



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 016 • 1^{re} SESSION • 38^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le lundi 7 février 2005

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 lundi 7 février 2005

• (1540)

[Traduction]

Le président (M. John Williams (Edmonton—St. Albert, PCC)): Mesdames et messieurs, bonjour.

Conformément à la l'alinéa 108(3)g du Règlement, nous examinons le chapitre 1, « La vérification interne dans les ministères et les organismes », du rapport de novembre 2004 de la vérificatrice générale du Canada, rapport qui a été renvoyé au comité le 23 novembre 2004.

Nous accueillons aujourd'hui Mme Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada, M. Douglas Timmins, vérificateur général adjoint, et M. Bruce Sloan, directeur principal, du Bureau de la vérificatrice générale du Canada, ainsi que M. Charles-Antoine St-Jean, contrôleur général du Canada, et Mme Basia Ruta, sous-contrôleur adjoint, vérification interne, du Bureau du contrôleur général du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Nous espérons suspendre la séance vers 17 h 10, et ensuite passer à l'examen du projet de rapport sur les *Comptes publics du Canada*, afin qu'il puisse être parachevé et présenté à la Chambre.

Je voudrais, avant d'aller plus loin, faire deux commentaires. La semaine dernière, M. Murphy a distribué des épinglettes pendant que je parlais d'autre chose. Je ne me rendais pas compte de l'importance et de la signification de celles-ci: il s'agit d'épinglettes produites en hommage aux anciens combattants.

Monsieur Murphy, voulez-vous nous en parler?

L'hon. Shawn Murphy (Charlottetown, Lib.): Volontiers, monsieur le président, et merci.

Lorsqu'elle a comparu devant le comité, la semaine dernière, la sous-ministre associée, Verna Bruce, avait l'intention de distribuer des épinglettes, sauf qu'elle n'a pas eu l'occasion de le faire. Elle avait plusieurs épinglettes qui soulignaient l'année internationale de l'ancien combattant. Je les ai distribuées à sa place, au nom du ministère.

Malheureusement, je n'en avais pas assez pour tout le monde. Je vais en commander d'autres et les donner à ceux qui n'en ont pas reçu. Comme vous l'avez mentionné, c'est une épinglette qui revêt une signification particulière.

Je tiens à signaler qu'elles ont été fabriquées au Canada.

Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Murphy. Il est toujours important de reconnaître la contribution qu'ont apportée les anciens combattants à l'édification de ce pays.

Par ailleurs, la vérificatrice générale a le plaisir d'accueillir, cette semaine, des représentants de la Tanzanie. Il s'agit de M. Frank Mhilu et M. Edwin Rweyemamu. M. Mhilu est le sous-contrôleur et le vérificateur général de la Tanzanie, et M. Rweyemamu, le responsable de l'unité de formation.

Messieurs, bienvenue.

Des voix : Bravo!

Le président : J'espère que vous allez pouvoir profiter de votre visite au Canada. Nous faisons grandement confiance à la vérificatrice générale et à son équipe, et nous avons beaucoup de respect pour eux. Je suis certain que vous allez apprendre beaucoup de choses pendant votre séjour ici.

Nous allons parler aujourd'hui de vérification interne.

Madame Fraser, vous avez une déclaration à faire.

Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada): Oui, monsieur le président.

Je vous remercie de l'occasion qui nous est donnée de vous présenter les résultats du chapitre 1 de mon rapport de novembre 2004, « La vérification interne dans les ministères et les organismes ».

Comme vous l'avez mentionné, je suis accompagnée de M. Doug Timmins, vérificateur général adjoint, et de M. Bruce Sloan, directeur principal, qui sont tous deux responsables de cette vérification.

J'accorde une très grande importance à une vérification interne efficace au sein du gouvernement. Ce type de fonction est trop souvent oubliée et peu valorisée. Et dans le contexte actuel, je crois qu'il est plus important que jamais que cette fonction soit robuste et dotée de ressources suffisantes. Les vérificateurs internes jouent un rôle déterminant pour ce qui est de fournir aux gestionnaires supérieurs du gouvernement l'assurance que les systèmes et les contrôles ministériels fonctionnent comme il se doit, ou si ce n'est pas le cas, de signaler les faiblesses et de faire des recommandations pour les corriger.

Malgré les fonds supplémentaires octroyés pour la vérification interne au cours des quatre dernières années, nous avons constaté les mêmes problèmes qu'il y a dix ans. À ce sujet, mentionnons notamment le manque de soutien de la haute direction, les difficultés concernant le recrutement et le maintien en poste de personnel qualifié et le nombre restreint de vérifications visant à fournir une assurance.

[Français]

Dans l'ensemble, la qualité de la fonction de vérification interne variait énormément dans les organismes que nous avons vérifiés. Nous avons évalué la mesure dans laquelle six groupes de la vérification interne avaient respecté les normes professionnelles et s'étaient conformés à la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor.

Nous avons constaté que les résultats variaient dans l'ensemble du gouvernement. Deux groupes de vérification interne, celui de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et celui de la Gendarmerie royale du Canada, respectaient généralement ces normes. Trois groupes les respectaient en partie et un groupe ne respectait pas un grand nombre de normes.

Le chapitre exposait plusieurs facteurs qui, s'ils étaient mis en oeuvre, pourraient avoir un effet concret sur la qualité de la vérification interne, notamment un soutien sans équivoque de la haute direction, des comités de vérification qui comprennent des membres externes indépendants de la direction, une stratégie de ressources humaines claire dont l'objectif est de renforcer et d'accroître le professionnalisme de la fonction, une importance accrue accordée à la vérification plutôt qu'à la consultation en gestion, et une stratégie visant à garantir une couverture et une capacité de vérification interne dans les petites entités.

[Traduction]

En conclusion, je crois qu'il faut encore déployer des efforts considérables pour atteindre les objectifs fixés dans la politique sur la vérification interne. Le contrôleur général a annoncé des initiatives qui ont pour but de raffermir la vérification interne. Le comité voudra peut-être demander au contrôleur général de lui fournir des précisions sur ces initiatives et sur le calendrier de mise en oeuvre des différentes étapes qu'elles comportent.

[Français]

Monsieur le président, nous serons heureux de répondre aux questions du comité. Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, madame Fraser.

Monsieur Christopherson.

M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD): J'invoque le Règlement. Il est vrai que cela concerne le Secrétariat du Conseil du Trésor. Toutefois, certaines des questions plus pointues s'adressent aux ministères qui sont mentionnés dans le rapport de la vérificatrice générale. Je voudrais savoir pourquoi les représentants de ces ministères ne sont pas ici, du moins quelques-uns d'entre eux, surtout ceux qui affichent un piètre bilan.

Le président: Le chapitre porte sur l'amélioration de l'efficacité de la vérification interne. Le Bureau du contrôleur général est une entité nouvelle qui fait partie du Secrétariat du Conseil du Trésor. M. St-Jean occupe le poste depuis juin dernier. C'est donc quelque chose de nouveau. Si nous trouvons que nous ne faisons pas assez de progrès, nous pouvons certainement convoquer les ministères et leur poser des questions au sujet des problèmes qui existent au niveau de la vérification interne. Toutefois, nous voulons nous concentrer sur les mesures qui vont contribuer à renforcer la vérification interne, non pas rencontrer les ministères à tour de rôle pour leur dire qu'ils n'en font pas assez.

Toutefois, si le comité souhaite les convoquer, nous pouvons aborder la question avec le comité de direction. Nous en discuterons volontiers, et nous verrons ce qu'il y a lieu de faire.

• (1545)

M. David Christopherson: D'accord.

Merci, monsieur le président.

Le président: Monsieur St-Jean, ainsi que je viens de le mentionner, votre bureau existe depuis peu de temps. Votre poste est nouveau et, comme vous venez de l'entendre, nous nous attendons à ce que des mesures importantes soient prises. En fait,

Mme Fraser vient de dire qu'il faudra encore déployer des efforts considérables pour atteindre les objectifs fixés dans la politique sur la vérification interne. C'est à votre tour de vous trouver sur la sellette. La parole est à vous.

[Français]

M. Charles-Antoine St-Jean (contrôleur général, Bureau du Contrôleur général, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada): Monsieur le président, j'aimerais vous remercier de votre accueil et de me donner la possibilité de discuter du chapitre sur la vérification interne.

J'aimerais d'abord affirmer que je souscris entièrement aux recommandations de la vérificatrice générale du Canada. Je la remercie, ainsi que son bureau, de son rapport. Cette analyse nous est très utile pour prioriser les actions à entreprendre.

La vérification interne est un élément essentiel d'une gouvernance efficace. Dans le monde entier, les organisations des secteurs public et privé renforcent leurs capacités dans ce secteur.

Depuis mon arrivée, au cours de 2004, j'ai fait de la vérification interne l'une de mes priorités. Il me fait plaisir de signaler que nous avons donné suite à l'ensemble des questions et des préoccupations soulevées par la vérificatrice générale.

[Traduction]

Comme vous le savez, le président du Conseil du Trésor a annoncé, en novembre dernier, une initiative pluriannuelle pour renforcer la fonction de vérification interne. Cette initiative comportera une révision de la politique sur la vérification interne, de même que les éléments suivants.

Premièrement, nous allons rétablir le Bureau du contrôleur général pour appuyer la fonction de vérification interne. Le 12 décembre 2004, le sous-contrôleur adjoint de la vérification interne, Mme Basia Ruta, la première à occuper ce poste, a accepté un mandat très clair, soit celui de m'aider à mettre en oeuvre cette initiative pluriannuelle.

Deuxièmement, nous allons centraliser la responsabilité des vérifications qui touchent les organismes et les ministères de petite taille, et doter le Secrétariat du Conseil du Trésor de la capacité de mener des vérifications judiciaires, des technologies de l'information et verticales.

Troisièmement, nous allons accroître l'indépendance des comités de vérification par l'ajout de membres de l'extérieur.

Quatrièmement, nous allons promouvoir le professionnalisme en élaborant une stratégie en matière de ressources humaines, faire approuver, par le contrôleur général, la nomination des cadres supérieurs responsables de la vérification dans tous les ministères, et introduire des exigences d'attestation pour les cadres et les vérificateurs supérieurs.

Cinquièmement, nous allons surveiller la capacité des fonctions de vérification interne au sein des ministères et des organismes grâce à un processus d'inspection rigoureux, et faire rapport là-dessus, comme l'a l'Institut des vérificateurs internes.

Sixièmement, nous allons normaliser les pratiques de vérification au sein du gouvernement, ce qui favorisera la mobilité de l'ensemble des vérificateurs internes.

Enfin, nous allons obtenir les ressources nécessaires pour renforcer, de façon soutenue, la capacité de vérification au sein des ministères et du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Ces mesures, y compris celles qui figurent dans l'annonce faite par le président du Conseil du Trésor, visent à répondre de façon directe aux recommandations de la vérificatrice générale et du comité.

[Français]

Je suis fermement déterminé à veiller au renforcement de la capacité de vérification interne dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Notre objectif est de renforcer la confiance des députés et des Canadiens en ce qui a trait à la rigueur de la gestion des fonds publics.

[Traduction]

Cela dit, il y a deux obstacles structurels qui doivent être surmontés : d'abord, le bassin limité de vérificateurs internes qualifiés et expérimentés, et un système de classification qui ne favorise ni le recrutement, ni le maintien en poste de ces professionnels. Je compte m'attaquer à ce problème de concert avec les vérificateurs internes, les organismes centraux, les commissions de la fonction publique et les syndicats.

Ensuite, la Loi sur l'accès à l'information. D'après la vérificatrice générale, cette loi a des conséquences négatives imprévues, et je suis tout à fait d'accord avec elle. L'absence d'accès aux projets de rapports et aux documents d'appui empêche les vérificateurs de remplir leurs tâches. Les vérificateurs internes devraient être assujettis aux mêmes normes d'accès que le Bureau de la vérificatrice générale. J'accepterai volontiers d'en discuter plus à fond avec vous, quand cela vous conviendra.

[Français]

En conclusion, je dirai que nous pouvons atteindre notre objectif. Mon optimisme est fondé sur un certain nombre de facteurs.

Premièrement, nous ne partons pas de zéro. Bien que la capacité actuelle de vérification interne ne soit pas celle que nous aurions souhaitée, certains progrès ont déjà été accomplis à ce jour. Par exemple, notons l'accroissement d'environ 15 p. 100 du nombre de vérificateurs internes depuis deux ans. La participation active de plusieurs sous-ministres aux comités de vérification en est un autre exemple.

Deuxièmement, j'ai rencontré les chefs de la vérification à l'échelle du gouvernement à plusieurs reprises au cours des trois derniers mois. Il ne fait aucun doute qu'ils ont à coeur la réussite de cette initiative. Ils ont travaillé très fort, souvent dans des conditions difficiles, pour réaliser les progrès accomplis depuis 2001. Ils sont clairement déterminés à s'acquitter de leur rôle avec diligence.

Finalement, les consultations auprès de la vérificatrice générale, de sous-ministres, d'homologues au niveau international et d'organismes comme la Fondation canadienne pour la vérification intégrée et l'Institut des vérificateurs internes me laissent croire que nous sommes sur la bonne voie.

Monsieur le président, ainsi se termine ma déclaration. Il nous fera plaisir de répondre aux questions que les membres du comité voudront bien nous poser.

Merci beaucoup.

• (1550)

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons commencer par un tour de huit minutes. Monsieur Kramp.

M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC): Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse et au contrôleur général et à la vérificatrice générale. Je ne veux pas revenir sur le scandale des commandites—on en a déjà beaucoup parlé—mais il me semble que, en ce qui concerne la vérification interne, de nombreuses conclusions ont été atténuées et aucun fait n'a été révélé.

Combien d'études a-t-on effectuées? Les vérifications internes ont fait l'objet d'une étude en 1993, de même qu'en 1996, 1998 et 2001. Tout le monde a proposé des mesures pour régler le problème. Dans le dernier rapport du comité, déposé au cours de la 37^e législature, on signale que les vérifications internes antérieures faisaient déjà état de l'existence de lacunes—non pas dans la politique, puisque tout le monde affirme, « Nous savons maintenant comment régler le problème. Nous allons tout simplement nommer quelqu'un qui va faire de nombreuses recommandations, que nous allons adopter. » Toutefois, rien ne change. Les recommandations ne sont ni pleinement mises en oeuvre, ni pleinement acceptées.

Je ne veux pas établir de comparaison avec le gouvernement, mais si je possédais plusieurs petites entreprises et que je ne suivais pas les conseils de mes vérificateurs, par exemple, je ferais faillite. Le gouvernement semble presque croire qu'il est intouchable. « Nous sommes tellement gros et nous comptons tellement de ministères qu'il est normal qu'on subisse quelques pertes ici et là. » Or, quand des milliards et des milliards de dollars sont en jeu, les quelques pertes, lorsqu'elles représentent 1 ou 2 p. 100—elles peuvent tout à coup atteindre des proportions énormes.

Si je dis cela, surtout en ce qui concerne les commandites, c'est que les conclusions ont été atténuées. Or, comment peut-on arriver à faire une chose pareille? Et pourquoi? Cela n'a aucun sens. Si les conclusions sont atténuées, comment peut-on faire en sorte que la même chose ne se reproduise pas? Quelles assurances pouvez-vous nous donner, monsieur St-Jean, que les conclusions ne seront pas « atténuées » à l'avenir?

Madame Fraser, vous avez accordé à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada une cote relativement bonne. Est-ce par rapport aux autres ministères qui, eux, ont reçu une cote négative? Comment pouvez-vous lui attribuer une bonne cote et ensuite parler d'abus dans le programme des commandites? Voilà ce que je veux savoir.

On pourrait peut-être d'abord entendre Mme Ruta ou M. St-Jean, et ensuite la vérificatrice générale.

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci d'avoir posé la question.

Pour ce qui est des changements qui peuvent être apportés pour éviter que les conclusions d'un certain rapport, comme vous le mentionnez, ne soient atténuées, nous prévoyons prendre plusieurs mesures pour renforcer la vérification interne. Mentionnons d'abord l'ajout de membres de l'extérieur pour assurer une surveillance rigoureuse de la fonction de vérification interne. Ces personnes devraient être en mesure de poser des questions et d'inciter les vérificateurs internes à dévoiler tous les faits.

Ensuite, nous voulons assurer l'indépendance du cadre supérieur responsable de la vérification au sein d'un ministère. À l'avenir, et c'est ce que va préciser la politique, le cadre supérieur responsable de la vérification devra faire rapport directement à l'administrateur général du ministère. Il devra également établir une relation fonctionnelle avec le contrôleur général. S'il y a des questions qui lui posent problème, il pourra, et il devrait de toute façon le faire, en discuter avec le contrôleur général.

• (1555)

M. Daryl Kramp: D'accord. Mais pouvez-vous définir ce degré d'indépendance? Par exemple, est-ce que les vérificateurs indépendants vont représenter 2 p. 100 des effectifs, 5 sur 50, 10 sur 100? Quel sera le degré d'indépendance de la fonction de vérification? Combien de membres de l'extérieur ajouterez-vous? Quelles seront leurs responsabilités?

M. Charles-Antoine St-Jean: Je ne sais pas si j'ai bien saisi la question. Pour ce qui est de l'indépendance de la fonction, le cadre supérieur responsable de la vérification serait indépendant du ministère. Il ferait rapport directement...

M. Daryl Kramp: Je ne me suis peut-être pas bien exprimé. J'aurais dû dire non pas «indépendants», mais «externes». Autrement dit...

M. Charles-Antoine St-Jean: Les membres externes du comité de vérification seraient totalement indépendants du secteur public. Ils fourniraient aux sous-ministres des conseils sur la façon, par exemple, de gérer les comités de vérification interne. Ils auraient une bonne connaissance du secteur public, mais ils seraient totalement indépendants. Ils ne seraient pas considérés comme des employés ou des fonctionnaires.

M. Daryl Kramp: Pourquoi ne relèveraient-ils pas de vous au lieu du sous-ministre?

M. Charles-Antoine St-Jean: Si je puis me permettre, il s'agit-là d'une question fondamentale qui est liée à l'obligation de rendre compte des sous-ministres. Si le comité de vérification qui effectue une vérification interne fait rapport au contrôleur général, la responsabilité du sous-ministre s'en trouvera affaiblie.

Ce que nous proposons, c'est d'établir des processus normalisés pour les vérifications internes. Nous procéderons à des inspections pour nous assurer que toutes les fonctions de vérification interne sont bien exécutées. Nous le ferons sur une base régulière. Nous produirons des rapports sur l'efficacité de la vérification interne.

M. Daryl Kramp: D'accord, mais je reviens à ma question. Quand vous avez des sous-ministres, des fonctionnaires qui se chargent d'examiner la situation, vous tissez des liens, vous établissez des niveaux de confiance, vous créez des circonstances où vous apprenez à dépendre l'un de l'autre. L'impartialité, dans ce cas-là... nous sommes tous humains. Vous ne jouissez pas du degré d'indépendance que vous auriez si vous releviez d'une entité totalement indépendante de l'extérieur.

C'est pour cette raison que je me demande pourquoi les vérificateurs internes ne relèvent pas d'un comité de l'extérieur. Pourquoi les vérificateurs internes doivent-ils relever d'un comité à l'interne? Pourquoi?

M. Charles-Antoine St-Jean: Comme je l'ai mentionné, est-ce que les vérificateurs internes, s'ils relèvent d'un comité extérieur, vont être considérés comme des vérificateurs internes ou externes? Dans les secteurs public et privé, la vérification interne, dans une large mesure, est effectuée par un vérificateur interne qui travaille pour l'organisme.

Or, nous comptons mettre en place des mesures très rigoureuses pour ce qui est de la normalisation, du processus de vérification, de la nomination de membres externes au comité de vérification, et des relations fonctionnelles.

M. Daryl Kramp: Merci.

J'aimerais que Mme Fraser réponde à la question sur les commandites.

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Comme l'indique la pièce qui vient juste avant le paragraphe 1.20 du rapport, nous nous décrivons en détail les normes professionnelles que nous examinons quand nous essayons de déterminer si la fonction est bien exécutée et si elle respecte les normes établies. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada respectait généralement les normes, ce qui veut dire que des normes professionnelles étaient en place. La haute direction donnait un appui solide et assurait l'indépendance de la vérification sur le plan organisationnel. Le groupe de vérification interne relevait directement de l'administrateur général. C'est ce que nous avons constaté au moment de notre vérification de 2004. Nous avons examiné leurs feuilles de travail. Nous nous sommes assurés que les vérifications étaient effectuées selon les normes professionnelles en vigueur, et que les vérificateurs faisaient preuve de professionnalisme. Nous sommes d'avis qu'ils se conforment généralement aux normes de vérification interne.

Cela nous ramène à la question que vous avez posée, monsieur St-Jean. Les vérificateurs peuvent uniquement faire état de leurs constatations. Il revient à la haute direction de prendre des mesures. Nous jugeons qu'il est important que le comité de vérification interne relève de l'administrateur central du ministère, parce que c'est lui qui doit prendre des mesures en vue d'apporter des améliorations—et non, par exemple, le Secrétariat du Conseil du Trésor. L'administrateur central doit mettre en place des mécanismes solides pour les vérifications internes et, là où des améliorations s'imposent, apporter les changements nécessaires au sein du ministère. Cet outil de gestion important permet à l'administrateur central de s'assurer que les pratiques et procédés en vigueur au sein du ministère sont appliqués comme il se doit.

• (1600)

Le président: Merci, monsieur Kramp.

[Français]

Monsieur Sauvageau, s'il vous plaît, vous disposez de huit minutes.

M. Benoît Sauvageau (Repentigny, BQ): Mesdames, messieurs, bonjour et merci de votre présence.

Monsieur St-Jean, je vous félicite pour votre nomination et je vous souhaite sincèrement la meilleure des chances.

Madame la vérificatrice générale, je fais rarement de longs préambules, mais je vais le faire maintenant. Dans votre rapport, au paragraphe 1.3, vous écrivez:

Nous avons aussi conclu que le Secrétariat du Conseil du Trésor doit concevoir et financer une stratégie qui lui permettra de répondre aux exigences de sa Politique sur la vérification interne et aux attentes de la collectivité de la vérification interne.

C'est ce que vous demandez. Très heureusement, le Secrétariat du Conseil du Trésor dit:

Le Secrétariat convient que des améliorations s'imposent. Le gouvernement a enjoint le Secrétariat d'établir au gouvernement une fonction de vérification interne plus efficace.

Donc, on vous écrit qu'on va vous écouter. C'est très encourageant.

Si vous me le permettez, je vais citer un autre rapport que vous avez déjà émis. On dit au paragraphe 7.3:

En dépit de 30 ans d'efforts, nous ne sommes pas arrivés à établir un système de vérification interne dont le niveau soit uniformément élevé dans toute l'administration fédérale. Tous les principaux intervenants—organismes centraux, direction ministérielle et services ministériels de vérification interne—devront changer leur perception de la vérification interne et chercher des moyens novateurs et efficaces de se servir des ressources attribuées à cette fin avant que les pleins avantages du processus se concrétisent.

C'était en 1993. En 1993, on vous a dit que vous aviez raison d'exiger des changements et que cela s'imposait. En 2004, 11 ans plus tard, on vous dit que vous avez raison d'exiger des changements et que cela s'impose. Pourquoi cette fois-ci serait-elle la bonne?

[Traduction]

Le président: Est-ce que votre citation était tirée du rapport de la vérificatrice générale de 1993?

M. Benoît Sauvageau: La deuxième l'était, oui.

Le président: Merci.

[Français]

Mme Sheila Fraser: J'ai un élément de réponse, et M. St-Jean aura sûrement quelque chose à ajouter.

Selon le rapport de 1992-1993, le nombre de personnes qui travaillaient dans des fonctions de vérification interne était d'environ 700. Par la suite, il y a eu toutes les activités de revue des programmes et des réductions d'effectifs. Sans avoir fait toute la vérification, je suppose que les services de vérification interne ont été réduits beaucoup, parce qu'ils étaient peut-être vus comme étant moins essentiels aux services directs offerts aux Canadiens. On a vu que cela a même diminué jusqu'en 1999-2000, où cela se chiffrait à 400. Les fonctions ont donc été beaucoup réduites dans l'ensemble du gouvernement. On voit depuis deux ans qu'elles ont augmenté de 15 p. 100, comme l'a mentionné M. St-Jean.

Je demeure optimiste, parce que je vois l'engagement de M. St-Jean et le fait qu'un poste a été créé pour que quelqu'un s'occupe vraiment de la fonction de vérification interne et des normes. Je pense aussi qu'il y a une reconnaissance de l'importance de la fonction depuis quelques incidents récents.

M. Benoît Sauvageau: Quelques scandales.

Mme Sheila Fraser: Cela m'encourage. C'est sûr que, comme je l'ai dit plus tôt, au cours d'autres séances, on saura dans trois ou quatre ans si vraiment le plan d'action a été élaboré et mis en oeuvre, mais je vois qu'il y a quand même un engagement de la part du secrétariat et du contrôleur général à rétablir la fonction et à la professionnaliser davantage. Je crois que, dans le fond, on ne peut pas en demander beaucoup plus à l'heure actuelle.

M. Benoît Sauvageau: Monsieur St-Jean, Mme Fraser nous a suggéré de vous demander des précisions sur les projets que vous entendez mettre en place, le calendrier de mise en oeuvre et les différentes étapes. Je suis sûr que pour nous expliquer en partie pourquoi cette fois-ci serait la bonne, vous allez nous fournir ces précisions.

M. Charles-Antoine St-Jean: Je pourrais d'abord répondre à la première question, à savoir pourquoi cette fois-ci devrait être différente de la première. Quand j'ai intégré mes fonctions, j'ai consulté plusieurs intervenants actuels et précédents. J'ai même interviewé le vérificateur général et le vérificateur général adjoint de

l'époque, qui avait rédigé le rapport, pour leur demander ce qui s'était passé depuis ce moment-là et à quoi était due la situation actuelle.

Un certain nombre de choses ont changé depuis 1993, certaines étant un peu moins agréables pour la vérification interne. On a mentionné la revue des programmes, qui a eu un impact définitif sur la vérification interne. C'est néanmoins du passé. Pour ce qui est de l'avenir, ce qui me préoccupe davantage, c'est la façon dont on peut s'assurer que ce genre de chose ne se répétera pas et que cette fonction sera en santé au cours des prochaines années.

Il y a plusieurs points à soulever ici. Premièrement, on sait que la fonction de contrôleur général a été entièrement rétablie. C'est aussi la première fois qu'il y a un contrôleur général adjoint qui se concentre exclusivement sur la vérification interne. On a déjà commencé à créer une équipe qui se concentrera elle aussi exclusivement sur la vérification interne. Un premier directeur exécutif responsable des politiques et des procédures est maintenant en poste. Un directeur exécutif sera embauché bientôt pour s'occuper exclusivement et de façon permanente des petites agences et des ministères. On en est à mettre sur pied un groupe qui centrera son travail sur la technologie, la juricomptabilité et les vérifications horizontales. Toutes ces initiatives sont en cours et des activités de recrutement sont effectuées.

J'ai fait des représentations à plusieurs reprises auprès du gouvernement pour établir quelles ressources seraient nécessaires pour mettre en vigueur une stratégie. Vous comprendrez que je ne suis pas en mesure de divulguer la teneur de ces discussions. Ce sera à l'occasion du budget qu'on en annoncera les grandes lignes. On m'a néanmoins donné des signes très encourageants.

Un autre aspect important est ce qu'on appelle en anglais la *hands-on approach*. Contrairement à l'approche qui prévalait au cours des dernières années, celle que nous allons favoriser consiste beaucoup plus à garder les mains sur le guidon. Il s'agit de voir à mettre en place la fonction.

On parlait plus tôt de créer une fonction consistant à inspecter tous les groupes de vérification interne. Environ 25 ministères représentent 95 p. 100 des déboursés du gouvernement fédéral. C'est pourquoi une des priorités que nous allons adopter consistera à nous assurer que ces 25 fonctions sont révisées périodiquement. On le fera chaque année, tous les deux ans ou tous les trois ans, selon leur rendement. D'une façon ou d'une autre, ce sera beaucoup plus dans un style *hands-on*. Par conséquent, lorsque la vérificatrice générale reviendra, dans deux ou trois ans, elle pourra avoir...

● (1605)

M. Benoît Sauvageau: Excusez-moi, mais il ne me reste qu'une minute. Je voudrais vous permettre de parler de votre budget. En 1993, il se chiffrait à 56,6 millions de dollars pour 700 personnes. Je suis sûr que vous demanderiez le même montant avant le budget ou, à tout le moins, l'équivalent en dollars constants. Enfin, je ne sais pas exactement: je n'y entends pas grand-chose. Je voudrais néanmoins vous poser la question suivante.

Si vous atteignez tous vos objectifs et que par la suite, on demande à un ministre où est allé l'argent du Programme des armes à feu, par exemple, il devrait être en mesure de répondre.

M. Charles-Antoine St-Jean: La vérification interne va pouvoir se pencher précisément sur des questions comme la conformité. Elle va aussi s'assurer que l'argent est bien dépensé et que les rapports sont bien préparés. Pour ce qui est de savoir où est passé l'argent, l'objectif ici est de voir à ce que les choses soient rapportées fidèlement. Par la suite, il appartiendra aux députés de poser des questions. Quoi qu'il en soit, on va s'assurer que les faits sont présentés de façon exacte et entière aux sous-ministres et aux ministres.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Sauvageau.

Monsieur Carr, vous avez droit à huit minutes.

M. Gary Carr (Halton, Lib.): Je tiens à vous remercier tous les deux. Comme toujours, les renseignements fournis sont très utiles, très détaillés. Il est toujours très agréable de vous entendre.

Ma question s'adresse au contrôleur général et porte sur la haute direction. La vérificatrice générale a dit, au point quatre, que le problème était en partie attribuable à un manque de soutien de la haute direction. J'aimerais avoir votre opinion là-dessus. Quel genre de soutien recevez-vous de la part de la haute direction? Avez-vous l'impression qu'elle vous appuie?

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci de la question.

J'ai eu le plaisir de rencontrer de nombreux sous-ministres au cours des quatre ou cinq premiers mois. J'en ai probablement rencontré 20 ou 25, seuls ou en groupe, au cours de différentes réunions, au sein de comités consultatifs, ainsi de suite. Nous avons eu l'occasion de discuter de la fonction de vérification interne, et je dirais qu'ils font montre d'un soutien de plus en plus grand.

Lors de certaines de ces discussions, les sous-ministres ont indiqué qu'ils souhaitaient se doter d'outils de gestion plus efficaces. La vérification interne va s'échelonner sur plusieurs années, comme cela se fait également dans le secteur privé. La haute direction attache de plus en plus d'importance à cette question. Les sous-ministres affirment qu'ils n'ont jamais administré de comités de vérification interne dans le passé. Ils veulent savoir quelles questions poser aux vérificateurs internes, s'ils doivent rendre des comptes tous les mois ou tous les trois mois.

Donc, le soutien y est, tout comme l'intérêt. Je suis satisfait de l'accueil qu'a réservé le comité de la haute direction à l'initiative que nous proposons. Il s'attend à recevoir de l'aide, du soutien.

• (1610)

M. Gary Carr: Merci. Je suis heureux de l'apprendre.

J'ai été un peu étonné de vous entendre dire—et je pense que la vérificatrice générale l'a mentionné aussi—que vous aviez de la difficulté à recruter et à maintenir en poste du personnel qualifié. Vous avez parlé du bassin limité de vérificateurs internes qualifiés et expérimentés, du système de classification, ainsi de suite. Or, ces emplois spécialisés sont fort bien rémunérés. Est-ce que la situation dans le secteur privé est la même? A-t-on de la difficulté à trouver du personnel? Avons-nous besoin d'un plus grand nombre de personnes dans ce domaine? Ou est-ce que le problème tient au fait que le secteur public n'arrive tout simplement pas à recruter des vérificateurs?

M. Charles-Antoine St-Jean: Je dirais qu'il y a probablement deux problèmes. Le premier est inhérent à la fonction publique. Nous avons abordé la classification, qui a enlevé de l'attrait à la profession de vérificateur interne. Les gens peuvent difficilement entrevoir une carrière lorsqu'ils se joignent à la profession. Nous

devons donc la rendre plus intéressante et leur montrer qu'ils peuvent beaucoup s'épanouir dans cette profession. Il nous sera beaucoup plus facile d'améliorer notre capacité en attirant et en gardant ces professionnels.

La même chose vaut-elle dans le secteur privé? Comme vous le savez, la loi Sarbanes-Oxley a été mise en oeuvre aux États-Unis il y a quelques années. La semaine dernière, on a également annoncé que toutes les sociétés à forte capitalisation demanderaient les agréments nécessaires dans les domaines du contrôle et de la vérification interne, ce qui créera une demande importante de vérificateurs internes dans le secteur privé. Je sais que les entreprises éprouvent des difficultés : elles ne peuvent garder leurs employés en raison de la concurrence. Je suis au courant que bon nombre de nos collègues dans la fonction publique reçoivent des appels des agences de recrutement qui sollicitent leur aide pour les vérifications internes.

Actuellement, le secteur privé a beaucoup d'emplois de vérificateur interne à combler, et nous éprouvons de la difficulté à montrer à notre personnel qu'on tient à eux et qu'ils peuvent vraiment s'épanouir. Il faut tenir compte de ces deux aspects, et j'ai déjà abordé le tout avec les intéressés.

M. Gary Carr: Ces précisions nous sont très utiles. Il semble que la conjoncture soit propice à cette profession si ses membres sont très en demande. Cependant, l'un des problèmes est celui que vous avez signalé : la classification. Je me demande si vous pouvez nous donner davantage de précisions. Vous dites que la classification n'a pas donné de résultats. Existe-t-il des mesures précises que nous devrions prendre en matière de classification pour garder ces employés?

M. Charles-Antoine St-Jean: Je vous répondrai avec plaisir.

À plusieurs occasions, j'ai abordé cette question avec la Commission de la fonction publique et l'Agence. Nous devons rencontrer les syndicats pour examiner les différents modèles que nous pourrions utiliser. Comme je l'ai signalé, l'une des difficultés, c'est que les vérificateurs internes n'appartiennent pas à une classification qui leur est propre, mais à une vaste gamme de classifications : AS, ES, FI, PM, etc. Lorsqu'un employé essaie de passer de la catégorie de gestionnaire débutant à celle de gestionnaire supérieur de vérificateurs ou de vérificateur en chef, le chemin est parsemé d'embûches. Il faut passer d'une classification à l'autre, ce qui complique énormément le tout.

Il faudrait rationaliser ces classifications et peut-être en créer une nouvelle. Je l'ignore, mais nous envisageons différents modèles.

M. Gary Carr: Je vous demande d'excuser mon ignorance, mais cette question devrait-elle alors être négociée avec les syndicats?

M. Charles-Antoine St-Jean: Nous devons collaborer avec tous les intervenants, qu'il s'agisse de la Commission de la fonction publique, des agences, des organismes centraux, des syndicats ou les vérificateurs internes. Je le répète, il s'agit d'une transformation importante dans la gestion du changement. Nous avons donc besoin de l'appui et de la collaboration de tous. Les syndicats doivent être mis à contribution à part entière, et j'ai eu des entretiens avec eux au sujet des FI. J'espère pouvoir répéter l'expérience avec les vérificateurs internes.

• (1615)

M. Gary Carr: Je remarque que vous avez parlé également de l'utilisation de la stratégie en matière de ressources humaines pour promouvoir le professionnalisme—et je crois que c'est probablement pertinent.

Nous sommes également aux prises avec une telle situation au niveau des sous-ministres. Ils sont sans cesse mutés pour diverses raisons. Ces changements influent-ils également sur la situation de la gestion supérieure? Je sais que l'une des difficultés—c'est que des sous-ministres comparaissent devant nous—et j'ai été passablement intraitable à l'endroit de l'un d'eux, mais il n'était en poste que depuis un an. Donc, la ou le sous-ministre doit comparaître devant nous pour s'expliquer des nombreux problèmes récurrents que les vérificateurs internes ont décelés, mais c'était le prédécesseur qui en était responsable.

Je me demande si vous considérez que les problèmes de la mutation incessante des sous-ministres existent également au niveau de la gestion supérieure.

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci.

C'est une question beaucoup plus vaste, si je peux m'exprimer ainsi. Cependant, l'essentiel, c'est d'assurer la continuité. Il faut connaître les dossiers, le cadre de gestion et les enjeux, je le répète, pour garantir une vérification interne efficace et son déroulement pertinent. Ce n'est pas une solution optimale en vérification interne. Nous devons donc trouver des solutions de rechange pour nous adapter.

M. Gary Carr: Bien.

Je vous remercie encore une fois tous les deux.

Le président: Madame Fraser.

Mme Sheila Fraser: Je souhaiterais simplement faire valoir un autre point au comité. Relativement à l'ensemble de la stratégie des ressources humaines, nous avons indiqué, dans le rapport, qu'une bonne partie des crédits affectés à la vérification interne étaient temporarisés ou temporaires. C'est donc dire que de nombreux postes sont temporaires et qu'il est très difficile de recruter un candidat sans lui garantir un emploi à long terme.

C'est donc une autre question qui doit être examinée.

Le président: Je suis heureux que vous l'ayez signalé, parce que ce n'est pas uniquement dans le domaine de la vérification interne mais également dans l'ensemble de la fonction publique que nous éprouvons des difficultés à offrir des postes permanents et des carrières satisfaisantes afin d'inciter les gens à postuler. Nous prenons bien note de votre point.

Monsieur Christopherson : vous disposez de huit minutes.

M. David Christopherson: Merci infiniment, monsieur le président. Je remercie également les témoins de leurs exposés et leur souhaite de nouveau la bienvenue.

D'entrée de jeu, je dirais simplement à M. St. Jean que sa nomination et la création de son service offrent au gouvernement une bonne porte de sortie pour tous ces problèmes, car on le saisit de tous les dossiers et il en sera responsable. Il sera donc intéressant de constater les résultats lorsque nous examinerons ce qu'il aura été en mesure d'accomplir et la mesure dans laquelle il aura réussi à ramener l'ordre.

Je voudrais tout d'abord vous demander, naturellement, de nous parler de nouveau—et je sais que nous avons déjà abordé cette question, mais je tiens à la réexaminer—de nous parler, dis-je, de toute la question du programme des commandites. Ce ministère a reçu une assez bonne note de la vérificatrice générale. Pourtant, c'est certes là où a eu lieu le plus gros scandale depuis de nombreuses décennies.

J'aimerais bien entendre les modifications que vous envisagez, que vous proposez ou que vous examinez pour qu'un tel scandale ne se

reproduise plus, compte tenu du travail relativement efficace que semble avoir accompli le ministère, qui a été néanmoins au centre de ce problème énorme auquel nous consacrons beaucoup de temps et d'argent pour en découvrir le fin fond.

Vous pourriez peut-être—je vous en prie—me donner des explications.

M. Charles-Antoine St-Jean: Je remercie infiniment le membre du comité de sa question.

Je le répète, nous proposons d'adjoindre aux comités de vérification des membres externes pour donner à la fonction de vérification interne une plus grande indépendance afin de la renforcer. J'ignore combien il en faudra. Ce sont là des questions que nous examinons encore à l'heure actuelle. Je me réjouis à la perspective d'avoir des membres externes qui poseront des questions rigoureuses trimestriellement ou toutes les fois qu'un comité de vérification devra déposer un rapport.

Dans le secteur privé, on tient ce qu'on appelle des « séances à huis clos » au terme des travaux de chaque comité de vérification. Les gestionnaires n'y assistent pas, et les vérificateurs posent alors la question suivante : « Y a-t-il quelque chose d'autre dont nous devrions être au courant? » J'ai donc hâte qu'un comité de vérification soit en mesure de poser ces questions afin de garantir l'indépendance de la fonction.

J'ai également abordé les inspections. Celles-ci seront exécutées systématiquement pour chaque fonction. En outre, nous interviendrons toutes les fois que nous constaterons que les mesures recommandées dans un rapport de vérification n'ont pas été prises dans le délai imparti. Il n'y aura aucun effet de surprise.

J'aurais un dernier point à faire valoir à cet égard.

La vérification interne peut être utile. Elle peut offrir beaucoup d'appui et d'assurance. Cependant, je ne voudrais pas donner aux membres du comité l'impression que les vérifications internes vous donneront la garantie absolue qu'aucun problème ne se reproduira jamais. Je serais mal avisé de l'affirmer. Ce serait également irresponsable de ma part. Je suis donc certain que des problèmes surviendront, mais nous déploierons tous les efforts nécessaires pour limiter autant que possible ces incidents et nous donner tous les moyens possibles de nous assurer que ces problèmes seront mis au jour en temps utile.

● (1620)

M. David Christopherson: Merci.

Vous pouvez certes compter sur notre comité et, je suppose, sur tous les députés, parce que autant nous aimons le côté théâtral de la chose publique et le capital politique en découlant, autant notre idéal est d'améliorer l'efficacité de notre système au profit de la population canadienne.

Encore une fois, il s'agit-là de la question des rôles et des responsabilités. Vous vous rappellerez, monsieur le président, que nous avons abordé cette question avec les représentants du ministère des Affaires indiennes et le fait qu'ils n'avaient pas exécuté l'analyse des rôles et des responsabilités. Je voudrais donc savoir s'il s'agit d'une politique générale de votre bureau qui s'appliquera à tous et, le cas échéant, à quel moment elle sera mise en oeuvre. Accordez-vous aux ministères le temps nécessaire à cette mise en oeuvre ou leur imposerez-vous un délai en leur disant : « Voici la nouvelle politique générale régissant les rôles et les responsabilités des vérificateurs internes. Vous devez l'appliquer d'ici lundi »?

J'aurai d'autres questions. Vous pouvez peut-être répondre à celle-ci d'abord.

M. Charles-Antoine St-Jean: Commençons par la première question : comment mettre en oeuvre la politique dans tous les ministères? Nous révisons actuellement la politique régissant la vérification interne. Je suis très impatient que la politique soit rédigée et mise en route le plus tôt possible. Nous prenons les mesures qui s'imposent en matière de consultations internes. J'aimerais que la politique soit mise en oeuvre d'ici trois, quatre ou, au maximum, cinq mois. Cette politique établira le nouveau mode de fonctionnement des vérifications internes dans l'ensemble des ministères fédéraux.

Sur la question des délais, nous le répétons, nous sommes aux prises avec des problèmes de capacité et de profil démographique de nos vérificateurs internes pour l'instant. Il faudra donc un certain temps.

Lorsque je suis entré en fonction, j'ai demandé aux hauts fonctionnaires, qui se posaient des questions au sujet de ma mutation, s'ils voulaient quelqu'un pour rétablir la situation en trois mois avant d'aller travailler ailleurs ou quelqu'un pour apporter une solution permanente. Dans cette deuxième éventualité, il faudra de trois à cinq ans pour recruter le personnel, doter les postes, fournir les outils nécessaires et mettre en train le processus d'inspection. Il faudra un certain nombre d'années.

Nous pourrions probablement accomplir une bonne part de ce travail au cours des deux ou trois prochaines années, mais il en faudra quelques-unes de plus pour apporter une solution permanente, de sorte que le problème ne se reproduise jamais.

M. David Christopherson: Je suis surpris. Je pourrais comprendre qu'il faudrait un certain temps pour combler certains postes, mais de là à nécessiter des années...? Il ne faut pas réinventer la roue.

M. Charles-Antoine St-Jean: Je faisais allusion à la politique. Je le répète, je suis impatient de voir les changements au cours des trois ou quatre prochains mois, mais il faudra du temps pour mettre le tout en oeuvre afin que les vérificateurs en chef et les vérificateurs internes soient tous autorisés. Certains devront retourner aux études et recevoir de la formation. Il faudra donc du temps.

M. David Christopherson: Il ne me reste plus qu'une minute.

Je suis un peu déçu d'entendre qu'il faudra autant de temps. J'espérerais cependant obtenir un plan assorti de délais et nous montrant l'évolution de la situation au cours des six, douze ou trente-six prochains mois, afin de nous assurer que le nombre d'années nécessaire ne sera pas supérieur à celui que vous avez évoqué.

Lorsque nous parlons des membres externes de ces comités, faisons-nous allusion aux fonctionnaires d'un autre ministère ou à quelqu'un qui relèverait de vous ou de la vérificatrice générale mais qui serait tout à fait étranger au processus?

Deuxièmement, quel est le rôle de la vérificatrice générale dans l'élaboration de vos plans? Y adhère-t-elle? Sinon, quelles sont les mesures qui sont prises et qui en est au courant?

• (1625)

M. Charles-Antoine St-Jean: Sur la première question au sujet des plans pour les six, douze et dix-huit prochains mois, je vous dirai que nous mettons actuellement la dernière main à ce que nous appelons le RPP, c'est-à-dire le Rapport sur les plans et les priorités. Ce document devrait être publié au cours des prochains mois. Vous obtiendrez un échéancier des différentes mesures qui seront prises au cours des six, douze et dix-huit prochains mois. Cela devrait vous rassurer.

Les membres externes proviendront de l'extérieur de la fonction publique et non d'un autre ministère ou organisme central. Ils auront

des connaissances en matière de finances, et probablement que l'un d'entre eux sera un expert en la matière. Un autre devra bien connaître la fonction publique. Ils devront poser les questions rigoureuses et évaluer les réponses. Ils seront entièrement indépendants.

M. David Christopherson: Quel sera le rôle de la vérificatrice générale dans l'élaboration du plan?

M. Charles-Antoine St-Jean: En ce qui concerne le rôle de la vérificatrice générale, je vous dirai que je travaille en étroite collaboration, je le répète, avec le Bureau du vérificateur général sur divers dossiers. Nous le consultons.

Par exemple, le sous-contrôleur adjoint et moi avons rencontré, il y a dix jours, je crois, le BVG pour examiner en un après-midi comment synchroniser et coordonner la vérification de tous les petits ministères et organismes afin de nous assurer que nous ne les envahirons pas le lundi. Nous pouvons collaborer pour mettre le tout en oeuvre d'une façon optimale. Nous travaillons de concert avec la vérificatrice générale.

Le président: Merci infiniment, monsieur Christopherson.

Je cède maintenant la parole à M. Allison, qui dispose de huit minutes.

M. Dean Allison (Niagara-Ouest—Glanbrook, PCC): Merci. Nous avons sans cesse des questions, mais nous manquons simplement de temps.

Je veux vous remercier d'avoir comparu aujourd'hui. Il semble que vous êtes à l'aube d'une période assez emballante. Au fil du temps, votre organisme pourra vraiment faire bouger les choses.

Cela étant dit, je voudrais vous poser trois questions. Nous essaierons de nous limiter à trois minutes et demie par question.

Je souhaite poser ma première question à Mme Fraser, la vérificatrice générale, au sujet de l'ACDI, l'un des ministères en question. Ma deuxième question portera sur l'accès à l'information et s'adressera à vous deux. Dans ma troisième question, j'aborderai les initiatives et les obstacles. Commençons par la première.

Selon vous, l'ACDI est l'une des organisations qui ne respectaient pas les normes. Existe-t-il des mesures que nous pouvons envisager et quels sont les problèmes liés à l'inobservation des normes?

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Nous avons décelé quelques problèmes qui étaient, selon nous, graves par rapport à la vérification interne de l'ACDI. Il s'agissait essentiellement de la documentation des dossiers portant sur les vérifications effectuées. Nous n'avons pas obtenu la preuve que ces vérifications étaient exécutées conformément aux normes professionnelles.

Comme il fallait s'y attendre, toutes ces vérifications ont fait l'objet de comptes rendus très exhaustifs avec l'ACDI. J'ai fait le point avec le président de l'ACDI et avec la ministre responsable. Les deux m'ont assuré qu'ils prenaient ces questions au sérieux et qu'ils avaient commencé à s'y attaquer.

Nous leur avons signalé que, s'ils le souhaitent, nous pourrions tenir ultérieurement une séance de suivi pour vérifier si les problèmes qui nous préoccupaient ont été résolus. Je suis assez confiante qu'ils prennent ces questions au sérieux et qu'ils cherchent les solutions pour les résoudre.

M. Dean Allison: Notre comité pourrait-il alors recommander que vous assuriez le suivi de ces questions au lieu que nous convoquions les responsables devant nous? Quelles seraient les mesures à prendre selon vous?

Mme Sheila Fraser: Ce serait une recommandation possible. Nous attendons que le ministère prenne des mesures. Il modifie également la structure organisationnelle. C'est ce qu'on vient de m'apprendre. Auparavant, la vérification interne ne relevait pas directement du président. Ce ne sera plus le cas dorénavant.

Nous pourrions certes effectuer un suivi avec les représentants. Je souhaiterais simplement qu'ils disposent d'un peu de temps pour exécuter les changements et quelques vérifications avant que nous puissions examiner les documents de travail. C'est très bien de dire que nous ferons ceci et cela, mais il vaut encore mieux attendre que des vérifications aient été exécutées. Il devra s'écrouler une année ou deux avant que nous ne disposions d'une documentation nécessaire à notre vérification de suivi.

M. Dean Allison: Vous ne croyez pas que nous devrions les convoquer dès maintenant. Vous êtes satisfaite des progrès accomplis.

Mme Sheila Fraser: C'est exact.

M. Dean Allison: Très bien.

Ma deuxième question s'adresse à vous deux et porte sur l'accès à l'information. Tous les dossiers que notre comité examine semblent dénoter que ce remarquable outil qu'on appelle l'accès à l'information ralentirait tous les efforts déployés afin de comprendre les enjeux et de prendre les mesures qui s'imposent. Nous nous en sommes rendus compte lors de la comparution de certains des témoins devant nous.

Monsieur St-Jean, vous avez signalé que la charge de travail empêche les vérificateurs de bien s'acquitter de leurs fonctions. Selon vous, les vérificateurs devraient être assujettis aux mêmes normes que le Bureau du vérificateur général en matière d'accès à l'information. Quelles mesures pourrions-nous prendre à cet égard?

• (1630)

Mme Sheila Fraser: La Loi sur l'accès à l'information a fait l'objet d'une étude et d'un rapport qui a été déposé et qui a formulé une recommandation sur les rapports provisoires et les documents de travail. Il incombe au gouvernement de déterminer s'il veut présenter les modifications législatives pertinentes.

Par exemple, le Bureau du vérificateur général n'est pas assujetti aux règles en matière d'accès à l'information. Nous avons déjà signalé que nous n'avons pas d'objection à y être assujettis pour nos fonctions administratives. Nous nous conformons volontairement à toutes ces règles.

En ce qui concerne la publication des documents de travail et des notes d'entrevue notamment, je ne pense pas que beaucoup voudraient parler en toute franchise aux vérificateurs si tous ces documents étaient publiés. C'est donc dire que cela nuit vraiment à la vérification.

Je pense que, dans cette recommandation, le gouvernement a indiqué que les rapports continueront d'être affichés sur les sites Web. Il s'agit davantage de protéger les rapports provisoires et les documents de travail, parce que nous recevons ainsi de nouveaux

renseignements ou de nouvelles précisions susceptibles de modifier le contenu des rapports définitifs. Ce serait préjudiciable qu'un rapport erroné soit publié, particulièrement à l'égard de la fonction publique.

Nous croyons donc fermement qu'il faudrait modifier les règles régissant l'accès à l'information en ce qui concerne les rapports provisoires et les documents de travail de la vérification interne. Je pense que le gouvernement en convient certainement.

M. Charles-Antoine St-Jean: J'aimerais renchérir sur ce qu'a dit la vérificatrice générale. L'application de la Loi sur l'accès à l'information aux documents de travail et aux ébauches de rapport agit en réalité comme un frein. J'ai fait de nombreuses entrevues durant lesquelles j'ai demandé quels sont les obstacles structureux à l'exécution d'une vérification interne. La Loi sur l'accès à l'information fait vraiment obstacle quand les rapports de vérification n'ont pas encore été examinés par des gestionnaires ou de hauts gestionnaires de la vérification, ce qui vous permet d'avoir l'assurance que les constatations sont justes.

De plus, vous vous retrouvez à faire les vérifications dans un environnement très anesthésié. Si vous souhaitez que la vérification soit rigoureuse et efficace pour que nous puissions tous nous fier aux documents de travail, il faut les protéger.

Qu'il n'y ait pas de malentendu! Nous ne tentons pas d'obtenir une exemption totale de la loi. Tous les documents de travail relatifs à la vérification seront conservés et pourront faire l'objet d'un examen par le Bureau de la vérificatrice générale n'importe quand. On pourra toujours se les procurer. La vérificatrice générale et son bureau peuvent poser un jugement professionnel sur ce qui est sensé et sur ce qui ne l'est pas. Rendre ces documents publics alors que ce ne sont que des ébauches aurait de très lourdes conséquences.

M. Dean Allison: À ce stade, c'est équitable.

Donc, pour résumer, pour que cela se produise, il faut en avoir la volonté politique. Faut-il qu'une loi soit adoptée? Quel processus faut-il suivre au juste pour...?

Mme Basia Ruta (sous-contrôleur adjoint, Vérification Interne, Bureau du Contrôleur général, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada): Monsieur le président, il existe déjà un groupe qui travaille à cette question. Ce qu'il faut, c'est changer la loi. C'est en réalité avec ceux qui sont responsables de faire de pareilles modifications qu'il faut travailler.

Toute la question de l'accès à l'information retient beaucoup l'attention. Au sein de notre bureau, nous travaillons avec les conseillers juridiques qui nous sont affectés par le ministère de la Justice pour voir si nous ne pouvons pas faire connaître nos vues le plus rapidement possible. La question est importante, et nous l'avons certes signalée comme telle et examinons comment nous pourrions l'insérer dans le processus.

M. Dean Allison: D'accord. Je vous remercie.

Nous avons parlé de certains changements et de certaines initiatives. Vous nous en avez exposé quelques-uns. Puisqu'il ne me reste presque plus de temps, j'aimerais savoir, plus particulièrement au sujet de l'appui sans équivoque de la haute direction, ce qui se passe exactement et où nous en sommes, sur le plan du calendrier de mise en oeuvre des initiatives, à ce sujet, à savoir si nous allons l'adopter et le soutenir? Qu'entend-on exactement par cette expression? Que fait-on à cet égard?

•(1635)

M. Charles-Antoine St-Jean: J'ai quelques points à faire valoir à cet égard. La fonction de vérification interne a incontestablement beaucoup gagné en visibilité depuis un ou deux ans pour une tout autre raison, tant dans le secteur privé que dans le secteur public. J'ai eu des entrevues avec de nombreux sous-ministres et en ai discuté, je leur ai demandé de faire relever d'eux le principal responsable de la vérification ou je leur ai suggéré d'en envisager la possibilité. J'ai été ravi de constater que, dans les deux semaines, après diverses réunions, je commençais à recevoir des lettres de sous-ministres qui disaient: « Je vous remercie beaucoup de vos observations. Désormais, le principal responsable de la vérification relève de moi ».

J'ai donc vu des mesures concrètes prises, mais j'ai aussi constaté que le secrétaire et le président appuient l'idée d'accorder plus d'importance et de ressources à la vérification interne. Les choses évoluent dans la bonne direction, ce dont je me réjouis. L'appui deviendra plus évident au cours des prochains mois.

M. Dean Allison: Je vous remercie.

Le président: Monsieur Allison, c'est tout le temps dont vous disposez.

Monsieur Murphy, je vous prie. Vous avez huit minutes.

L'hon. Shawn Murphy: Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais simplement revenir à toute la question de la structure de la vérification interne au sein de la fonction publique fédérale. Tant la vérificatrice générale que vous, monsieur St-Jean, avez déclaré qu'à votre avis, le service de vérification interne, du point de vue opérationnel, devrait relever du sous-ministre. J'aimerais que nous explorions un peu plus cette solution.

Je ne suis pas un expert des structures de vérification interne, mais il me semble que cela ne donne pas l'indépendance essentielle à la fonction. Si l'on fait une analogie avec le secteur privé, il y a dans celui-ci une fonction de vérification interne. Il y a un... Je ne sais pas s'il s'agit d'une relation hiérarchique, mais il existe un lien très étroit avec le comité de vérification du conseil. Le conseil fait directement rapport aux actionnaires, c'est-à-dire aux propriétaires de l'entreprise. En réalité, je crois que c'est ainsi que fonctionnent la plupart des sociétés d'État fédérales.

Or, voici une situation où la vérification interne... Je ne vois pas vraiment en quoi ces membres externes du comité peuvent être utiles parce qu'ils ne sont pas constamment là. Il me semble qu'il vaudrait mieux que les services de vérification interne—qui continueraient par contre de relever administrativement du sous-ministre, mais du point de vue d'une fonction de vérification—relèvent d'un organisme distinct, comme du contrôleur général ou du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Dans la même veine, j'aimerais savoir ce qu'en pense l'Institut canadien des comptables agréés et quelles sont les normes internationales respectées dans d'autres grands pays.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, il existe en fait deux modèles. L'un consisterait à faire relever toute la fonction de vérification interne du contrôleur général. On ferait les vérifications, après quoi le contrôleur général irait informer le sous-ministre de l'existence d'un problème au sein de son ministère.

Le modèle envisagé préconise que le sous-ministre est responsable de la gestion du ministère et doit rendre des comptes à ce sujet. La vérification interne devrait être un outil qui lui permet de s'assurer que tout fonctionne bien et que, s'il existe des problèmes, il peut y voir. Beaucoup de ministères sont des organismes très grands et

complexes. Si on confie la gestion de cette fonction au contrôleur général, on lui imposera un bien lourd fardeau.

Or, je conçois effectivement une responsabilité fonctionnelle pour la vérification interne. Le contrôleur général a déjà dit, je crois, qu'il participera à la confirmation des compétences des gens là-bas, qu'il se chargera de leur perfectionnement professionnel et qu'on mettra en place une fonction d'examen de la qualité. Donc, à mon sens, le rôle qui convient au contrôleur général serait davantage de voir au professionnalisme. Il va continuer de recevoir, je suppose, copie de tous les rapports.

Il existe donc un mécanisme de supervision, mais j'estime important que la gestion du ministère soit une fonction du sous-ministre. Je ne crois pas que l'Institut des comptables agréés ait dit quoi que ce soit de précis à cet égard. L'Institut des vérificateurs internes a fixé les critères à appliquer pour que la fonction de vérification interne soit efficace. J'ignore s'il s'est penché sur cette fonction dans le secteur public.

M. Sloan aurait peut-être la réponse.

•(1640)

M. Bruce Sloan (directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada): L'Institut des vérificateurs internes a adopté comme position que la vérification interne devrait relever, sur le plan administratif, de l'administrateur général ou, dans le cas qui nous occupe, du sous-ministre. Sur le plan fonctionnel, le service de vérification interne devrait relever directement du comité de vérification, mais l'idéal serait que la présence de membres indépendants au sein du comité de vérification renforce la position de la vérification interne au sein de l'organisme.

L'hon. Shawn Murphy: C'est justement ce que je disais. Je suis d'accord avec ce que vous venez de dire. Je ne vois pas d'indépendance au sein de cet éventuel comité. Je suis d'accord qu'il y en aurait plus s'il relevait directement du sous-ministre. C'est un incontournable. Sur le plan fonctionnel, par contre, il devrait relever du contrôleur général.

Si je puis soulever un autre point, madame Fraser, nous en avons eu un exemple flagrant dans l'affaire des commandites. Le sous-ministre ne voudrait pas qu'un rapport défavorable de vérification soit affiché sur le site Web, pour des raisons évidentes que tous ici comprennent. Il fera n'importe quoi pour en édulcorer les propos.

L'affaire des commandites illustre bien ce dont je parle. Ernst & Young a fait une vérification et a remis un rapport très négatif. J'ignore s'il s'agissait du sous-ministre ou d'un membre de la bureaucratie administrative, mais quelqu'un a exercé des pressions et a persuadé la firme de changer du tout au tout son rapport de vérification.

Quand il a été affiché sur le site Web et que nous en avons reçu la version définitive, le rapport révélait certains problèmes, mais le ton était en règle générale plutôt positif. À mon avis, si la vérification interne avait relevé d'un organisme indépendant, comme du Secrétariat du Conseil du Trésor ou du contrôleur général, cela ne se serait pas produit. Voilà ce que je tentais de faire ressortir par ma question.

Mme Sheila Fraser: En réalité, toute la question de la composition du comité de vérification dans le secteur public est intéressante. Certains pourraient dire, en fait, que votre comité est en quelque sorte le comité de vérification du gouvernement.

L'hon. Shawn Murphy: Cependant, nous n'avons pas les ressources voulues pour nous occuper des vérifications internes.

Mme Sheila Fraser: Si vous examinez les comités de vérification du gouvernement, pour être très sincère, je ne suis pas sûre que le Secrétariat du Conseil du Trésor et le contrôleur général vont être indépendants. Ce n'est pas que je veuille les dénigrer, mais ils font eux aussi partie du gouvernement. Donc, à quel point sont-ils vraiment indépendants? Comment faire en sorte qu'ils le soient?

Je crois qu'il faut des gens d'un grand professionnalisme et des sous-ministres qui comprennent le rôle de la vérification interne, qui l'utilisent à bon escient, qui la prennent au sérieux et la défendent, avec le concours du contrôleur général, du secrétariat et du président du Conseil du Trésor.

Je ne suis sûre de la façon de s'y prendre. Même si vous formiez un comité de vérification au sein d'un ministère et qu'il était composé de personnes indépendantes, aurait-il les pouvoirs voulus pour le faire?

Je n'en suis pas sûre. Ce serait là un débat intéressant à avoir: qui au juste est le comité de vérification au gouvernement?

M. Charles-Antoine St-Jean: Si je puis répondre en termes de modèles, il en existe deux très viables, qu'ils soient centralisés ou pas. Nous les retrouvons un peu partout dans le monde. Tout dépend en réalité de la nature de la gouvernance du service. On estime que le meilleur modèle pour le gouvernement du Canada, étant donné que nous souhaitons que les sous-ministres continuent de rendre compte de leur gestion, est de leur donner le contrôle de la vérification interne.

Cela étant dit, la relation fonctionnelle quand il est question de la nomination ou de retrait du premier responsable de la vérification sera assurée par le contrôleur général. Ce sera à lui qu'il appartiendra de nommer et de retirer de ses fonctions le grand responsable de la vérification. Ainsi, l'indépendance dont vous parliez serait là.

Vous avez mentionné l'Institut des comptables agréés. Il ne s'est pas prononcé en faveur d'un ou de l'autre des modèles. Pour ce qui est des normes internationales, on dit que tout est fonction en réalité du ministère ou du gouvernement examiné. Dans le cadre de cette proposition, on a vérifié ce qui se faisait aux États-Unis, au Royaume-Uni, en France et en Espagne. Il existe toutes sortes de modèles divers. Ils ont tous leurs bons comme leurs mauvais côtés. Bien souvent, la fonction est décentralisée.

Le président: Autant avoir un modèle canadien s'il en existe tant que cela.

Quoi qu'il en soit, voilà qui met fin au premier tour de table. Nous allons maintenant passer aux périodes de questions de cinq minutes.

Monsieur Benoit, je vous prie.

• (1645)

M. Leon Benoit (Vegreville—Wainwright, PCC): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie tous d'avoir répondu à notre invitation.

Je vais poursuivre dans la même veine. Monsieur St-Jean, dans votre déclaration liminaire, vous avez dit, et je cite: « Cette initiative comportera une révision de la politique sur la vérification interne, de même que les éléments suivants... centraliser la responsabilité des vérifications qui touchent les organismes de petite taille et doter le Secrétariat du Conseil du Trésor de la capacité de mener des vérifications judiciaires, des technologies de l'information et verticales ».

On a beaucoup débattu en réalité au cours des quelques dernières années pour savoir si la vérification interne devrait être centralisée au

Conseil du Trésor ou s'il vaudrait mieux la décentraliser au sein de chaque ministère. Qu'arrivera-t-il?

M. Charles-Antoine St-Jean: Pour ce qui est des ministères de petite taille, ils ont une dynamique bien à eux. Souvent, ils sont très petits et ne comptent que 10, 15 ou 20 personnes. Certains d'entre eux en ont 500.

Quand on regroupe les petits ministères et organismes, il y en a en tout entre 60 et 65 représentant quelque 10 000 employés par rapport aux 400 000 fonctionnaires fédéraux et des dépenses d'approximativement 3 milliards de dollars. En somme, ils ne représentent qu'une part infime du tout et ils sont si nombreux qu'il est impossible d'y assurer en permanence une fonction vraiment efficace de vérification interne.

Il existe dans le domaine de la vérification interne certaines règles empiriques selon lesquelles il faut que le groupe compte au moins quatre ou cinq vérificateurs internes pour assurer une réelle fonction et ces gens doivent avoir accès à toutes les ressources et à toutes les fonctionnalités voulues.

Donc, en raison de cette dynamique spéciale des petits ministères et organismes, nous proposons de créer dans la direction de Mme Ruta un service qui ferait la vérification des petits organismes. Je conçois un groupe de 20 à 25 personnes probablement qui feront ces vérifications à temps plein, en travaillant de concert avec les divers petits ministères et organismes et avec l'aide d'un comité de vérification qui orienterait leurs travaux.

M. Leon Benoit: Pour ce qui est des ministères, cependant, souhaitez-vous que la fonction de vérification interne demeure au sein de chacun d'entre eux?

M. Charles-Antoine St-Jean: Pour les 25 ou 40 autres ministères, par exemple, qui représentent 95 p. 100 des dépenses, nous proposons de laisser la fonction au sein des ministères, de continuer d'exiger une reddition de comptes des sous-ministres.

M. Leon Benoit: Vous ne souhaitez pas la voir centralisée au Conseil du Trésor.

M. Charles-Antoine St-Jean: Pas pour les quelque 40 grands ministères.

M. Leon Benoit: Vous croyez qu'elle va demeurer au sein des ministères?

M. Charles-Antoine St-Jean: Oui.

M. Leon Benoit: Fantastique.

Il existe une fonction de vérification interne, ce dont il est question aujourd'hui, et l'évaluation des programmes internes. Elles ont des raisons d'être distinctes, bien sûr, mais il me semble qu'il serait utile que les deux groupes collaborent jusqu'à un certain point.

En fait, j'aimerais peut-être que chacun d'entre vous nous dise s'ils coopèrent et si vous croyez qu'ils coopéreront à l'avenir, peut-être mieux que dans le passé.

Mme Sheila Fraser: Nous n'avons pas fait d'étude particulière sur la capacité d'évaluation des programmes du gouvernement, certainement pas, du moins, récemment. J'hésiterais donc à commenter la situation.

M. St-Jean le sait peut-être mieux que moi.

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci.

Pour ce qui est de la question de l'évaluation des programmes et de la vérification et de la synergie entre les deux groupes, il est évident qu'il en existe une, qu'il y a une certaine complémentarité entre les deux groupes.

C'est là une question que nous examinons actuellement au sein du secrétariat pour faire en sorte d'avoir une fonction de vérification interne efficace et une fonction toute aussi efficace d'évaluation des programmes. Je ne connais pas aussi bien que je l'aimerais le dossier de l'évaluation des programmes, mais nous allons vraiment examiner de près cette question au cours des trois ou quatre prochains mois.

M. Leon Benoit: Effectivement, la fonction d'évaluation des programmes ne me semble peut-être pas avoir reçu l'attention qu'elle mérite, dans le passé. Allez-vous essayer de faire en sorte que la synergie dont vous avez parlé entre les deux s'améliore?

M. Charles-Antoine St-Jean: Comme je l'ai déjà mentionné, le Secrétariat du Conseil du Trésor est en train de faire une analyse, un examen des activités d'évaluation des programmes en ce moment. Je ne suis pas en mesure encore de dire quelle sera la conclusion. Toutefois, ce sont toutes des ressources rares. Nous pouvons donc renforcer les fonctions de part et d'autre. Je ne doute pas que ce sera là l'intention.

• (1650)

M. Leon Benoit: Je me réjouis à l'avance de pouvoir en discuter avec vous plus tard. Je vous remercie.

Le président: M. Benoit est président du Comité des opérations gouvernementales. Je ne serais donc pas étonné que vous vous retrouviez devant ce comité bientôt également.

Monsieur Benoit, je vous remercie beaucoup.

Monsieur Holland, je vous prie. Vous avez cinq minutes.

M. Mark Holland (Ajax—Pickering, Lib.): Merci, monsieur le président.

Madame Fraser et monsieur St-Jean, je vous suis reconnaissant de nous donner la possibilité aujourd'hui de nous entretenir avec vous.

J'aurais d'abord une courte question à poser avant de me lancer dans le sujet principal qui m'intéresse. Un des documents que nous avons reçus, et je crois qu'il en a été question durant la discussion, affirmait qu'au sein des comités de vérification interne, dans le cas des ministères et organismes fédéraux, les membres des comités viennent de l'organisme même. Les auteurs font remarquer qu'il y a une exception dans le cas de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Pouvez-vous me dire quelle est cette exception et m'en expliquer la raison d'être?

Mme Sheila Fraser: En réalité, parmi les ministères que nous avons examinés, il y avait une exception. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a décidé d'inclure dans son comité de vérification une personne de l'extérieur qui s'est probablement jointe au comité au cours des six à douze derniers mois. Depuis la parution du rapport, je crois que d'autres ministères lui ont emboîté le pas. Notre comité de vérification comprend par contre un membre de l'extérieur depuis maintenant trois ou quatre ans.

Donc, certains ministères et organismes ont des membres de l'extérieur, mais il ne s'agit pas d'une pratique courante. Par contre, nous entendons dire qu'elle va se généraliser.

M. Mark Holland: D'accord.

Ma question concerne le processus qui entoure la vérification interne. Quelque chose vient à l'attention du sous-ministre en tant que source éventuelle de problème. On décide de faire une vérification interne de cette fonction particulière. Le rapport de

vérification revient et il précise s'il existe un problème et ce qui peut être fait pour y mettre fin. Le rapport de vérification interne est immédiatement affiché, si je ne m'abuse, et il est immédiatement rendu public.

M. Murphy, dans ses propos, a fait allusion au fait que c'était en train de devenir moins souhaitable, particulièrement dans le contexte actuel, où l'on est affamé de détails le moins croustillants. Que faire? Comment faire pour éliminer cette crainte? Il y a peut-être moyen de redresser certaines situations, mais si l'on frémit à la moindre irrégularité, on ne cherchera pas plus qu'il faut. Comment gérer le problème? Que pouvons-nous faire dans le cadre du processus de vérification interne en réaction au fait qu'on craint vraiment de repérer des problèmes?

Mme Sheila Fraser: Vous avez tout à fait raison de dire qu'on craint que les rapports ne dénigrent des ministères.

Si je puis revenir au processus, la vérification à faire devrait s'appuyer sur une certaine analyse des risques liés aux activités des ministères. On pourrait espérer qu'il existe un programme en place, qu'il ferait l'objet de discussions au sein du comité de vérification, que les gens demanderaient à savoir si ce sont les bonnes vérifications qu'ils font et que les vérifications seraient exécutées sur une certaine période. Il serait également à espérer que lorsque la vérification a lieu et que des lacunes sont repérées ou qu'il y a des améliorations à faire, le ministère mettrait en place un plan d'action qui serait affiché en même temps que le rapport. Donc, vous auriez le rapport de vérification, puis un engagement à régler les problèmes, de même que des mises à jour périodiques pour renseigner sur les progrès accomplis.

En bout de ligne, l'objectif est d'améliorer la gestion des ministères. Il importe que les vérifications puissent faire ressortir les lacunes et qu'il y ait des rapports écrits.

Nous faisons remarquer ici, je crois, qu'on semble accorder plus d'importance à la consultation qu'aux vérifications et à l'assurance de la qualité. Il faut régler le problème. Avec un peu de chance, certaines modifications apportées à la *Loi sur l'accès à l'information*, si elles étaient faites, protégeraient certes une partie de l'activité. Les ministères afficheraient ensuite le rapport complet ou le rendrait accessible, de même qu'un plan d'action qui serait mis à jour par la suite.

M. Mark Holland: Merci de cette réponse.

J'espère que ce n'est jamais le cas, mais supposons qu'un sous-ministre est responsable de la mauvaise gestion d'un secteur particulier; il ne sera pas alors très enclin à y faire mener une vérification interne. Comment faire pour s'assurer que les secteurs que tente de camoufler le sous-ministre feront l'objet d'une vérification? Y a-t-il réellement une façon de s'en assurer? Que pensez-vous d'une telle situation et quelles sont vos recommandations?

•(1655)

Mme Sheila Fraser: Encore une fois, on revient à l'analyse du risque et à la planification des vérifications devant être menées. Ces plans doivent être revus avec le comité, et s'il y a des secteurs où les vérificateurs internes soupçonnent des risques et que ces secteurs ne sont pas visés par une vérification, le comité devrait en être informé pour qu'il puisse poser les questions pertinentes. On revient à la planification et à la participation active du comité de vérification.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Holland.

[Français]

Monsieur Sauvageau, vous disposez de cinq minutes.

M. Benoît Sauvageau: Merci, monsieur le président.

Ma première question s'adresse à M. St-Jean. Elle est peut-être naïve, mais cela va dépendre de vos réponses aux autres questions.

Êtes-vous un fonctionnaire?

M. Charles-Antoine St-Jean: Oui.

M. Benoît Sauvageau: Êtes-vous un agent de la Chambre des communes?

M. Charles-Antoine St-Jean: Non.

M. Benoît Sauvageau: Les vérificateurs internes sont-ils des fonctionnaires?

M. Charles-Antoine St-Jean: Oui.

M. Benoît Sauvageau: Si le projet de loi C-11 était adopté, les fonctionnaires seraient tenus d'appliquer ledit projet de loi C-11 sur la dénonciation des actes répréhensibles. Si le projet de loi était adopté, un vérificateur interne qui aurait connaissance d'actes répréhensibles à l'intérieur d'un ministère devrait-il obligatoirement déposer une plainte au Bureau de l'agent de l'intégrité de la fonction publique?

Mme Sheila Fraser: Je peux répondre, monsieur le président.

À l'heure actuelle, tout fonctionnaire qui est témoin d'un acte illégal, criminel ou incorrect, ou qui a un soupçon à cet égard, a l'obligation d'en faire rapport aux autorités compétentes.

M. Benoît Sauvageau: Présentement, le Secrétariat du Conseil du Trésor a une politique sur la divulgation d'actes répréhensibles, la Politique sur la divulgation interne. M. Keyserlingk, qui en est responsable, dit qu'il faut légiférer pour que cette politique soit administrée comme une loi par un agent indépendant.

Ma question est hypothétique. Le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, qui est présidé par mon ami M. Benoit, entend les derniers témoins à propos du projet de loi C-11. Le Secrétariat du Conseil du Trésor semble très intéressé à adopter très rapidement un projet de loi sur la divulgation des actes répréhensibles, qui protégera les gens qui font ces dénonciations. À titre de contrôleur général, encourageriez-vous les vérificateurs à divulguer des faits, à appliquer le projet de loi C-11 s'il devenait loi?

M. Charles-Antoine St-Jean: Permettez-moi de compléter la réponse. Comme la vérificatrice générale l'a mentionné, tout fonctionnaire qui a connaissance d'un acte illégal se doit d'en faire rapport; il ne peut pas se cacher derrière différents protocoles et dire qu'il ne peut pas le faire.

Cela étant dit, je prends note de votre question. Il faut que je revoise le protocole à suivre de ce côté. Il est important de s'assurer que la bonne information est transmise à la bonne personne si on veut que des gestes soient posés rapidement.

M. Benoît Sauvageau: Je suppose que cette politique de divulgation interne existait il y a quelques années. La personne qui a fait la première vérification interne au sein du ministère des Travaux publics aurait dû utiliser les outils législatifs à sa disposition plutôt que de voir son rapport de vérification interne éluder des éléments négatifs. Je vous parle d'anciens exemples pour que cela ne se reproduise pas. Le président du Conseil du Trésor semble vouloir mettre en place un outil vraiment efficace pour les fonctionnaires: le projet de loi C-11. Vous êtes peut-être les fonctionnaires les plus susceptibles d'avoir connaissance de ce genre d'actes répréhensibles. C'est pourquoi je vous demandais s'il y aurait une sorte de politique interne pour encourager les gens à se servir des dispositions du projet de loi C-11, s'il est adopté.

M. Charles-Antoine St-Jean: Je prends bonne note de votre suggestion. Il s'agit d'un point qui doit être confirmé et clarifié. Il n'empêche que l'objectif est de toujours faire rapport si un acte illégal est commis.

•(1700)

M. Benoît Sauvageau: Je n'ai pas d'autres questions, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Monsieur Wrzesnewskyj.

M. Borys Wrzesnewskyj (Etabicoke-Centre, Lib.): Merci.

Je ne suis pas trop certain de comprendre les mécanismes judiciaires et la méthodologie, ni leur fonctionnement. S'agirait-il d'une approche aléatoire, où ils se pencheraient au hasard sur certains secteurs du ministère, ou serait-ce plutôt une approche ciblée, où ils se concentreraient sur un problème qui a été décelé avec une équipe de vérification judiciaire, pour ensuite déterminer la méthodologie à adopter?

Si j'ai bien compris, les rapports ministériels internes préparés par votre groupe dans chaque ministère servent d'outils de gestion; par conséquent, ils seront remis au sous-ministre. Dans les cas où une équipe d'évaluation judiciaire serait envoyée, pas dans le cadre d'une approche aléatoire, mais parce qu'un problème aurait été décelé, ces rapports remonteront-ils la chaîne jusqu'au sous-ministre? Seront-ils immédiatement transmis au sous-ministre et à vous-même ou bien à Mme Fraser? J'aimerais savoir comment tout ça fonctionne.

M. Charles-Antoine St-Jean: Il y a deux éléments à aborder. D'abord, pour ce qui est de la capacité du contrôleur général du Canada en matière d'évaluation judiciaire, j'ai eu de nombreuses discussions avec beaucoup de spécialistes de la vérification interne lors de l'examen du protocole et des modes de fonctionnement actuels. Ils m'ont dit que dans certains cas ils ne savaient pas comment gérer la situation. Le but visé par l'établissement d'un groupe au Bureau du contrôleur général est en réalité de fournir un point de chute lorsqu'on soupçonne quelque chose. L'équipe de vérification du ministère a besoin de l'appui de spécialistes. Certains ministères auront un ou deux cas par année.

Pour être très bon en vérification judiciaire, vous devez savoir comment protéger les preuves et les manipuler sans nuire à la réputation des gens qui ne sont que d'innocents spectateurs. Quelle est l'approche à prendre? Nous allons créer un groupe dont le mandat sera de donner du soutien aux équipes de vérification interne des ministères et aux ministères eux-mêmes ainsi qu'un cadre de travail pour mener des vérifications judiciaires. Cela incombe aux sous-ministres. De notre côté, nous allons leur donner les outils nécessaires pour nous assurer que tout sera bien fait.

M. Borys Wrzesnewskyj: Ce sera donc une approche ciblée. Les rapports iront-ils uniquement au sous-ministre ou, dans le cas d'une équipe de vérification judiciaire, iront-ils automatiquement à vous ou à quelqu'un d'autre?

M. Charles-Antoine St-Jean: Pour commencer, tous les rapports doivent aller au sous-ministre. C'est la première chose. Tous les rapports de vérification seront transmis au contrôleur général, conformément à la politique, pour que nous recevions également une copie de ces rapports. Évidemment, si des membres de notre équipe travaillent avec une équipe de vérification interne d'un ministère dans un dossier, nous surveillerons ça de près, mais les rapports iront d'abord au sous-ministre pour préserver l'obligation de rendre des comptes.

M. Borys Wrzesnewskyj: Les outils de gestion sont plus efficaces lorsqu'ils sont utilisés au moment opportun, particulièrement dans ce domaine. Les 25 ministères, qui comptent pour 95 p. 100 des dépenses gouvernementales, sont de tailles variées et ont des fonctions très différentes. À quelle fréquence ces rapports sont-ils exigés? Aurons-nous l'occasion de voir les divers calendriers? Est-ce que certains ministères auront 13 rapports par année, alors que pour d'autres il s'agira de rapports trimestriels, ou encore annuels? Avons-nous déterminé pour chaque ministère la fréquence à laquelle nous allons fournir aux sous-ministres ces outils de gestion ou ces rapports pour qu'ils prennent les mesures nécessaires?

M. Charles-Antoine St-Jean: Il y a deux éléments ici.

D'abord, vous devez savoir ce qui s'en vient. Nous allons passer en revue les plans de vérification de chaque ministère. Ça fait partie de nos activités de surveillance active. En examinant les plans de vérification, nous saurons quels rapports de vérification sont attendus et pour quand. Grâce à nos activités de surveillance active, nous pourrons établir précisément le calendrier que vous avez mentionné. Ce mois-ci, nous devrions recevoir cinq rapports et peut-être huit le mois prochain. Nous allons faire un suivi pour nous assurer que les ministères nous transmettent ces rapports. Voilà ce que la surveillance active nous permettra de faire.

• (1705)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Wrzesnewskyj.

Madame Fraser, comme vous me l'avez déjà entendu dire, je crois que la vérification interne devrait être centralisée au Conseil du Trésor, sous la direction du contrôleur général. Dans le passé, vous avez mentionné le problème de l'avancement professionnel; si je ne m'abuse, la fonction de vérificateur interne dans le secteur privé est un moyen rapide d'accéder à des postes de cadres supérieurs parce que les vérificateurs ont une vue d'ensemble de l'entreprise.

J'aimerais voir un régime où les vérificateurs internes sont des employés du Conseil du Trésor et sont prêtés aux ministères pour deux ou trois ans ou pendant un certain temps. Ainsi, ils peuvent aller d'un endroit à l'autre sans en venir à faire partie des meubles dans un ministère; ils se rendent au travail le matin, ils font leur journée de travail, puis retournent à la maison à la fin de la journée. Ils y pensent toujours. Ils verront donc de nouveaux problèmes, ils

relèveront de nouveaux défis, ils auront de nouvelles possibilités et, comme je le disais, ils pourraient changer de carrière s'ils sont propulsés à des postes de cadres supérieurs puisqu'ils voient tout.

Monsieur St-Jean, vous avez dit que l'obligation de rendre compte des sous-ministres serait moins claire si les vérifications étaient centralisées chez vous. Les sous-ministres ne sont toutefois pas de petits seigneurs. Ils ne sont pas là pour diriger sans aucune surveillance. Vous avez parlé de comités de vérification, mais ils ne renferment aucun actionnaire. Ils ne sont pas tenus d'atteindre des objectifs de profit comme dans le secteur privé. Évidemment, tous ces éléments que l'on retrouve dans le secteur privé ne s'appliquent pas véritablement ici. Vous allez maintenant établir un comité de vérification, et je n'arrive pas à comprendre pourquoi cela n'a pas été fait il y a de nombreuses années.

Aujourd'hui, je lisais un article dans le magazine *The Economist*—c'était le numéro de la semaine dernière—au sujet de comités de supervision en Allemagne. Ils ont des comités exécutifs et des comités de supervision. Le syndicat occupe habituellement un nombre important de sièges aux comités de supervision. Là-bas, les comités de supervision deviennent de plus en plus un mécanisme d'approbation automatique. S'ils sont en place depuis de nombreuses années, ils deviennent simplement un appareil exécutif de la volonté de la direction.

On a d'ailleurs pu constater cela au New York Stock Exchange, par exemple, où l'ancien président-directeur général avait un conseil d'administration très obéissant, ce qui lui a permis d'avoir un salaire de 157 millions de dollars pour une année, ce qui n'est pas mal. Lorsque l'indépendance et les responsabilités ne sont pas clairement établies, sans oser parler de collusion, on dirait que les limites sont floues et qu'il n'y a pas de véritable processus d'examen ou de vérification interne.

Monsieur St-Jean, vous avez mentionné le fait que les sous-ministres doivent rendre des comptes, et peut-être vais-je obtenir une réponse de vous et de Mme Fraser à ce sujet. À qui les sous-ministres doivent-ils rendre des comptes en bout de ligne? Ils n'ont pas d'actionnaires. Qui lui dira qu'il n'a pas fait un bon travail et qu'il est renvoyé? Ça ne peut pas être le ministre, comme nous en avons déjà parlé, puisque les ministres ne sont pas censés se mêler des aspects administratifs de leur ministère. Parfois ils le font, mais ils ne sont pas censés le faire. Par conséquent, on ne peut pas dire que les sous-ministres relèvent des ministres. Donc, à qui les sous-ministres doivent-ils rendre réellement des comptes au sujet de l'administration des ministères?

Je veux juste lire ceci. Ce sont des propos de M. Shandro, le vérificateur interne en chef de la province de l'Alberta, qui a dit que l'indépendance de la fonction de vérification interne peut être amoindrie lorsque les personnes qui contrôlent le budget et le plan de vérification sont également les cadres supérieurs responsables des secteurs faisant l'objet d'une vérification interne. Il y a donc un conflit d'intérêt. Si je suis sous-ministre et que je sais que les choses ne fonctionnent pas très bien dans un secteur, je vais envoyer mes vérificateurs internes dans un autre secteur pour avoir la chance de régler les problèmes avant que les vérificateurs s'y rendent.

Je souhaite ardemment une véritable indépendance. Les États-Unis ont la loi Sarbanes-Oxley qui vise à assurer l'indépendance, la responsabilisation et la reddition de comptes. J'aimerais que le gouvernement du Canada adopte une pareille mesure. Ce n'est pas que nous voulions coincer les gens qui ne donnent pas tout à fait le rendement attendu, mais il faut quand même découvrir qui n'est pas vraiment compétent avant que tout s'écroule.

J'aimerais avoir vos commentaires, s'il vous plaît.

Madame Fraser.

• (1710)

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, vous savez que nous ne partageons pas votre opinion. Nous continuons de penser que c'est un outil de gestion destiné aux sous-ministres. Nous croyons que bon nombre des choses que vous souhaitez peuvent se réaliser en s'acquittant des responsabilités fonctionnelles à l'égard du Secrétariat du Conseil du Trésor en ce qui a trait à la sélection, à l'embauche et à la formation du personnel ainsi qu'à l'examen des rapports. La question serait de savoir jusqu'à quel point il faut centraliser ou décentraliser.

Le président: Ce n'est pas tant la centralisation qui nous importe, mais l'élimination des conflits d'intérêt. Voilà ce que j'essaie de dire. Ce que l'on veut savoir, c'est à qui les sous-ministres doivent-ils rendre des comptes?

Mme Sheila Fraser: Ça dépend, je suppose, à quel niveau se situe le conflit d'intérêt car il ne faut pas oublier que le Secrétariat du Conseil du Trésor fait partie, après tout, du gouvernement. On pourrait même parler de conflit d'intérêt là-bas aussi.

Le président: Oui, mais les vérifications internes comportent toujours de façon inhérente un conflit d'intérêt, ce qui explique la nécessité d'avoir un vérificateur externe comme vous.

Mme Sheila Fraser: Nous pourrions parler pendant des heures des responsabilités et de l'obligation de rendre des comptes des sous-ministres et des ministres. Je dirais officiellement que c'est certainement un aspect qui doit être précisé et qu'il faut examiner attentivement.

Je vais laisser la parole à M. St-Jean.

Le président: D'accord. Monsieur St-Jean, veuillez commenter, s'il vous plaît. Prenez tout votre temps.

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci beaucoup.

Comme l'a mentionné la vérificatrice générale, la question de la reddition de comptes est vaste. Mon objectif est de m'assurer que les vérifications internes sont exécutées le mieux possible dans le contexte et l'environnement actuel.

Je pourrais peut-être ajouter que les sous-ministres et le Secrétariat du Conseil du Trésor font l'objet chaque année d'un examen de rendement en fonction du cadre de responsabilisation de la gestion; ça pourrait donc être un élément. Je sais que la reddition de comptes est un des points examinés lors de l'évaluation du rendement des sous-ministres.

Il y a également la question du soutien à donner dans le cadre des vérifications internes. C'est maintenant un élément standard de cet examen.

En ce qui concerne la carrière des vérificateurs internes et de leur mobilité, je suis d'accord avec vous quand vous dites qu'il est important que les vérificateurs internes puissent aller d'un ministère à l'autre. Voilà pourquoi je veux m'assurer que nous avons des procédures, des protocoles, des technologies et des méthodes de vérification normalisées à la grandeur du gouvernement du Canada.

Une vérification effectuée à Patrimoine canadien devrait être la même que celle de la Défense nationale ou de Ressources naturelles Canada. Le vérificateur ne devrait pas avoir à réapprendre comment faire une vérification dans chacun des ministères. Je veux une norme pour toutes les vérifications. [Inaudible]... chapitres 1, 2 et 3, tout ce qui devra être fait le sera de la même manière.

Grâce à une méthodologie et une pratique normalisées, nous pourrions déplacer nos gens. Je suis tout à fait d'accord avec vous.

Le président: Vous parlez de déplacer « vos gens ». S'il s'agit d'employés du ministère, ils font donc partie du personnel du sous-ministre, et non du vôtre; alors, comment pourriez-vous les déplacer?

M. Charles-Antoine St-Jean: Nous allons faire en sorte que nos gens, c'est-à-dire la communauté des vérificateurs internes, puissent dire « j'aimerais aller deux ou trois ans à Patrimoine canadien. Après, je voudrais voir comment ils font ça à la Défense nationale », et ainsi de suite.

C'est pour leur permettre de se déplacer, selon leurs intérêts. Ils deviendront des vérificateurs internes...

Le président: Vous me rejoignez donc en ce qui a trait à leur mobilité.

M. Charles-Antoine St-Jean: Oui, voilà pourquoi je dis que la normalisation sera la solution.

Le président: D'ici quelques réunions, vous y serez parvenus.

M. Charles-Antoine St-Jean: La normalisation améliorera grandement la situation.

Le président: D'accord, mesdames et messieurs.

Monsieur Kramp, c'est votre tour.

M. Daryl Kramp: J'ai en réalité une question à la fois pour la vérificatrice générale et pour le contrôleur général.

Voici ma question pour la vérificatrice générale. De toute évidence, vous n'aurez pas besoin d'un personnel composé de... nous ne voulons pas que vous ayez de 5 000 à 10 000 véhicules; vous ne voudriez pas avoir à gérer ça. Toutefois, vous avez fait diverses recommandations à d'innombrables ministères et organisations gouvernementales. Je me demande ce qui se passe après que vous ayez remis votre rapport; y a-t-il une façon de procéder pour garder le contact en vue de vous assurer que vos recommandations sont exécutées, que l'information que vous avez demandée vous revienne, etc.? Vous avez maintenant de nouveaux projets et d'autres tâches. Évidemment, il faudra une bonne remise en question et un suivi pour s'assurer que les divers ministères en cause ont un plan pour répondre à vos exigences.

La responsabilité de maintenir le contact avec les divers organismes, sociétés ou ministères vous incombe-t-elle? Ou les ministères que vous avez vérifiés sont-ils tenus de demeurer en contact avec vous afin que vous n'ayez pas à reprendre du début chaque fois? En d'autres mots, nous avons fait des recommandations à M. Saint-Jean—maintenant, vous en avez faites aussi—; il les accepte et est en train de prendre les mesures nécessaires. En toute honnêteté, je suis très impressionné par l'empressement dont a fait preuve M. Saint-Jean aujourd'hui. C'est plutôt gratifiant comparativement à certaines personnes que nous avons reçues devant ce comité. Je vous félicite, ainsi que Mme Ruta, des mesures que vous avez prises jusqu'à maintenant.

J'espère que ça ne sera pas un feu de paille, mais plutôt que ça durera. Que proposez-vous pour que nous puissions établir des relations de travail? Mme Fraser, est-ce que votre ministère peut faire ça?

•(1715)

Mme Sheila Fraser: En réalité, monsieur le président, nous effectuons déjà un suivi à deux niveaux. D'abord, chaque année, nous examinons dans quelle mesure les ministères ont mis en oeuvre les recommandations, et ça fait partie de notre rapport sur le rendement.

Aussi, nous utilisons de façon périodique un des quatre rapports que nous déposons au Parlement, comme celui qui sera soumis la semaine prochaine, que nous appelons un rapport d'étape. Dans un tel rapport, nous revenons sur un ministère, après une période que nous jugeons appropriée, pour voir s'il a réglé les problèmes que nous avons soulevés. Nous indiquons si leurs progrès sont satisfaisants ou pas. Il ne s'agit pas d'un rapide suivi; nous faisons une nouvelle vérification des problèmes qui avaient été cernés pour voir si toutes les préoccupations ont été abordées. Nous encourageons toutefois le comité à demander un plan d'action concret pour régler les problèmes et répondre aux recommandations, qui sont en général acceptées par les ministères. Cela nous aide, ainsi que le comité, à faire un suivi des mesures qui ont été prises et à voir si les progrès réalisés sont satisfaisants.

M. Daryl Kramp: Merci.

Monsieur Saint-Jean, avez-vous l'intention à répondre aux demandes de Mme Fraser en fonctionnant selon le principe de la carotte et du bâton?

M. Charles-Antoine St-Jean: De toute évidence, nous travaillons en étroite collaboration avec le Bureau du vérificateur général dans ce dossier ainsi que dans bien d'autres. Une chose que j'aimerais proposer comme partie intégrante du protocole de rapport serait d'avoir un rapport annuel du Bureau du contrôleur général pour vous donner un aperçu d'où nous sommes rendus. Nous n'aurons pas atteint tous nos objectifs l'année prochaine. Ça devrait prendre deux ou trois ans pour arriver à notre but, puis encore environ deux ans pour s'assurer que les choses se maintiennent. Nous sommes toutefois prêts à revenir vous montrer le bilan annuel sur l'état des vérifications internes au sein du gouvernement du Canada. Je serai ravi de revenir devant vous et de répondre à vos questions et j'espère que nous aurons réussi à faire tout ce que nous nous étions promis avec le RPP.

Le président: Merci.

Merci beaucoup, monsieur Kramp.

M. Murphy aura le dernier mot.

L'hon. Shawn Murphy: Monsieur St-Jean, j'aimerais revenir rapidement sur une des réponses que vous avez données à M. Williams, c'est-à-dire que vous aimeriez voir les gens qui travaillent dans le domaine de la vérification interne pouvoir changer de lieu de travail. Cela peut être très bénéfique et stimulant. Ainsi, les personnes qui ont choisi cette carrière, même si elles sont dans un petit ministère, auront l'occasion de se déplacer dans toute la fonction publique fédérale, de faire avancer leur carrière et de relever de nouveaux défis à chaque fois. Toutefois, dans le contexte actuel—je crois que c'était d'ailleurs le point auquel voulait en venir M. Williams—, le sous-ministre embauche ces personnes, il les dirige et celles-ci doivent lui rendre des comptes. Si le sous-ministre dispose d'un vérificateur compétent, il pourrait dire, « Non, je ne peux pas me défaire de cette personne, mais je peux laisser aller quelqu'un d'autre qui n'est peut-être pas aussi qualifié, mais que je peux laisser partir ailleurs ».

Pour moi, la seule façon que pourrait et devrait fonctionner le système, c'est si ces gens devaient tous rendre des comptes à une

autre personne qui pourrait, tous les deux ou trois ans, les affecter ailleurs dans la fonction publique fédérale afin qu'ils puissent avoir une carrière plus stimulante et satisfaisante.

•(1720)

M. Charles-Antoine St-Jean: J'apprécie vos commentaires et votre approche.

La mobilité des vérificateurs internes est essentielle pour que je puisse m'assurer d'intégrer des compétences dans le système. Alors nous devons rendre l'environnement aussi propice que possible à la réalisation de cette espèce de mobilité. Je n'ai pas de réponse à offrir sur la manière dont nous pourrions y parvenir, mais je sais que c'est l'une des choses que nous devons réaliser.

Je le répète, j'hésiterais beaucoup à centraliser la vérification interne exactement pour les raisons qu'a données la vérificatrice générale elle-même. Pour ce qui est d'enlever la responsabilité des vérifications internes aux sous-ministres, il est important de préserver cela. Par contre, nous pouvons nous pencher avec les syndicats et les autres intervenants sur un moyen de la faciliter.

Il est important que cela se fasse, mais je n'ai pas de réponse à vous offrir aujourd'hui.

L'hon. Shawn Murphy: J'ai une toute dernière question à poser, peut-être à la vérificatrice générale, au sujet de votre recommandation visant à ce que les demandes d'accès à l'information ne s'appliquent pas aux documents de travail ou aux ébauches, surtout avant qu'ils aient été vus par un vérificateur principal.

Mais là encore, n'y a-t-il pas une question plus vaste sur la culture de la vérification? Au gouvernement, nous dépensons 180 milliards de dollars, et quand on fait une vérification d'un grand ministère, on peut s'attendre à trouver certains aspects méritant quelque amélioration. Bien entendu, dès que le document est publié, toutes sortes de signaux d'alarme retentissent. On ne voit pas ce genre de choses dans le secteur privé. Les vérifications internes d'Imperial Oil ne sont pas publiées. Ils considèrent que c'est un outil de gestion, et ils ont bien raison.

Avez-vous un commentaire là-dessus? D'un autre côté, nous avons affaire aux deniers publics, dont nous devons assurer une gestion rigoureuse et prudente. Mais avez-vous des commentaires sur cette culture? Ce qui se fait au gouvernement vise beaucoup, à mon avis, à épurer et à diluer, et à minimiser ce qui devrait, en réalité, être un outil de gestion.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je pense que M. Murphy a tout à fait raison, que le contexte qui entoure la vérification interne dans le secteur public a beaucoup de conséquences pour le genre de reddition des comptes qui se fait.

Vous avez raison, dans le secteur privé, ces rapports ne sont pas publiés. Je peux vous assurer que ce n'est probablement pas pire au gouvernement que dans le secteur privé, alors tout est dans la notion de la raison d'être des vérifications internes—et la souplesse, je pense, de la gestion.

De toute évidence, le gouvernement a décidé que ces rapports doivent être publiés. Rien ne me porte à croire qu'il changera d'idée là-dessus, mais je pense que lorsque les rapports sont publiés, il serait important d'avoir une réponse de la direction, un plan d'action pour régler les problèmes relevés. Je pense que les gens seraient être réconfortés, quand une lacune est trouvée ou si des améliorations s'imposent, que des mesures soient prises pour remédier à la situation. Ce n'est pas tant que la situation se détériore, mais il faut y faire face. Alors, espérons-le, avec le temps, les gens sauront mieux apprécier le rôle de la vérification interne, que c'est pour améliorer les systèmes et les pratiques du gouvernement.

Je n'ai pas grand-chose d'autre à offrir comme réponse. Je pense que c'est principalement un contexte politique.

Le président: D'accord.

Merci beaucoup, monsieur Murphy.

Nous allons nous arrêter là, parce que nous voudrions conclure notre rapport pour pouvoir le présenter à la Chambre. Alors je vais demander aux témoins de se retirer, et la séance va être suspendue pendant deux ou trois minutes, pendant qu'on éteint les caméras et que nous nous réorganisons.

[La réunion se poursuit à huis clos.]

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.