travail doit être fait de manière tout à fait indépendante de façon à ce que vous puissiez poser des questions non pas en fonction des intérêts de tel ou tel parti politique mais parce qu'elles sont parfaitement légitimes.

Je pense que notre comité devrait examiner la question de plus près. À mon avis, c'est ça qui constituerait une bonne gouvernance sur la Colline.

**Mme Sheila Fraser:** Comme je l'ai dit, je serais très heureuse d'adresser au comité les analyses et informations que nous avons obtenues au sujet des différents modèles que nous avons examinés. Je suis prête à revenir en discuter avec vous n'importe quand.

**L'hon. Walt Lastewka:** Ma dernière question ne porte pas directement sur votre budget mais sur le principe voulant que le Conseil du Trésor établit des politiques que les ministères sont censés respecter. J'entends toujours des plaintes ou commentaires indiquant que cela empiète sur leur travail. Qu'en pensez-vous?

**Mme Sheila Fraser:** J'aimerais avoir des informations plus précises pour vous répondre. Je sais que le Secrétariat du Conseil du Trésor a entrepris une étude de leurs grands axes politiques afin d'essayer de les simplifier ou de les rationaliser. Je crois qu'on admet aujourd'hui qu'il y a probablement trop de règles et de procédures dans certains domaines et qu'il faut fournir des indications plus claires. Quand il y a trop de règles, les gens ne savent plus vraiment lesquelles appliquer. Je peux vous dire que nous appuyons cette initiative de rationalisation. Nous disons depuis longtemps qu'il devrait y avoir moins de règles mais qu'elles devraient être appliquées de manière plus cohérente.

Certes, toute organisation doit être assujettie à certaines règles fondamentales pour assurer le respect de ses valeurs. Quand vous parlez d'empiètement, je ne pense pas que cela puisse être appliqué aux règles fondamentales. Par contre, on peut parfois adopter des mécanismes de contrôle inutiles ou trop nombreux, en réaction à des situations particulières et, quand on réexamine les règles fondamentales, on constate qu'elles étaient probablement suffisantes. Le problème vient souvent du fait qu'elles n'étaient pas respectées. Quand on parle de règles, je crois qu'il faut faire attention à ne pas en créer trop et surtout veiller à ce qu'elles soient bien comprises et mises en oeuvre.

• (1625)

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Nous passons maintenant au deuxième tour, où vous aurez chacun cinq minutes. Nous commençons avec M. Anders.

**M. Rob Anders (Calgary-Ouest, PCC):** Merci.

J'aimerais dire d'emblée que votre Bureau est investi d'une mission qui est vraiment noble, c'est-à-dire être le chien de garde de tout le gouvernement. Je pense que c'est une fort bonne chose.

La question que je voudrais vous poser concerne le fait que vos recommandations ne sont pas toujours mises en oeuvre, ce que vous regrettez depuis de nombreuses années. Avez-vous essayé de savoir pourquoi? Qui sont les coupables?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons des réponses à ce sujet de chaque ministère et l'un des projets que nous avons lancés consiste précisément à les analyser afin de bien comprendre pourquoi certaines de nos recommandations ne sont pas mises en oeuvre. Les raisons peuvent être très nombreuses. Par exemple, il peut s'agir de priorités qui ont changé au sein des ministères. Il y a aussi le fait que les ministères eux-mêmes changent. Nous n'avons pas vraiment analysé cette question en détail mais c'est sans doute ce que nous

devrions faire. Nous examinons également comment nous pourrions améliorer nos recommandations et en assurer un meilleur suivi. Nous essayons de poursuivre l'analyse de cette question mais je dois admettre que nous n'avons pas encore fait grand-chose à ce sujet.

**M. Rob Anders:** Quand vous parlez de priorités différentes, je suppose qu'il doit y avoir certains ministères qui vous disent parfois qu'ils ne comprennent pas ce que vous voulez dire dans vos recommandations.

**Mme Sheila Fraser:** Non...

**M. Rob Anders:** Ils ne font pas ça? Ils n'utilisent pas cette manoeuvre.

**Mme Sheila Fraser:** Très rarement. Si vous me permettez d'expliquer le processus, voici ce que nous faisons. Au départ, nous fixons ce que nous appelons les critères et nous choisissons les secteurs que nous allons vérifier. Autrement dit, nous dressons la liste des procédures, systèmes ou méthodes que nous nous attendons à voir mis en oeuvre dans le programme ou ministère concerné. Nous établissons ce que nous appelons les critères de vérification et nous vérifions avec le ministère qu'il s'agit d'attentes raisonnables. Le ministère sait dès le départ à quoi nous nous attendons puis nous vérifions s'il fonctionne conformément à ces attentes. Il est très rare qu'un ministère nous dise qu'il ne comprend pas nos objectifs. Il peut arriver qu'il ne soit pas d'accord avec nos constatations, ou qu'il ne comprenne pas le contexte ou que nous n'ayons pas bien saisi les difficultés qu'il rencontre, mais il est rare que nous soyons en désaccord sur les critères établis au départ.

**M. Rob Anders:** Je songe en ce moment à la célèbre émission *Yes Minister*—je ne sais pas si vous vous en souvenez—où Appleby, si c'était bien le nom du personnage, ne cesse de dire « oui madame, non madame, bien sûr que nous ferons cela, madame », mais sans jamais rien faire. On ne vous dit jamais qu'on ne comprend pas ce que vous demandez? On vous dit « oui, bien sûr », mais ensuite on ne fait rien.

**Mme Sheila Fraser:** Le taux d'acceptation de nos recommandations est très élevé. Vous constaterez dans nos rapports que la plupart des ministères disent qu'ils sont d'accord avec nous. Voilà pourquoi il est important, quand nous nous présentons devant votre comité...et vous constaterez que nous poussons souvent les ministères à fournir des plans d'action précis, indiquant comment ils mettront nos recommandations en application—en disant qui sera responsable, quelles seront les ressources et quel sera l'échéancier. Cela engage évidemment beaucoup plus le ministère concerné à passer à l'action. Cela nous permet aussi de faire un meilleur suivi pour mesurer les progrès réalisés et pour voir si les engagements pris ont été respectés. Vous constaterez que nous parlons souvent de plans d'action lorsque nous nous présentons devant votre comité.

**M. Rob Anders:** Donc, le gouffre entre l'accord et la mise en oeuvre... Ce sont les détails qui comptent.

Est-ce que l'incertitude concernant votre financement permanent vous pose des problèmes de recrutement du personnel dont vous avez besoin pour pouvoir formuler ces recommandations et pousser les ministères à l'action?

**Mme Sheila Fraser:** Jusqu'à présent, nous avons toujours reçu les crédits que nous avons demandés, bien que ce soit toujours temporaire, d'une année à l'autre. Si les crédits temporaires n'étaient pas reportés, cela aurait une influence considérable sur notre Bureau. La plupart de nos dépenses concernent notre personnel. Si nous devons réduire notre budget de 15 p. 100, nous devrions éliminer des postes, ce qui aurait évidemment une incidence sur notre expertise.

Comme je l'ai dit plus tôt, je ne pense pas que nous puissions nous acquitter correctement de notre mandat avec une réduction comme celle-là.

• (1630)

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Monsieur Lee.

**M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River):** Merci.

J'aimerais comprendre pourquoi votre Bureau semble avoir des difficultés à obtenir des crédits plus permanents.

Vous avez clairement exprimé la frustration que vous ressentez face à l'absence d'un mécanisme de financement à long terme. Nous avons entendu hier la Commissaire à la protection de la vie privée qui a évoqué le même...non, pas vraiment le même problème mais elle a également des problèmes de financement à long terme. Je suppose que ce qui se passe ici...je dois dire que, quand nous avons défoncé les portes du bureau de la Commissaire à la protection de la vie privée, il y a quelques années, nous n'avons pas été très heureux de la situation financière que nous avons découverte. Votre bureau a été impliqué là-dedans et ce n'est pas fini.

Il semble que nous, au Parlement, n'ayons pas des bases très solides, juridiques ou financières, pour nos agents, dont vous faites partie.

Avez-vous eu la possibilité de discuter de ces questions, du cadre juridique des agents du Parlement et de leur financement, avec qui que ce soit, et d'abord avec le Conseil du Trésor?

**Mme Sheila Fraser:** J'ai déjà discuté de cette question depuis ma nomination. De fait, elle s'était déjà posée lorsque j'étais vérificatrice générale par intérim, c'est-à-dire avant ma nomination définitive. Mon prédécesseur avait également soulevé toute cette question d'un processus de financement indépendant. Nous avons eu des difficultés à obtenir notre première—nous avons parlé de 8 millions de dollars. Nous avons eu du mal à obtenir une réponse à notre demande de 8 millions de dollars. Il a fallu plus d'un an pour que la demande soit approuvée.

Une fois que cette demande a été approuvée, le Conseil du Trésor nous a demandé de collaborer avec ses fonctionnaires pour résoudre le mécanisme. Nous avons eu des discussions avec les gens du Conseil du Trésor et du Bureau du Conseil privé, et les autres agents du Parlement y ont participé. Nous avons eu plusieurs réunions avec la Commissaire à la protection de la vie privée, le Commissaire à l'information, les Langues officielles, pour discuter de toutes ces questions. Nous avons même rencontré le ministre à ce moment-là. Il y a donc déjà eu beaucoup de recherche, de documents, de discussions et d'appels téléphoniques à ce sujet.

**M. Derek Lee:** Je comprends ce que vous voulez dire. C'est l'absence de leadership politique qui empêche de trouver une solution définitive.

Je sais que, du point de vue de la Chambre...même la Chambre, qui approuve 180 milliards de dollars par an, n'a pas de mécanisme de financement bien solide. En théorie, tous les députés peuvent faire les affectations budgétaires qu'ils veulent mais ce n'est pas le cas. En fait, nous opérons à l'intérieur des limites établies par le Conseil du

Trésor. En tant que parlementaire, je dois donc accepter une part de responsabilité pour ce manque de leadership politique...

**Mme Sheila Fraser:** Je me permets de vous interrompre pour dire que le Comité des opérations gouvernementales, lors de la dernière législature ou de la précédente, avait recommandé la création d'un sous-comité qui serait chargé d'examiner tout le mécanisme de financement et de reddition de comptes des agents du Parlement, mais il n'y a pas eu de suite.

**M. Derek Lee:** Tout le monde fait des recommandations mais personne n'agit. Voilà le vrai problème. Toute la question du cadre juridique n'a même pas encore été établie, sans parler du financement.

On peut croire que le Bureau du vérificateur général repose sur un cadre juridique ferme, et c'est le cas mais, quand on va dans les détails, on constate qu'il n'y a pas de cohérence du point de vue du statut juridique, du cadre juridique, pour les différents agents du Parlement.

• (1635)

**Mme Sheila Fraser:** C'est vrai.

**M. Derek Lee:** Et nous travaillons là-dessus, je crois. Je pense que c'est l'une des raisons pour lesquelles il y a un retard énorme, une absence de finalité, dans l'exercice de règlement du cadre financier.

**Mme Sheila Fraser:** Très franchement, s'il faut un certain temps pour faire tout ça—et je dois reconnaître que je ne savais même pas qu'un examen était en cours sur les mandats juridiques. Il s'agit cependant d'une autre question.

**M. Derek Lee:** Je pensais que vous alliez dire que les questions ont été posées mais que vous n'avez pas encore eu de réponses complètes.

**Mme Sheila Fraser:** Je comprends que cela prenne du temps mais j'aimerais que l'on se fixe un échéancier clair pour résoudre cette question et que nous ne soyons pas obligés, entre-temps, de passer par cet exercice qui devient très frustrant de devoir demander chaque année des crédits temporaires au moyen d'une soumission qu'il faut adresser au Conseil du Trésor, en se demandant ensuite si elle a été présentée aux ministres puis...

En bref, je pense que nous consacrons beaucoup d'effort à des choses qui n'ajoutent pas grande-chose au système et qu'il doit y avoir moyen de mieux faire les choses.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Madame Thibault.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur le président.

Je pense que nous comprenons tous la logique derrière votre demande et celle d'autres officiels du Parlement. Je me demandais une chose: en relation avec les vérifications que votre bureau a faites antérieurement, cela vous amène-t-il à conclure à cette légitimité et à cette nécessité d'avoir un mécanisme financier indépendant qui assure l'indépendance des officiels du Parlement?

**Mme Sheila Fraser:** Vraiment, je ne crois pas qu'il y ait un lien entre les vérifications que nous avons faites et les difficultés que nous rencontrons actuellement. Je ne vois pas du tout comment ce serait relié.

**Mme Louise Thibault:** Je m'excuse, madame, je pense que vous m'avez mal comprise. Je ne veux pas dire que vous avez fait des vérifications et qu'elles sont la cause de délais. Je me suis mal exprimée.

Je vous demande si, dans le cadre de vérifications que vous avez faites auprès d'organismes, vos constatations vous ont amenée à conclure au besoin, à la légitimité de l'indépendance des mécanismes pour votre bureau et celui des autres officiels du Parlement? Cela vous a-t-il amenée à conclure que ce serait une bonne chose qu'il y ait un mécanisme indépendant qui alloue les sommes nécessaires à tous ces bureaux? Est-ce que cela est ressorti dans vos vérifications?

**Mme Sheila Fraser:** Ce n'est pas une question que nous avons examinée dans les vérifications comme telles. Par contre, je dois vous mentionner que je préside un sous-comité de l'organisation internationale de tous les vérificateurs généraux des pays membres des Nations Unies et un sous-comité sur l'indépendance des vérificateurs généraux. Il y a trois ans, le congrès avait adopté des principes d'indépendance sur lesquels tous les pays étaient d'accord. Or, la présence d'un mécanisme de financement indépendant du gouvernement qui fait l'objet des vérifications est un des principes clés de l'indépendance du vérificateur général.

Il me ferait plaisir aussi de vous fournir les résultats du travail de ce comité. Néanmoins, c'est un fait reconnu que, pour avoir une fonction de vérification efficace, il doit y avoir indépendance. Nous avons plusieurs mécanismes pour assurer l'indépendance du vérificateur général. Toutefois, on a signalé depuis plusieurs années que le mécanisme de financement n'est pas un mécanisme qui respecte l'indépendance du bureau.

**Mme Louise Thibault:** Je vais me coucher plus intelligente encore ce soir. Je viens d'apprendre que vous faites la vérification de deux organisations des Nations Unies: l'UNESCO et l'Organisation de l'aviation civile internationale. J'imagine que c'est pour une certaine période de temps, que vous ne faites pas cela à chaque année.

La vérificatrice générale du Canada fait cette vérification, mais que se passe-t-il, au niveau des autres pays, pour les autres organisations des Nations Unies? Est-ce que c'est partagé entre les membres des Nations Unies? C'est une chose que nous faisons non pas bénévolement—cela coûte de l'argent—, mais c'est une entente que nous avons.

Quel est le coût de cela?

**Mme Sheila Fraser:** Pour les agences des Nations Unies, nous devons passer par un processus d'appel d'offres. Nous devons faire une offre de service. Nous sommes en compétition avec d'autres vérificateurs législatifs de par le monde. Dans le cas de l'UNESCO, nous avons été nommés vérificateur. Nous en sommes à notre deuxième période de six ans. Quand nous aurons fini notre mandat, nous aurons été le vérificateur de cette agence pendant 12 ans.

Nous chargeons des honoraires pour la vérification, ce qui nous permet de récupérer nos coûts.

**Mme Louise Thibault:** Il y a recouvrement.

• (1640)

**Mme Sheila Fraser:** C'est la même chose pour l'Organisation de l'aviation civile internationale à Montréal. Nous sommes le vérificateur de l'OACI depuis le début de sa création, il y a de cela 40 ans, je pense, mais nous sommes encore dans un processus d'appel d'offres. Nous sommes donc en compétition avec d'autres vérificateurs, alors nous devons démontrer que nous pouvons donner un service de qualité.

Le Bureau du vérificateur général a été le vérificateur des Nations Unies pendant plusieurs années au cours des années 1980. Il y a trois vérificateurs législatifs qui sont membres d'un panel qui vérifie les Nations Unies. Les pays ne participent donc pas tous. Cela dépend

des mandats des bureaux, évidemment, de leur intérêt à faire ce genre de vérification et, bien sûr, des résultats du processus concurrentiel pour le choix d'un vérificateur externe.

**Mme Louise Thibault:** Cela représente quel...

**Mme Sheila Fraser:** Je voudrais juste ajouter quelque chose relativement au coût. L'an passé, notre facture s'élevait à environ 3 millions de dollars, et nous avons récupéré 3 millions de dollars pour ces vérifications.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Monsieur Carr.

**M. Gary Carr:** Merci, monsieur le président.

Je voudrais revenir sur ce que disait Derek. Je pense que l'un des problèmes que connaissent les membres des Comités des comptes publics... Je vous ai dit que j'ai fait partie de celui de l'Ontario, où j'ai vu les gouvernements libéraux, les gouvernements conservateurs et les gouvernements néo-démocrates, puisque tous les partis ont été au pouvoir à un moment ou à un autre. Dans les comités des comptes publics, les députés du parti gouvernemental se considèrent comme les représentants du gouvernement plutôt que comme les membres d'une Assemblée législative chargés de garder un oeil—bien que ce ne soit pas la bonne expression—sur la branche exécutive.

Je l'ai constaté à plusieurs reprises. Les vérificateurs viennent avec des recommandations, les ministères ne les appliquent pas et les députés du gouvernement ne critiquent pas les ministères car ils ont le sentiment qu'ils sont du même côté, alors que ce ne sont en fait que des législateurs dont le rôle doit être d'obliger la branche exécutive à rendre des comptes—voilà l'expression que je cherchais.

Cela n'exige pas vraiment de changement législatif. Il faut plutôt un changement de culture. Je sais que Derek partage mon opinion à ce sujet.

J'ai souvent été frustré de voir que le vérificateur fait un excellent travail mais que, deux ans après, rien n'a changé. Dans bien des cas, le seul facteur qui manque pour obtenir des changements, c'est la volonté politique. Dans mon cas, il s'agissait d'un gouvernement majoritaire. Je n'ai pas encore connu un gouvernement minoritaire, où l'équilibre du pouvoir est différent. Les gouvernements majoritaires ne vont jamais dire, très poliment, comme ils le devraient—s'ils sont d'accord avec le vérificateur—« Convoquez le ministre et le sous-ministre » afin de savoir pourquoi les recommandations formulées par le vérificateur il y a deux ans n'ont pas encore été mises en oeuvre.

Pour moi, c'était très frustrant. Pour être tout à fait juste à l'égard des Conservateurs, en Ontario, ils avaient commencé à le faire vers la fin.

Mais voilà pourquoi, dans bien des cas, le ministère s'en sort très facilement car c'est le comité qui a la responsabilité d'être un prolongement... Quand il est d'accord avec le vérificateur, et c'est ce qui arrive dans la plupart des cas, il fait très rarement le nécessaire pour s'assurer que les choses changent. On n'a pas besoin de changement législatif, il suffit d'avoir la volonté politique de dire: « Je ne suis pas ici en tant que représentant d'un parti mais de l'Assemblée législative ». Soyons justes, s'il faut une année ou l'autre corriger, etc... Mais c'était très frustrant parce qu'il y avait parfois deux ans, ou même trois ans, qui s'écoulaient et que le ministère semblait simplement se moquer de nous.

Ici, si cela arrivait et que nous décidions de les convoquer, ça pourrait se faire. Nous pourrions probablement vous aider beaucoup si nous étions prêts à faire ça.

**Mme Sheila Fraser:** Bien sûr, monsieur le président. Nous considérons que votre comité est crucial pour assurer notre succès. C'est lui qui peut assurer la mise en application de nos recommandations par les ministères et organismes et qui peut exiger des comptes et faire changer les choses. Nous attachons beaucoup d'importance au suivi de nos vérifications. En fait, sur les quatre rapports que notre Bureau produit chaque année, il y en a un qui concerne uniquement le suivi, c'est-à-dire les contrôles que nous effectuons pour mesurer les progrès réalisés à l'égard de nos recommandations.

Dans notre dernier rapport d'étape, nous avons eu le plaisir de pouvoir dire que, sur six vérifications, quatre témoignaient de progrès que nous avons jugés satisfaisants. Cela dit, il est toujours crucial que votre comité examine nos rapports et fasse connaître ses conclusions, après quoi nous nous attendons à ce qu'il y ait un suivi dans les ministères. Sinon, nous serons beaucoup moins efficaces que nous le sommes actuellement.

• (1645)

**L'hon. Walt Lastewka:** J'examinais les recommandations des pairs et je pense que les recommandations 3, 4, 5 et 6 sont très intéressantes. Elles portent sur le fait qu'un plus grand nombre de vos recommandations devraient être mises en oeuvre. Je constate que les pairs recommandent plus de graphiques et plus de détails, de façon à ce que le ministère concerné puisse ensuite apporter des améliorations à ses activités. Ce qui m'inquiète immédiatement, c'est ce que vous avez fait, quand vous avez dit que, d'ici à décembre 2004, vous aurez fait certaines choses, et d'ici à juin 2005...

Comment cela est-il communiqué aux responsables de la vérification interne? Est-ce que cela est communiqué aux gens de la vérification interne, celles de la page 2 et de la page 3?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas précisément partagé cela avec... Je suppose que les gens du centre d'excellence en sont conscients. Tout cela est disponible sur notre site Web, avec notre plan d'action. Je ne sais pas. Il y a peut-être eu des discussions entre nos gens et les services de vérification interne des ministères au sujet de notre vérification mais nous n'avons pas eu de communication officielle à ce sujet avec les groupes de vérification interne.

**L'hon. Walt Lastewka:** Les recommandations 3, 4 et 5...

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Si vous me le permettez, monsieur Lastewka, je vous rendrai la parole plus tard. Voulez-vous que je vous inscrive sur la liste, car il y a une place supplémentaire au deuxième tour?

**L'hon. Walt Lastewka:** Pas de problème.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Nous passons maintenant à M. Fitzpatrick.

**M. Brian Fitzpatrick:** Je tiens à dire les choses sans détour. Je suis absolument écoeuré de constater que, sur tous les organismes et ministères qu'il y a à Ottawa, dans notre gouvernement national, celui dont on envisage de réduire le budget de 15 p. 100 est le vôtre. À mes yeux, l'indépendance du vérificateur général est presque essentielle que l'indépendance de la magistrature. Vous êtes le seul organisme que nous ayons dans cette ville qui soit capable de jeter un minimum de lumière sur ce qui se passe vraiment dans les ministères, et qui puisse obtenir de vraies réponses. Je trouve vraiment étrange que ce soit dans votre ministère que l'on envisage de faire 15 p. 100 de réductions budgétaires.

Je pense qu'il y a quelqu'un au gouvernement qui devrait être obligé de rendre compte de cette décision. Je pense à tout ce que le gouvernement a fait pour s'assurer que les juges soient indépendants,

du point de vue des salaires. Il a fait des efforts gigantesques à ce sujet. En fait, j'estime qu'il a tout simplement cédé devant les juges, y compris les tribunaux, en adoptant un projet de loi garantissant que leurs salaires seraient fixés par une commission indépendante. Le gouvernement ne pouvant pas contrôler cette commission, les juges seraient indépendants.

Je suis également écoeuré que des propositions aient été adressées au Conseil du Trésor pour essayer d'assurer une certaine indépendance sur cette question, une sorte d'examen indépendant... Le comité des sages, à mon avis, est une excellente idée. Ça ne va peut-être pas aussi loin que ce qui a été adopté pour les juges mais ça me semble être une proposition raisonnable. Je vous comprends parfaitement, madame Fraser, vous n'avez même pas obtenu de réponse de ces gens-là à ce sujet.

Je pense que tout cela est absolument honteux. Nous avons besoin du Bureau du vérificateur général. Les Canadiens ont besoin du Bureau du vérificateur général et vous avez besoin des ressources nécessaires pour faire votre travail, et une réduction de 15 p. 100 est absolument inacceptable.

Peut-être pourriez-vous me donner quelques précisions sur cette recommandation de comité des sages? Avez-vous reçu une réponse quelconque du gouvernement à ce sujet?

**Mme Sheila Fraser:** Je crois que nous avons reçu une lettre l'an dernier nous posant quelques questions. Il y a eu des rencontres avec des gens du Secrétariat mais rien d'autre n'a été fait à ce sujet.

Certes, quelqu'un pourra bien dire qu'on a répondu, puisque nous avons une lettre, mais ce n'était pas vraiment une réponse et le dossier n'a pas vraiment avancé depuis trois ans. Je suppose que nous revenons devant le comité parce que nous ne savons plus quoi faire.

Je tiens à ce que l'on comprenne bien que je pense pas que l'on ait pris délibérément la décision de réduire notre budget de 15 p. 100. La demande que nous avons formulée, qui aurait prolongé notre financement, n'a pas été adressée aux ministres, ce qui a eu pour effet de ne pas nous donner ce crédit supplémentaire.

• (1650)

**M. Brian Fitzpatrick:** Mais si l'on voulait vraiment miner votre indépendance et entraver votre action, l'une des manières les plus sûres de le faire serait de ne pas vous donner les ressources dont vous avez besoin.

**Mme Sheila Fraser:** Voilà pourquoi, monsieur le président, je soulève aujourd'hui cette question avec autant de vigueur devant vous. Une réduction de 15 p. 100 affectera très sérieusement notre capacité d'action. Nous avons soulevé cette question devant divers fonctionnaires et ministres, mais sans succès.

**M. Brian Fitzpatrick:** À titre de simple information, considérant tous les autres budgets que nous voyons passer ici, pouvez-vous vous souvenir d'un seul ministère ou organisme qui ait dû faire face à une réduction de budget de 15 p. 100, ou même de 5 p. 100?

**Mme Sheila Fraser:** Je ne peux répondre à cette question. Je ne pense pas.

Je soupçonne, mais nous n'avons pas vraiment étudié la question, qu'il doit y avoir beaucoup de ministères et d'organismes qui s'attendent à recevoir des crédits additionnels au moyen du budget supplémentaire et qui sont probablement en train de négocier cela en ce moment même avec le Secrétariat du Conseil du Trésor. Je suppose qu'il y a probablement beaucoup d'autres ministères qui, s'ils n'obtiennent pas leurs crédits supplémentaires, feraient face...

**M. Brian Fitzpatrick:** Savez-vous si on a proposé de réduire de 15 p. 100 le budget du registre des armes à feu?

**Mme Sheila Fraser:** Non, je ne le sais pas.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Monsieur Fitzpatrick, c'est une question que vous pourrez poser une autre fois.

Je passe maintenant à M. Lastewka.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je voudrais vous interroger sur les recommandations 3, 4 et 5—qui sont très importantes. Je ne sais plus qui a dit qu'il fallait s'assurer que le ministère visé comprenait exactement la nature des recommandations de vérification. Il y a là beaucoup d'informations utiles et je pense qu'il faudrait les partager avec les vérifications internes car je pense que l'un des problèmes de certaines vérifications internes est qu'elles ne vont tout simplement pas assez loin, et aussi que vous ne pouvez pas ensuite faire le suivi. Montrer plus de chiffres et de graphiques, et donner des exemples, permettrait aux cadres de mieux comprendre la nature de la vérification et d'intervenir pour faire de meilleures recommandations. Je songeais donc plus à un partage de connaissances, pour veiller à ce que les équipes de vérification interne comprennent bien de quoi il s'agit.

**Mme Sheila Fraser:** Nous serions ravis de partager ces informations avec elles. Je pense que M. Lastewka sera très intéressé par le rapport que nous publierons la semaine prochaine, dans lequel il y a une vérification de la vérification interne. Nous avons évidemment formulé des recommandations à ce sujet aussi. Nous serons très heureux d'en discuter la semaine prochaine.

**L'hon. Walt Lastewka:** L'une des choses qui me préoccupent depuis toujours, et dont nous avons déjà discuté dans le passé, est qu'il faut que les vérifications soient des outils permettant aux cadres d'être de meilleurs cadres, quelle que soit leur place dans la hiérarchie. J'ai toujours dit que de bonnes vérifications internes produisent de meilleurs cadres.

Merci beaucoup, monsieur le président.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Cela met fin au deuxième tour.

Je constate qu'il nous reste à peine une heure. J'aimerais savoir combien de membres du comité souhaitent intervenir. Je sais que M. Comartin et M. Allison sont déjà inscrits. Y a-t-il quelqu'un du côté du gouvernement qui souhaite intervenir? Oui, j'ai vu M. Anders aussi. J'ai donc trois noms sur ma liste. Comme je ne vois personne du côté du gouvernement, je vais entamer immédiatement le tour suivant avec les noms qui figurent sur ma liste.

Monsieur Comartin.

•(1655)

**M. Joe Comartin:** Merci, monsieur le président.

Madame Fraser, afin de mieux comprendre l'impact des coupures budgétaires, vous avez donné des chiffres mais j'aimerais aborder l'aspect humain. Combien de postes devrez-vous abolir dans votre bureau à cause de cette coupure budgétaire?

**Mme Sheila Fraser:** Il s'agit de 15 p. 100 de 580 postes, soit 85. Ce serait le minimum.

**M. Joe Comartin:** Et ces gens travaillent au ministère depuis...

**Mme Sheila Fraser:** Certains travaillent au ministère depuis très longtemps.

Le nombre final sera probablement plus élevé parce que nous avons des employés permanents. Nous n'avons pas beaucoup d'employés temporaires. Donc, si nous devons vraiment réduire

l'effectif en proportion, nous serons obligés de payer des primes ou des indemnités de cessation d'emploi.

Les conséquences pour le Bureau seront sévères. J'espère que nous ne devons pas passer par là.

**M. Joe Comartin:** Votre personnel est-il au courant de ce qui se passe à ce sujet, depuis quelques mois?

**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**M. Joe Comartin:** Très bien.

**Mme Sheila Fraser:** Mais il n'y a pas encore eu d'exode d'employés cherchant des postes ailleurs au gouvernement.

**M. Joe Comartin:** Je ne sais pas si c'est approprié, monsieur le président, mais, comme M. Fitzpatrick, je trouve absolument invraisemblable que nous soyons dans cette situation, considérant ce qui s'est passé au cours des 18 derniers mois. Donc, si c'est approprié, j'aimerais proposer une motion—et j'aurais évidemment besoin du consentement unanime—pour vous donner l'instruction d'adresser une lettre au Conseil du Trésor afin d'exprimer le vif mécontentement de notre comité.

Je tiens à dire officiellement...

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Si vous me permettez d'intervenir, les règles de procédure exigent un préavis de 48 heures pour le dépôt d'une motion, à moins qu'il n'y ait consentement unanime du comité, ce qui n'est pas le cas pour le moment.

Ma suggestion serait de renvoyer la question devant le comité directeur. Je pense que nous avons recueilli beaucoup d'informations aujourd'hui. Mme Fraser a très bien défendu son dossier et...

**M. Brian Fitzpatrick:** Y a-t-il consentement unanime?

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Non.

**M. Brian Fitzpatrick:** Qui n'est pas d'accord? Je n'ai entendu personne exprimer son désaccord.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Il y a eu un désaccord de l'autre côté.

Je propose que cette question soit renvoyée devant le comité directeur. Comme je l'ai dit, je pense que nous avons entendu tous les arguments pertinents. Je crois qu'il y a un large consensus parmi les membres du comité et je vais soulever la question devant le comité directeur pour savoir comment nous pourrions assurer le suivi de cette question de manière à ce qu'elle ne reste pas lettre morte. Si nous pouvons adresser un plan d'action satisfaisant au comité directeur, afin de résoudre les préoccupations qui ont été exprimées aujourd'hui, la motion ne sera peut-être pas nécessaire.

Monsieur Comartin.

**M. Joe Comartin:** J'aimerais également demander au comité directeur de se pencher sur les autres méthodes que le comité pourrait envisager pour faire pression sur le Conseil du Trésor.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Merci, monsieur Comartin.

Avez-vous d'autres questions à poser?

**M. Joe Comartin:** Non, c'est tout. Merci.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Je donne la parole à M. Gagnon.

[Français]

**M. Sébastien Gagnon:** Madame la vérificatrice, vous parliez tout à l'heure de l'application des recommandations par les différents ministères. Or, vous sembliez avoir une opinion mitigée quant au suivi qu'ils en font. Est-ce le cas? Sentez-vous qu'il y a, de manière générale, une certaine rigueur ou un laisser-aller de la part du gouvernement dans le suivi de vos recommandations?

**Mme Sheila Fraser:** Je pense que cela varie beaucoup d'un ministère à l'autre. Il y a des ministères qui sont très rigoureux dans le suivi de nos recommandations, qui s'appliquent à les mettre en vigueur et qui ont un bon taux de réussite. Il y en a d'autres où ce n'est pas tout à fait le cas. Alors, ça varie beaucoup. Nous sommes à revoir toute la question des recommandations et du pourcentage de mise en application, pour voir s'il y a des éléments que nous pourrions identifier afin d'augmenter le taux de réussite.

**M. Sébastien Gagnon:** Peut-être que je fais fausse route ou qu'il n'y a pas de réponse à ma question, mais est-il possible d'obtenir de vous la liste, ou du moins un résumé explicatif, des ministères qui ont donné suite à vos recommandations et de ceux qui ne l'ont pas fait?

• (1700)

**Mme Sheila Fraser:** Je préférerais que nous fassions un suivi un peu plus rigoureux avant de rendre ces informations publiques. On en parle de façon générale dans notre rapport *Le Point*. Nous prévoyons déposer le prochain numéro de ce rapport au mois de février. On pourrait revoir ce que nous pouvons vous présenter. Je reviendrai peut-être, au moment de la présentation du rapport *Le Point*, pour explorer des avenues de solution.

**M. Sébastien Gagnon:** J'ai une dernière question. J'ai eu l'occasion de graviter autour du gouvernement du Québec. Il y avait toute la notion d'objectifs d'atteinte de résultats.

Est-ce que les ministères fédéraux proposent un plan d'atteinte des résultats en fonction des objectifs qu'ils se sont fixés en cours d'année? Est-ce que vous, comme vérificatrice générale, vous apportez un suivi sur ce plan, s'il y a lieu, dans le cours de l'année ou a posteriori, soit lors de votre évaluation ou lors des vérifications?

**Mme Sheila Fraser:** De façon générale, chacun des ministères, dans son rapport sur les plans et priorités, se fixe des objectifs, des résultats. Toute la gestion au gouvernement fédéral est axée sur les résultats, et nous faisons l'évaluation non pas de l'atteinte des résultats, mais plutôt des rapports de rendement et des rapports sur les plans et priorités. On le fait à tous les printemps. On en choisit quelques-uns pour voir si les rapports sont bien faits, si les résultats sont clairs, si les liens appropriés sont faits. Alors, c'est un peu une évaluation de leur façon faire rapport de leurs résultats. On ne fait pas le travail que vous avez mentionné dans votre question pour tous les ministères. On examine plutôt, quand on fait un programme, quels sont les résultats qui ont été fixés, comment ils évaluent leurs progrès. Alors, c'est un peu incorporé dans chacune des vérifications que l'on effectue.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Merci.

Monsieur Allison.

**M. Dean Allison:** Merci. J'ai une dernière question à poser. Je ne sais pas si M. Comartin l'a abordée.

Que pourrait faire le Comité des comptes publics pour favoriser la recherche d'une solution?

**Mme Sheila Fraser:** Si cela peut intéresser le comité, monsieur le président, j'allais proposer de vous envoyer plus d'informations sur les détails des rencontres et discussions ayant porté sur cette question, et sur les divers arguments qui ont été avancés.

Vous pourriez demander aux représentants du Conseil du Trésor quelle est leur position à ce sujet. Vous venez évidemment d'entendre notre point de vue et vous pourriez voir s'ils ont un plan pour l'avenir. Ils ont probablement une opinion à ce sujet—en fait, j'en suis certaine—et vous serez mieux à même d'établir votre plan d'action quand vous aurez pris connaissance de tous les arguments pour et contre.

**M. Dean Allison:** Merci.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** C'est certainement l'une des recommandations que je vais adresser au comité directeur. Je pense que cela serait extrêmement utile au comité et que nous devrions nous en occuper sans retard.

Monsieur Anders.

**M. Rob Anders:** Le gouvernement a demandé aux ministères et organismes de trouver dans leurs budgets respectifs des économies de 5 p. 100 qui pourraient être réaffectées.

Comme vous êtes l'organisme de surveillance des finances publiques, que recommandez-vous à ce sujet? C'est une chose de demander aux ministères de proposer des idées mais, si vous aviez 5 p. 100 du budget de la fonction publique à votre disposition, qu'en feriez-vous?

**Mme Sheila Fraser:** En fait, monsieur le président, le gouvernement a annoncé deux initiatives. La première consistait à trouver 3 milliards de dollars d'économies dans le budget global du gouvernement. Nous n'avions pas été invités à participer à cette initiative mais nous avons proposé de le faire. Nous avons dit que nous pourrions probablement trouver 1 million de dollars dans notre budget de cette année et nous avons envoyé une lettre à ce sujet au Conseil du Trésor mais nous n'avons pas eu de réponse.

Pour ce qui est de la deuxième initiative, soit la réaffectation de 12 milliards de dollars sur cinq ans, on nous a demandé de faire des propositions sur la manière de réduire notre budget de 5 p. 100. Nous avons répondu à cette demande. Nous avons dit qu'il y a plusieurs secteurs dans lesquels nous pensons pouvoir réduire les dépenses, et je vais vous en donner un exemple. Les sociétés d'État font l'objet de ce que nous appelons un examen spécial, c'est-à-dire une analyse de leurs systèmes et méthodes, et c'est une démarche que la loi nous oblige à faire une fois tous les cinq ans. Nous avons dit que cette période de cinq ans pourrait probablement être prolongée pour bon nombre de sociétés d'État en procédant plus en fonction d'une analyse de risques, ce qui permettrait de réaliser des économies.

Nous avons aussi recommandé au gouvernement de se pencher sur les divers organismes qui doivent faire l'objet d'une vérification financière chaque année car certains d'entre eux, de très petite taille, ne posent pas de risque particulièrement élevé et l'on pourrait sans doute se limiter dans leur cas à une vérification cyclique.

Si cela vous intéresse, je pourrais vous communiquer la lettre dans laquelle nous avons exposé ces diverses propositions, mais j'ajoute que beaucoup d'entre elles exigeraient des modifications législatives car une bonne partie de notre travail provient d'exigences législatives.

• (1705)

**M. Rob Anders:** Nous serions très heureux de recevoir cette lettre.

**Mme Sheila Fraser:** Très bien, je vous l'enverrai.

**M. Rob Anders:** Avez-vous constaté d'autres choses, depuis l'envoi de cette lettre, qui pourraient faire l'objet de coupures ou de modifications?

**Mme Sheila Fraser:** Il y a évidemment des choses que nous pourrions cesser de faire.

**M. Rob Anders:** Certes, mais ce qui m'intéresse plus particulièrement, c'est que vous êtes en mesure de voir la fonction publique d'un point de vue différent du nôtre. Dans l'ensemble de la fonction publique, y a-t-il des choses qui vous semblent être des cibles de choix?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas fait cette analyse particulière pour l'ensemble du gouvernement. Je peux cependant vous dire, et c'est une sorte de petite publicité pour le rapport que nous allons publier la semaine prochaine, que certaines de nos vérifications nous ont permis d'identifier diverses possibilités d'économies.

**M. Rob Anders:** Nous le lirons avec attention.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** La dernière question sera pour M. Lastewka.

**L'hon. Walt Lastewka:** Elle portera aussi sur l'examen des dépenses ministérielles. Chaque ministère a un mandat, qui peut être modifié de temps à autre mais généralement pas de façon majeure. J'ai cru comprendre que le gouvernement n'applique pas le principe de la budgétisation à base zéro. Il semble que nous ayons des dépenses fixes, auxquelles s'ajoutent des dépenses variables. Cela produit des budgets qui ne sont pas très différents de ce que vous avez avec les 60 millions de dollars plus les 11,5 millions. Y a-t-il cependant une raison pour laquelle on n'applique pas le principe du budget à base zéro?

**Mme Sheila Fraser:** Il y a probablement plusieurs raisons à cela. Tout d'abord, nous savons tous que ces ministères sont de très grosses organisations, très complexes. Beaucoup de leurs activités sont imposées par la loi et ne peuvent être abolies. Un autre facteur dont il faut probablement tenir compte—et je ne pense pas qu'on ait fait des études particulières à ce sujet—est la capacité d'évaluation au sein du gouvernement. On s'attend à ce que les programmes fassent l'objet d'un examen et d'une évaluation à intervalles réguliers, peut-être pas tous en même temps mais de manière progressive, de façon à ce que tous puissent être évalués durant un cycle donné. Cela permet de se demander si des changements doivent y être apportés.

J'ai le sentiment que la capacité d'évaluation du gouvernement n'est peut-être pas aussi élevée qu'elle devrait l'être pour effectuer efficacement ce travail, et que les ministères ne possèdent pas non plus bon nombre des informations élémentaires dont ils auraient besoin pour ce faire. Bien souvent, les systèmes nécessaires pour obtenir ces données de base n'ont pas été mis en place. C'est donc là un secteur... J'espère que cette capacité d'examen des dépenses—c'est évidemment une énorme entreprise—sera rétablie grâce au processus actuel. Cela devrait se faire de manière continue.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je suis d'accord avec vous car j'estime moi aussi que ce genre d'étude doit se faire continuellement et non pas ponctuellement. On devrait continuellement faire l'examen des dépenses aux différents niveaux.

Comme cela ne s'est pas fait depuis de nombreuses années, sous divers gouvernements différents, je pense qu'il serait grand temps d'apprendre à faire un budget à base zéro. Certaines des lois qui ont été adoptées dans le passé entraînent des activités qui ne sont pas réexaminées car, quand on veut économiser de l'argent, on a tendance à se pencher avant tout sur les ETP, sans faire d'examen en profondeur. Je me dis que votre Bureau devrait être en mesure d'aider le gouvernement à cet égard.

• (1710)

**Mme Sheila Fraser:** Nous sommes certainement tout à fait prêts à examiner comment nous pourrions contribuer à ce processus, eu égard à notre mandat.

**L'hon. Walt Lastewka:** Lors de mon dernier mandat, j'ai examiné 106 examens de vérification; j'ai donc fait beaucoup de lecture. Bien souvent, les commentaires de vérification étaient analysés—les mêmes, les mêmes et les mêmes. Ma préoccupation est que nous ne semblons pas faire ça au gouvernement alors que nous devrions trouver une sorte de mécanisme qui nous permettrait de le faire de manière au moins partielle pour connaître le détail des dépenses jusqu'au dernier sou.

Je suppose, monsieur le président, que le comité directeur trouvera le moyen d'obtenir une réponse du Conseil du Trésor.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** C'est exact. C'est un engagement que je...

**L'hon. Walt Lastewka:** Et vous veillerez à ce que le président compare?

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Je m'y engage. Pas de problème.

Nous allons donc mettre fin à la période des questions.

Je tiens à vous remercier très sincèrement, madame Fraser, d'être venue témoigner. Vos réponses nous seront extrêmement utiles et le comité veillera à passer à l'action au sujet des questions que vous avez soulevées aujourd'hui.

Veuillez m'excuser, avez-vous...?

**Mme Sheila Fraser:** Nous nous sommes engagés à fournir plusieurs documents au comité. J'aimerais également vous transmettre la correspondance que j'évoquais dans ma déclaration liminaire. Je pense que cela vous donnera une meilleure idée des questions dont nous avons discuté avec le Conseil du Trésor.

Je vous remercie beaucoup de l'intérêt que vous portez à notre Bureau.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** C'est tout à fait normal. Je m'engage par ailleurs, devant M<sup>me</sup> Fraser et devant les membres du comité, à soumettre ces questions au comité directeur et à discuter de ce qu'il faudra faire pour convoquer le Conseil du Trésor et pour résoudre les autres questions.

Comme la discussion a porté sur les crédits 20 et 20a collectivement, je pense qu'il est temps maintenant de voter sur chacun séparément, avant d'adresser notre rapport à la Chambre.

Le crédit 20, sous la rubrique Finances, est-il adopté?



## FINANCES

Vérificateur général

Crédit 20—Dépenses de programme.....63,250,000

(Le crédit 20 est adopté)

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Le comité ordonne-t-il au président de faire rapport à la Chambre du crédit 20 sous la rubrique Finances, moins les montants attribués à titre de crédit provisoire?

**Des voix:** D'accord.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Le crédit 20a, sous la rubrique Finances, est-il adopté?

**M. Derek Lee:** Puis-je faire une remarque à ce sujet?

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Certainement, monsieur Lee.

**M. Derek Lee:** Si nous décidons d'inviter le président du Conseil du Trésor devant le comité, nous devrions peut-être le faire sous l'égide du deuxième crédit. C'est seulement—et je ne devrais pas dire seulement—une somme qui n'est pas énorme, qui n'est pas gargantuesque par rapport aux autres, alors qu'il s'agit sans doute d'un élément que les membres du comité pourraient vouloir analyser dans le cadre du budget actuel du Bureau du vérificateur général.

C'est la proposition que je fais à mes collègues. Nous ne pouvons pas augmenter mais nous voudrions peut-être demander au Conseil du Trésor pourquoi c'est 2 millions de dollars au lieu de 12 millions de dollars. Si j'étais assis en face, c'est probablement la position que j'adopterais, en reportant le vote de ce crédit particulier.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Proposez-vous une motion à ce sujet, monsieur Lee?

**M. Derek Lee:** Je propose que l'on reporte le vote du crédit 20a après la comparaison du président du Conseil du Trésor.

• (1715)

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Un instant, s'il vous plaît.

**M. Derek Lee:** Je suppose que je pourrais proposer que l'on reporte l'examen de la motion.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Le greffier est en train de me donner les informations sur le rapport que nous devons adresser à la Chambre. Il semble y avoir un problème à ce sujet.

**M. Derek Lee:** Un rappel au Règlement, monsieur le président. Nous ne sommes pas obligés d'adresser un rapport à la Chambre. De toute façon, les crédits sont automatiquement considérés comme ayant fait l'objet d'un rapport.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** En effet, la date limite est le 30 novembre. Pour que tout le monde soit bien au courant de la situation, je suis prêt à accepter un vote à main levée.

Pour le moment, une motion a été présentée pour reporter le vote à ce sujet jusqu'à ce que nous ayons pu entendre le Conseil du Trésor. Êtes-vous d'accord pour que l'on reporte l'examen de la motion?

**Des voix:** D'accord.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Y a-t-il autre chose?

Monsieur Comartin.

**M. Joe Comartin:** Monsieur le président, j'aimerais déposer maintenant la motion dont j'avais parlé, ou l'avis de motion vous demandant d'envoyer cette lettre, comme nous en avons discuté, en demandant une réponse d'ici au 30 novembre. J'aimerais déposer cette motion maintenant et indiquer, à titre d'information, que le Bloc québécois et le Parti conservateur m'appuient.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** En avez-vous le texte par écrit?

**M. Joe Comartin:** Oui.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Pouvez-vous le remettre au greffier? Comme vous êtes un remplaçant, monsieur Comartin, vous devrez revenir devant le comité, puisque vous avez proposé la motion, au moment où celui-ci s'en saisira. Êtes-vous d'accord?

**M. Joe Comartin:** J'en serais particulièrement heureux, monsieur le président.

**Le vice-président (M. Mark Holland):** Et nous serons très heureux de vous accueillir à nouveau. Je vais tenter de lire cette motion pour qu'elle soit au procès-verbal.

C'est une motion par laquelle le Comité des comptes publics ordonne au président du comité d'adresser une lettre au président du Conseil du Trésor pour exprimer notre vif mécontentement à l'égard du fait que le Conseil n'a pas répondu à la demande de la vérificatrice générale concernant l'octroi de crédits temporaires et l'établissement d'un mécanisme de financement permanent. La motion demande par ailleurs que le Conseil réponde au plus tard le 30 novembre 2004. Elle est datée du 18 novembre.

La motion a été proposée par M. Comartin. Nous considérons qu'elle est reçue sous forme d'avis de motion.

Y a-t-il autre chose?

La séance est levée.





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

**Published under the authority of the Speaker of the House of Commons**

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**