



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 054 • 1^{re} SESSION • 38^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 3 novembre 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 jeudi 3 novembre 2005

•(0910)

[Traduction]

Le président (M. John Williams (Edmonton—St. Albert, PCC)): Bonjour à tous.

À l'ordre du jour d'aujourd'hui, conformément à l'alinéa 108(3)g) du Règlement, nous trouvons le chapitre 1 du rapport d'avril 2005 de la vérificatrice générale du Canada « Ressources naturelles Canada — La gouvernance et la gestion stratégique », qui a été renvoyé au comité le 5 avril 2005.

Nos témoins de ce matin sont Mme Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada, ainsi que Mme Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe, et Mme Crystal Pace, directrice principale au Bureau du vérificateur général du Canada.

Du ministère des Ressources naturelles, nous recevons le sous-ministre Richard B. Fadden; le sous-ministre adjoint, Secteur des services intégrés, Richard Tobin et le directeur général, Direction des politiques stratégiques, Frank Des Rosiers.

Sans plus tarder, Mme Fraser, nous allons entendre votre déclaration préliminaire. Allez-y.

Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président. Nous vous remercions de nous donner l'occasion de vous parler du chapitre 1 de notre rapport de 2005 sur la gouvernance et la gestion stratégique à Ressources naturelles Canada.

Comme vous l'avez dit, je suis accompagné aujourd'hui de Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe, et de Crystal Pace, directrice principale responsable des vérifications à Ressources naturelles Canada.

J'apprécie que le comité ait décidé de passer ce chapitre en revue, car il porte sur une question de fond qui touche toute organisation, à savoir les mécanismes de gouvernance et les pratiques de gestion du ministère dans son ensemble. Ressources naturelles Canada doit pouvoir compter sur de bons processus de gouvernance et de gestion pour concentrer ses efforts.

Nous avons constaté que le ministère n'avait pas de plan stratégique ministériel. Nous avons relevé de nombreux exemples de manque d'uniformité dans ses documents de planification stratégique et ses plans d'activités sectoriels. Un seul secteur opérationnel avait analysé son mandat législatif et tous les secteurs avaient analysé les priorités du gouvernement à leur manière. Par conséquent, seulement deux des cinq plans d'activités sectoriels mentionnaient le développement durable, question pourtant importante pour le ministère. Celui-ci doit se doter d'un plan stratégique pour que ses stratégies soient cohérentes à l'échelle de l'organisation et qu'elles portent sur les aspects clés de la loi et les priorités du gouvernement.

Le ministère doit aussi améliorer ses processus stratégiques de prise de décisions et de gouvernance pour que les dossiers

horizontaux soient gérés de la même manière dans l'ensemble du ministère. La gestion stratégique gagnerait à ce que certains mécanismes, comme le comité de direction et les ententes de rendement des cadres supérieurs ainsi que la façon dont les dossiers horizontaux sont gérés, soient améliorés.

En rapport avec la gestion stratégique du ministère, nous avons examiné dans le détail la préparation aux situations d'urgence.

[Français]

Le ministère est le chef de file de l'administration fédérale en ce qui a trait à la préparation de plans d'intervention civile visant à coordonner la réponse fédérale aux urgences dans de nombreux secteurs des ressources naturelles, y compris le pétrole et le gaz extracôtiers, les catastrophes minières, les feux de forêt et les autres éléments qui menacent la forêt, la pénurie d'énergie, les importantes pannes de courant, ainsi que l'exportation et l'importation d'énergie. Le ministère est aussi chargé, avec Industrie Canada, d'élaborer des plans en prévision de pénuries de produits miniers stratégiques.

Nous avons pu constater que le ministère avait de bons plans en matière de pétrole et de gaz extracôtiers. Cependant, les secteurs opérationnels n'avaient pas tous appliqué les mêmes processus d'évaluation du risque, et le ministère n'avait pas de plans d'urgence en place pour tous ces secteurs de responsabilité.

Monsieur le président, les responsabilités de Ressources naturelles Canada en regard de la préparation aux situations d'urgence sont énoncées dans la Loi sur la protection civile. Depuis 1995, le gouvernement met en application une politique portant sur le rôle directeur de Ressources naturelles Canada. Le ministère nous a fait savoir que la politique n'était pas à jour. Cependant, les Canadiens ne peuvent attendre que la politique soit à jour avant de disposer des plans requis. À l'issue de notre vérification, nous avons recommandé que le ministère voie, en collaboration avec d'autres intervenants, à ce que les plans soient élaborés sans délai.

Le ministère a un mandat très vaste et doit relever plus d'un défi important. Mentionnons que ses niveaux de financement ont été amputés d'environ 50 p. 100 et qu'ils ont ensuite été doublés au cours des 10 dernières années. Le ministère a dû diminuer ses programmes et réduire de beaucoup le nombre de ses employés dans un court laps de temps, pour ensuite rebâtir sa capacité. Près de la moitié de son budget est consacré à des programmes à court terme qui durent seulement de trois à cinq ans. Il est ainsi difficile d'embaucher du personnel, spécialement des scientifiques intéressés à trouver des conditions de travail stables. De plus, bon nombre de cadres et de techniciens sont admissibles à la retraite. Le ministère a entrepris une série d'initiatives d'envergure pour régler ces difficultés. Il est important qu'il se dote de bons systèmes et de bonnes pratiques de gestion stratégique pour traiter de manière cohérente les dossiers qui prennent de plus en plus une dimension horizontale.

[Traduction]

Le ministère a une main d'oeuvre spécialisée qui vieillit. Néanmoins, il ne savait pas exactement quelles étaient les compétences de son effectif ni celles dont il aurait besoin. Le ministère ne disposait pas de données démographiques fiables au sein de son personnel. Nous avons fait valoir qu'il est important de recueillir cette information ainsi que d'autres données sur le marché du travail, de les analyser et de les inclure dans son plan stratégique.

Nous avons aussi constaté que les cinq secteurs opérationnels et les bureaux régionaux que nous avons examinés suivaient leur propre système de gestion de budget et de projet. Ces systèmes n'étaient pas intégrés et ne permettaient pas de recueillir de l'information cohérente à l'échelle de l'organisation. Le ministère doit disposer d'une meilleure information sur ses travaux de recherche et ses projets afin de pouvoir exercer une bonne surveillance ministérielle.

Au moment où ce rapport a été déposé, la réponse du ministère indiquait qu'il acceptait notre recommandation. Le comité voudrait peut-être demander au ministère qu'il fournisse des précisions sur les mesures qui sont prises pour donner suite à nos observations et à nos recommandations et qu'il fasse rapport de progrès réalisés à ce sujet.

Monsieur le président, c'est ainsi que prend fin ma déclaration d'ouverture. Il nous fera plaisir de répondre aux questions du comité.

• (0915)

Le président: Merci, madame Fraser.

J'ai une question avant que nous ne commençons. Au dixième paragraphe de la déclaration que vous venez de nous lire, vous dites que le ministère a un mandat très vaste et doit relever plus d'un défi, notamment que ses niveaux de financement ont été amputés d'environ 50 p. 100 et qu'ils ont ensuite été doublés au cours des dix dernières années. Cela signifie-t-il que le ministère est revenu à son niveau d'avant? Que voulez-vous dire exactement?

Mme Sheila Fraser: Oui, il est revenu à peu près à son niveau d'avant.

Le président: D'accord. Merci beaucoup.

Nous allons maintenant écouter la déclaration d'ouverture de M. Fadden au nom de son ministère. Je vois qu'il est en fonction depuis environ six semaines, il va donc revigorer le ministère et nous donner toutes les réponses voulues sur son orientation.

Monsieur Fadden, la parole est à vous.

M. Richard Fadden (sous-ministre, ministère des Ressources naturelles): Merci, monsieur le président. Je pense que la première chose que nous avons à faire est de gérer ces attentes.

Je vous remercie de me permettre de vous parler des activités de Ressources naturelles Canada. Comme vous l'avez dit, je suis accompagné de deux de mes collègues, M. Richard Tobin, sous-ministre adjoint du Secteur de la gestion intégrée, et M. Frank Desrosiers, directeur général des Politiques stratégiques.

Je dirai d'abord que je crois qu'il est à l'avantage du Parlement et de tous les Canadiens que les ministères collaborent étroitement avec le Bureau du vérificateur général. J'ai donc l'intention de brosser à l'intention des représentants du BVG et à celle de votre comité un tableau complet de Ressources naturelles Canada et de sa feuille de route des dernières années.

[Français]

Vous savez peut-être que j'ai été nommé sous-ministre de ce ministère en septembre. Je suis heureux d'avoir l'occasion de m'adresser à vous si tôt en cours de mandat.

J'aimerais d'abord vous entretenir de certaines des principales constatations liées particulièrement à la protection civile, à la gestion stratégique de Ressources naturelles Canada et à la gestion des ressources humaines. Ce faisant, je mettrai en relief certaines des principales initiatives que nous avons mises de l'avant afin de présenter aux parlementaires une évaluation du rendement de Ressources naturelles Canada.

[Traduction]

Permettez-moi de commencer par la sûreté et la sécurité publiques, l'un des enjeux soulignés par la vérificatrice générale. Ces questions revêtent une importance cruciale pour RNCan et pour l'ensemble du gouvernement. RNCan convient avec le BVG que tant que la politique fédérale n'aura pas été mise à jour, il revient au ministère de dresser les plans de protection civile qui s'imposent, particulièrement dans les domaines où RNCan assume la responsabilité au nom du gouvernement fédéral.

Ayant moi-même travaillé dans le domaine de la sécurité nationale, je suis particulièrement heureux des progrès que RNCan a accomplis pour apaiser les préoccupations du BVG concernant nos responsabilités en matière de planification de la protection civile. Le ministère a presque terminé la rédaction d'un guide ministériel des mesures d'urgence renfermant les onze plans de protection civile exposés dans le document intitulé *Responsabilités ministérielles pour la planification d'urgence*, qui date de 1995, ainsi que dans le *Guide du gouvernement pour les situations d'urgence*, qui a été publié en 1996.

[Français]

J'ajouterai que Ressources naturelles Canada participe activement à plusieurs processus horizontaux visant à moderniser la loi et les cadres stratégiques de gestion des urgences du Canada. Ainsi, nous travaillons en étroite collaboration avec Sécurité publique et Protection civile Canada, qui est en train de voir à la modernisation de la Loi sur la protection civile.

Si vous le permettez, je vais aborder de nouveau la gestion stratégique du ministère. Ressources naturelles Canada est un ministère géré de façon stratégique, et ses priorités, tant à l'échelle ministérielle que sectorielle, épousent celles du gouvernement. Nos responsabilités comprennent ce qui suit: promouvoir le développement durable et l'utilisation responsable des ressources énergétiques, forestières, minérales et métalliques du Canada; approfondir la connaissance de la masse continentale du Canada; obtenir et diffuser de l'information sur le développement durable dans le secteur des ressources.

[Traduction]

Chacun des secteurs opérationnels du ministère évolue dans un milieu complexe, et ils ont tous des caractéristiques, des mandats et des responsabilités qui leur sont propres. Les trois secteurs des produits (l'énergie, les minéraux et les métaux, ainsi que les forêts) s'occupent d'industries particulières dans lesquelles les possibilités et les défis sont bien différents. Le quatrième secteur, le Secteur des sciences de la terre, fournit les volets essentiels de la science et de la technologie dont le gouvernement a besoin pour prendre des décisions éclairées en matière de politiques économiques, environnementales et sociales.

En dépit, ou peut-être en raison de la particularité de ces secteurs, RNCan accorde une nouvelle importance à la planification ministérielle, car il est conscient qu'il doit rendre ses composantes plus cohérentes. À la suite d'une recommandation de Mme Fraser, RNCan a amorcé un processus pour dresser un plan stratégique. Nous voulons articuler clairement la vision et les orientations stratégiques du ministère et les aligner sur notre mandat ainsi que sur les priorités gouvernementales. Le plan est en cours de développement.

• (0920)

[Français]

À compter de 2006-2007, le plan stratégique de Ressources naturelles Canada sera le point de convergence de toutes les activités de planification et de production de rapports dans le ministère. Une fois terminé, il sera diffusé à tous les employés de Ressources naturelles Canada, et le public pourra le consulter sur le site web. Concernant l'alignement des plans sectoriels, à compter de 2006, le plan stratégique constituera le point de départ de tous les plans d'affaires de secteurs. À la longue, il permettra d'assurer une plus grande harmonisation et une plus grande cohésion dans le ministère.

Ces travaux sont pilotés par la Direction des politiques stratégiques, qui vient d'être restructurée. En effet, au fil des années, la direction en est venue à s'occuper davantage d'analyse des politiques stratégiques et de gestion des politiques horizontales. Ressources naturelles Canada peut maintenant répondre de façon cohérente et exhaustive à l'évolution des priorités fédérales et aux nouveaux dossiers dans le secteur des ressources naturelles.

[Traduction]

Je peux vous parler brièvement du développement durable. J'ai déclaré dès le départ que RNCan est très sensible aux priorités gouvernementales. Le leadership de RNCan en matière de développement durable et notre stratégie de développement durable, en particulier, sont importants pour nous. Je pense que la vérificatrice générale et la commissaire reconnaissent que nous avons pris des mesures appropriées dans ce domaine. Nous reconnaissons qu'il nous reste du pain sur la planche. Personnellement, c'est un domaine auquel je veux consacrer beaucoup de temps, parce que je pense qu'il est à la base de bon nombre des activités de RNCan.

En ce qui concerne la gouvernance ministérielle, depuis que j'ai été nommé sous-ministre des Ressources naturelles il y a tout juste deux mois, j'ai eu l'occasion d'analyser la structure de mes comités de haute gestion dans le contexte des défis et des possibilités qui s'annoncent et j'ai décidé de remanier quelque peu cette structure. J'ai créé un nouveau comité, le Comité de gestion des politiques, qui sera chargé de prendre des décisions dans les dossiers de politique à court et à long terme. Ces objectifs seront d'assurer la coordination intraministérielle et de constituer une tribune où les cadres supérieurs peuvent échanger sur les enjeux et initiatives de nature horizontale et sectorielle. Le Comité de gestion du ministère, dont Mme Fraser parle et auquel se sont joints de nouveaux membres, se réunira maintenant toutes les deux semaines. Il lui appartiendra de prendre les décisions concernant les grands dossiers ministériels.

[Français]

Finalement, je suis tout à fait d'accord sur les recommandations de la vérificatrice générale concernant les défis et l'importance de la gestion stratégique des ressources humaines. D'ailleurs, dans ce contexte, le comité de gestion du ministère a approuvé la « Stratégie 2005-2008 de RNCan concernant la gestion des ressources humaines ». On trouve dans ce document des recommandations

bien précises afin que le ministère gère ses ressources humaines de façon intégrée. Nous nous servons de ces recommandations pour dresser le plan stratégique de ressources humaines qui devrait être prêt au printemps 2006.

[Traduction]

Pour conclure, je tiens à dire que j'ai remarqué diverses initiatives, en cours ou déjà terminées, qui répondent à différents aspects du rapport d'avril 2005 du BVG. Comme la vérificatrice générale l'a dit, nous sommes fondamentalement d'accord avec ses conclusions. Au cours des mois et des années à venir, nous avons la ferme intention de faire appliquer diverses mesures pour prendre ses recommandations en compte.

Nous croyons que Ressources naturelles Canada est une organisation complexe, gérée par des professionnels, qui intègrent ses rôles au chapitre des politiques, de la science et de la technologie dans toute une foule de domaines liés aux ressources qui ne cessent d'évoluer. Nous sommes très fiers de nos réalisations des dernières années. Nous reconnaissons tout de même avoir encore beaucoup de travail à faire.

Nous serons heureux de répondre aux questions que vous aurez.

Merci, monsieur le président.

Le président: Merci infiniment, monsieur Fadden.

Avant de céder la parole à M. Fitzpatrick, je vais l'accorder à Mme Fraser, qui a une observation à faire.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, j'aimerais faire une précision en réponse à la question que vous m'avez posée sur le niveau de financement. Si vous prenez la pièce 1.4 à la page 5 de notre rapport, vous verrez que les dépenses sont à peu près au même niveau en 2004-2005 qu'en 1993-1994, mais en fait, le personnel en équivalents temps plein a diminué d'environ 20 p. 100.

Le président: D'accord. Merci beaucoup, madame Fraser.

Monsieur Fitzpatrick, la parole est à vous. Vous avez huit minutes.

M. Brian Fitzpatrick (Prince Albert, PCC): La semaine dernière, nous avons eu le plaisir d'entendre le président du Conseil du Trésor. Il a déclaré, lorsqu'il a pris position, que le gouvernement avait fonctionné de façon stupide et qu'il allait changer la culture du gouvernement. Il nous a présenté son document « L'amélioration constante de la gestion au sein du gouvernement du Canada » et à partir de là, tout allait prendre forme dans les activités du gouvernement et nous allons nous engager à favoriser l'amélioration constante, un concept que le secteur privé connaît bien depuis 20 ou 30 ans, dans lequel il a beaucoup investi, une culture de l'amélioration constante des procédés et des méthodes.

Voilà donc qu'en 2005, le président du Conseil du Trésor découvre soudain le concept de l'amélioration constante. Je ne suis pas un expert de ce concept, mais je le connais un peu. Je pense que les gestionnaires du gouvernement ne devraient jamais oublier dans le cadre de leurs fonctions que leur client est le public canadien. Ils perdent souvent de vue qui est leur clientèle. C'est le devoir des ministères de répondre aux besoins et aux attentes du public et c'est la tâche du gestionnaire de comprendre les procédés et les méthodes qu'il administre et d'optimiser ces procédés pour répondre aux besoins du public canadien. Ce concept va beaucoup plus loin, mais il faut miser sur l'amélioration constante des procédés et des méthodes pour y arriver.

Je soulève cette question parce que Mme Fraser nous a présenté un tableau qui à mes yeux, est très éloquent sur ce qui se passe dans votre ministère.

● (0925)

Le président: Où se trouve-t-il, monsieur Fitzpatrick?

M. Brian Fitzpatrick: Il est à la fin des notes d'information que l'un de nos attachés de recherche nous a remises, mais il vient...

Le président: D'accord. Vous parlez du tableau qui se trouve à la page 24 du rapport de la vérificatrice générale, il s'agit de la pièce 1.8.

M. Brian Fitzpatrick: C'est juste.

Monsieur Fadden, je ne veux certainement pas frapper sur vous, parce que vous êtes nouveau à ce poste et que je vous souhaite la meilleure des chances. La tâche qui vous attend est importante. Je comprends évidemment que ce n'est pas le fruit de votre travail. Cependant, il y a une chose qui m'a immédiatement sauté aux yeux lorsque j'ai vu ce tableau, c'est que dans cinq domaines, le concept de l'amélioration constante ne s'appliquait sûrement pas, parce que nous échouons dans la plupart des cas.

J'ai été abasourdi. Il y a eu Katrina aux États-Unis et nous avons vu le fiasco découlant du manque de préparation des bureaucraties et du gouvernement des États-Unis, mais bon nombre des problèmes que la vérificatrice générale met en lumière laissent planer un grand doute sur votre aptitude à parer aux urgences qui pourraient survenir ici.

On regarde la liste des éventualités, et ce sont toutes des choses qui vous incomberaient directement, puisqu'elles sont dans vos grands domaines de responsabilité. Le public s'attendrait sans aucun doute à ce que notre gouvernement ait des plans en place et soit capable de gérer la situation. Cette attente me semble raisonnable.

D'abord, pensez-vous vraiment que lorsque vous avez pris la tête de ce ministère, il y avait une culture d'amélioration constante ou un engagement envers l'amélioration constante? Dans la négative, s'il n'y avait pas vraiment de culture de l'amélioration constante, maintenant que M. Alcock a présenté son programme très ambitieux de changer ce qu'il qualifie de gouvernement « stupide » pour le rendre intelligent, constatez-vous tout un train de nouvelles mesures dans votre ministère provenant du bureau de M. Alcock pour créer une culture de l'amélioration constante?

M. Richard Fadden: Merci, monsieur le président.

Pour commencer, je ne sais pas de quel discours de M. Alcock vous parlez en particulier, mais je l'ai déjà entendu dire qu'en général, il estime que la fonction publique a besoin d'une culture de l'amélioration constante beaucoup plus enracinée. Il dit aussi toutefois que la mesure dans laquelle cette culture est nécessaire varie d'un ministère et d'un organisme à l'autre et qu'elle varie aussi à l'intérieur d'un même ministère.

Je pense que c'est vrai à RNCan comme dans beaucoup d'autres organismes. Il y a des parties qui sont plus enclines à adhérer à cette philosophie et à suivre le concept de l'amélioration constante que d'autres.

Je pense qu'il ne faut pas oublier non plus, bien que je sois tout à fait d'accord avec votre opinion que notre client ultime est le public canadien, que beaucoup des choses que nous faisons visent à aider les provinces et les industries, le lien n'est donc pas si direct que vous le dites.

Entre autres, je pense que nous devons comprendre très clairement ce que nous pouvons faire pour aider les provinces et ce que

l'industrie veut dans tout cela. Dans une grande mesure, cela se fonde sur notre base scientifique et technique. Pour être honnête avec vous, je crois qu'il y a des parties du ministère qui réussissent assez bien à changer leurs façons de faire. Il y en a par contre d'autres qui sont un peu plus conservatrices.

Je pense que nous aimerions établir ensemble une stratégie à l'échelle du ministère pour atteindre le type de résultat dont vous parlez. Il s'agit essentiellement de changer notre culture. Il s'agit de changer la façon dont les gens pensent. Je pense que c'est faisable, mais que cela prend du temps. Dans la pratique, je pense que nous y arriverons en divisant le tout en petits modules et petits morceaux. L'une des façons d'y arriver serait de changer les résultats que nous obtenons à ce chapitre, et nous avons fait beaucoup de progrès.

Pour résumer ma réponse à votre question, je ne crois pas que nous soyons parfaits à cet égard. Certaines parties du ministère réussissent mieux que d'autres et nous allons y travailler.

● (0930)

M. Brian Fitzpatrick: J'aimerais demander à la vérificatrice générale son impression sur ce point de sa vérification sur le ministère et ce qui l'a menée à produire ce tableau très utile. Il me semblerait presque nécessaire d'inclure ce concept dans les vérifications aussi, afin de vérifier si les structures de gestion des activités gouvernementales témoignent d'un engagement envers l'amélioration et l'amélioration constante, si leurs procédés sont bien compris, s'il y a des barèmes établis, des normes à respecter, etc.

Lorsque vous avez fait la vérification de Ressources naturelles, avez-vous constaté ce type de culture au ministère? Pouvez-vous nous en parler? Je pense que c'est un domaine très important. M. Alcock l'a finalement découvert, mais je pense qu'on aurait dû le découvrir il y a au moins douze ans.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je ne suis pas sûre que nos vérifications puissent viser à déterminer si une culture existe ou non. Je pense que nous verrions tout cela, si l'on veut, dans le sens général que nous espérons que nos vérifications contribuent à une amélioration. Je pense que le ministère a bien réagi bien dans ce cas-ci.

Il y avait une lacune évidente ici. M. Fadden n'a pas manqué d'indiquer qu'ils ont presque terminé de remédier au problème. Cela ferait partie de l'amélioration constante dont parle M. Fitzpatrick et probablement aussi M. Alcock, de sorte que lorsque nous effectuons nos vérifications et que nous trouvons des points à améliorer et que le ministère est d'accord, ces améliorations sont apportées et c'est un cycle continu d'apprentissage, d'amélioration.

Je pense que le ministère a bien répondu aux conclusions de notre vérification et qu'il a pris des mesures pour régler la plupart des problèmes.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Fitzpatrick.

[Français]

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

M. Benoît Sauvageau (Repentigny, BQ): Bonjour, mesdames et messieurs.

Ma première question s'adresse à Mme Fraser. Je ne sais pas si vous allez accepter d'y répondre et si elle sera posée correctement. S'il avait fait un travail universitaire, quelle note auriez-vous donné au ministère des Ressources naturelles?

Mme Sheila Fraser: Je préfère ne pas donner de note. Je crois plutôt qu'il revient aux parlementaires de le faire.

Comme je l'ai indiqué tout à l'heure, dans le cadre d'une vérification, lorsqu'il y a lieu d'apporter des améliorations ou pallier des lacunes, je crois qu'il est important de s'assurer que le ministère y réponde et qu'il mette en place un plan d'action pour s'y conformer. Alors, nous voyons que le ministère a réglé plusieurs questions que nous avions soulevées.

M. Benoît Sauvageau: En matière de responsabilité ministérielle, vous notez entre autres dans votre rapport un manque de cohérence dans les plans d'action. La note qui a été préparée à notre intention dit ce qui suit:

Elle a constaté une absence presque totale de programmes de protection civile dans cinq de ses six domaines de responsabilité. En clair, le ministère n'a respecté pour ainsi dire aucune des exigences énoncées dans les lignes directrices de 1995 du gouvernement à l'égard des plans d'urgence (1) de catastrophes minières; (2) de menaces aux ressources sylvicoles du pays; (3) de pénuries d'énergie ou de pannes d'électricité ou (4) pour le contrôle et la réglementation de la production, du traitement, de la transmission, de l'entreposage, de la vente, de la distribution au Canada, de l'exportation et de l'importation de l'énergie et (5) en cas de pénurie de minéraux d'importance stratégique.

Dans votre rapport, vous constatez donc que le ministère n'a respecté aucune des exigences relatives aux lignes directrices. Pouvez-vous nous donner plus de détails à ce sujet?

M. Fadden pourrait le faire également. Il me semble qu'en matière de mesures d'urgence, il est passablement grave qu'aucune des mesures du plan directeur ne soit mise en vigueur.

• (0935)

Mme Sheila Fraser: La politique en matière d'urgences précise les responsabilités du ministère. Ce dernier doit disposer de plans d'urgence. Il est clair que c'est sa responsabilité. Dans le cas présent, on nous indique que la politique n'est pas à jour et qu'il faut la modifier. Selon nous, il faut que les plans soient mis en place, peu importe la situation. La politique existe toujours, mais elle n'a pas encore été modifiée.

Je tiens à préciser que le ministère a répondu que deux plans avaient été bien élaborés. Nous indiquons même qu'ils peuvent servir de modèle pour les autres. Toutefois, il n'y avait que deux plans sur sept qui étaient adéquats, voire qui existaient.

M. Benoît Sauvageau: En ce qui concerne le ministère des Ressources naturelles, pourriez-vous nous faire part de vos commentaires? Supposons qu'une situation d'urgence survienne. J'essaie de m'imaginer la chose, et je pense au modèle québécois lors de la crise du verglas, par exemple. Je pense aussi aux événements survenus au Manitoba. Si vous rencontrez les journalistes et que vous leur dites être en train de vous pencher sur l'éventualité d'un plan stratégique visant à faire face un jour à ce genre de situation, cela risque de ne pas faire bonne impression.

Pourriez-vous nous parler davantage de cet aspect du rapport de la vérificatrice générale?

M. Richard Fadden: Oui, monsieur le président.

Pour commencer, je tiens à dire que nous acceptons les commentaires de la vérificatrice générale, à savoir que nous n'avons pas en place tous les plans d'urgence requis. Nous avons fait beaucoup de progrès durant les mois qui ont suivi le rapport. Cela dit, l'histoire du ministère nous permet de constater que la façon dont

il a répondu aux diverses crises qui l'on touché n'a pas été mauvaise. Il est toujours préférable d'avoir un plan stratégique relatif aux mesures d'urgence, mais cela ne veut pas dire que le ministère n'a pas bien réagi.

Par exemple, lors des incendies qui ont eu lieu en Colombie-Britannique il y a deux ans, nous avons fourni les cartes requises ainsi que des scientifiques et un appui global. Celui-ci a été fortement apprécié. À l'occasion de la crise du verglas, nous avons fait la même chose. Notre réaction a été d'ordre pratique. Je pense qu'elle a été bien vue par les provinces et qu'elle leur a été d'un grand secours.

Pour ce qui est de la nécessité d'avoir des plans d'urgence, nous sommes d'accord. L'absence de plans d'urgence n'implique pas, néanmoins, que le ministère a réagi de façon inadéquate. C'était davantage des mesures ad hoc.

M. Benoît Sauvageau: D'accord. Selon les documents que j'ai entre les mains, vous disposez d'un budget annuel d'environ un milliard de dollars. J'aimerais comprendre la chose suivante. L'article 92 de la Loi constitutionnelle du Canada traite du partage des pouvoirs. Or, les ressources naturelles sont de compétence à la fois fédérale et provinciale. Dans ce contexte, comment vous assurez-vous de maintenir une collaboration adéquate avec les provinces, que ce soit dans le secteur minier, sylvicole, énergétique ou hydroélectrique?

M. Richard Fadden: C'est une excellente question et elle est posée régulièrement. Un des principes sur lesquels se basent le ministère et M. McCallum est le respect des juridictions. L'approche qui est généralement adoptée est d'appuyer les provinces sur le plan scientifique. Par exemple, on effectue de la recherche scientifique sur les forêts à l'échelle du pays. Cela est coordonné, dans une certaine mesure, avec les provinces, ce qui est très apprécié. On ne gère pas les forêts, mais on aide les provinces sur le plan de la recherche scientifique. On fait beaucoup de coordination. J'ai eu l'occasion de représenter M. McCallum lors de la réunion annuelle des ministres responsables des forêts en Saskatchewan il y a environ un mois. Les ministres ont signé une entente de coordination prévoyant de s'entraider lorsqu'il y a de gros feux de forêt. Nous avons encouragé et appuyé cette initiative.

Notre approche vise généralement à utiliser les conférences annuelles des ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux pour essayer de décider qui fait quoi. Y a-t-il des accrocs de temps ou temps? Oui, il y en a. J'ai eu la chance cette année de participer aux réunions des ministres de l'Énergie, des Forêts et des Mines. À mon sens, la répartition des tâches est assez bien considérée, en général, y compris par le ministre québécois.

M. Benoît Sauvageau: Je vous remercie.

Par un heureux concours de circonstances, vous avez rendu public votre plan stratégique le 31 octobre; il porte le titre de « Rapport sur le rendement ». Je vous avouerai candidement que je ne l'ai pas lu. Vous l'avez rendu public avant-hier, ce que j'ai appris ce matin.

Madame Fraser, avez-vous eu l'occasion de le voir? Avez-vous des commentaires à faire sur ce plan?

• (0940)

Mme Sheila Fraser: Je n'ai pas encore de commentaires.

M. Benoît Sauvageau: Puis-je vous demander de nous les envoyer par écrit, éventuellement?

Si j'ai bien compris, vous avez fait des recommandations. Le rapport sur le rendement de 2004-2005 indique comment on y a répondu. Nous aimerions avoir vos commentaires. Toutefois, je suis tout à fait conscient que c'est difficile pour vous de nous les donner ce matin.

Mme Sheila Fraser: J'aimerais préciser une chose. Certains commentaires de ce rapport sur le rendement ont trait aux questions et recommandations de notre vérification. Il ne s'agit pas d'une évaluation d'ensemble. Je sais qu'un autre plan d'action a été déposé au comité et que nous l'avons reçu.

M. Benoît Sauvageau: Je me dois de faire une critique: on nous l'a remis un peu plus tôt au cours de la réunion. Ce document compte quand même une quinzaine de pages. Si vous voulez qu'on puisse poser des questions plus pertinentes, il serait bien d'avoir les documents en notre possession avant la réunion, pour qu'on puisse les lire.

M. Richard Fadden: Je suis d'accord avec vous. Je m'excuse.

[Traduction]

Le président: Nous allons clarifier les règles.

Madame Fraser, pouvez-vous nous faire parvenir vos observations concernant le rapport ministériel sur le rendement ou préférez-vous les garder pour un autre jour?

Mme Sheila Fraser: Bien honnêtement, monsieur le président, je ne suis pas certaine de savoir quels aspects du rapport ministériel sur le rendement sont liés à cette vérification. Nous venons évidemment tout juste de recevoir le plan d'action qui a été déposé. S'il y a quelque chose, nous y jetterons un coup d'oeil et nous verrons quels renseignements nous pouvons vous fournir.

Le président: Pourquoi ne jetez-vous pas un coup d'oeil au plan d'action qui a été présenté au comité? Vous pourriez peut-être écrire une lettre au comité sur vos observations concernant ce plan. S'il y a un lien particulier entre le rapport ministériel sur le rendement et ce plan ainsi que la question examinée dans le chapitre 1 sur la gouvernance et la gestion stratégique, vous pourrez peut-être en parler aussi.

Si vous pouvez me l'envoyer, nous la distribuerons à tous les députés.

Mme Sheila Fraser: Très bien.

Le président: Merci beaucoup.

Merci beaucoup, monsieur Sauvageau.

Monsieur Lastewka, s'il-vous-plaît, vous avez huit minutes.

L'hon. Walt Lastewka (St. Catharines, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je tiens à remercier les témoins d'être avec nous ici ce matin.

J'aimerais d'abord poser des questions à la vérificatrice générale.

Quand cette vérification a-t-elle commencé? Je sais que vous avez déposé votre rapport en avril 2005, mais j'aimerais avoir une petite idée du temps. Quand a-t-elle commencée?

Mme Sheila Fraser: Je dirais que c'était probablement au printemps ou à l'été 2004.

L'hon. Walt Lastewka: C'était à l'été 2004.

Si je ne me trompe pas, votre méthode est d'aller voir le ministère, de faire une vérification et de remettre une ébauche de rapport, puis le ministère réagit à cette ébauche et vous déposez un rapport officiel. Est-ce que je me trompe?

Mme Sheila Fraser: Oui, c'est la façon de faire en général. En fait, nous établissons d'abord les critères de la vérification. Ils sont convenus avec le ministère. Nous effectuons ensuite ce que nous appelons l'examen, la vérification. Nous préparons une ébauche. Nous la remettons au ministère pour qu'il vérifie l'exactitude des faits. Nous échangeons ensuite des ébauches jusqu'à ce que le ministère accepte que les faits exposés dans le rapport sont exacts.

L'hon. Walt Lastewka: J'aimerais aborder un sujet que je suis en train tranquillement de creuser et qui ressort dans ce rapport de vérification au cinquième point, où il est question de gérer les dossiers horizontaux. Il semble être courant...

Le président: De quelle page parlez-vous?

L'hon. Walt Lastewka: Première page, cinquième point.

● (0945)

Le président: Oh, de la déclaration préliminaire. Toutes mes excuses.

L'hon. Walt Lastewka: Il me semble que nous entendons ceci constamment. On dit :

... doit aussi améliorer ses processus stratégiques de prise de décision et de gouvernance pour que les dossiers horizontaux soient gérés de la même manière dans l'ensemble du Ministère.

On nous dit non seulement que des organisations sont incapables de le faire, mais aussi qu'il y a un manque de gestion horizontale dans les prises de décision lorsque des programmes ou des projets concernent un certain nombre de ministères.

D'après votre expérience, pourquoi est-ce ainsi? Pourquoi cette lacune persiste-t-elle, qu'on peut l'observer non seulement dans le ministère, mais d'un ministère à l'autre? Qu'est-ce qui manque?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, M. Lastewka sera ravi d'apprendre que le rapport qui nous allons déposer le 22 novembre fait état d'une vérification sur la gestion des dossiers horizontaux, alors je serai mieux placée pour répondre à cette question.

Je dirais que la façon dont le gouvernement et les ministères sont organisés pose un grand défi. On remarque une tendance au cloisonnement et c'est la structure que nous avons. Même si nous corrigeons la structure organisationnelle d'un ministère, les dossiers semblent être cloisonnés alors que bon nombre d'enjeux débordent des cadres des ministères et en touchent maintenant un grand nombre.

L'hon. Walt Lastewka: Ce que vous dites essentiellement, c'est que je ne serai pas très heureux à la fin du mois.

Mme Sheila Fraser: Eh bien, je ne veux pas...

L'hon. Walt Lastewka: J'observe ce problème constamment, et je ne peux pas comprendre pourquoi il dure depuis si longtemps.

Monsieur Fadden, j'aimerais vous poser quelques questions.

Vous avez dit dans votre exposé que vous êtes en fonction depuis septembre seulement, mais cela n'explique pas pourquoi le ministère n'a pas de plan ministériel stratégique, un plan d'activités. C'est ce qu'on nous répète constamment. Je suis très déçu que les ministères nous disent encore, lorsqu'il y a des vérifications, qu'ils n'ont pas de plan ministériel adéquat.

Cela dit, je ne sais pas où vous étiez auparavant, monsieur Fadden.

M. Richard Fadden: À l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

L'hon. Walt Lastewka: Aviez-vous un plan à cet endroit?

M. Richard Fadden: Oui. C'est l'une des premières choses que nous avons faites. Nous avons élaboré un plan quinquennal, que nous avons transposé à tout le reste, y compris aux RPP et aux divers rapports à l'intention du Parlement.

L'hon. Walt Lastewka: Alors, comment pouvez-vous dire que Ressources naturelles Canada est une organisation complexe et gérée par des professionnels si elle n'a aucun plan stratégique, aucun plan d'activités, et qu'elle éprouve des difficultés relativement aux dossiers horizontaux? Je comprends que vous occupez vos fonctions depuis seulement un mois, mais je ne sais pas comment vous pouvez dire cela. Comment pouvez-vous arriver à cette conclusion en un mois, dire qu'il s'agit d'une organisation complexe et gérée par des professionnels, alors qu'elle n'applique pas les principes de base de la gestion?

M. Richard Fadden: C'est une bonne question. Les ministères et les organismes sont plus ou moins cohésifs, selon le mandat qu'ils ont reçu du Parlement ou du premier ministre. Je crois qu'un défi particulier se pose à RNCan parce qu'il s'agit, à maints égards, d'une confédération. Bon nombre des activités que mène le service des forêts n'ont absolument rien à voir avec les mines, etc.

Alors, à tort ou à raison, le ministère a adopté une approche au fil des années selon laquelle les secteurs élaborent leur propre vision de ce qu'ils doivent faire. Je crois que la vérificatrice générale a tout à fait raison de dire qu'il y a une tendance institutionnelle au cloisonnement, parce qu'on est responsable devant le sous-ministre, devant le ministre. Cette situation particulière est pire dans des ministères comme RNCan, qui oeuvrent dans le domaine scientifique, où on a besoin d'un niveau considérable d'expertise et où les gens ont tendance à se concentrer sur leur secteur d'activité.

J'essaie simplement d'expliquer pourquoi c'est ainsi, parce que je suis d'accord avec vous pour dire que, malgré cela, nous devons trouver une façon de donner une vision globale au ministère.

En fait, je me suis intéressé au rapport de la vérificatrice générale. L'une des choses qu'elle a dites et qui nous rendront la vie plus facile, c'est qu'on ne s'attend à avoir un plan d'activités intégré et général qui répondra aux besoins de tous les secteurs. On s'attend à ce que le ministère ait un plan ministériel stratégique pour orienter les secteurs. Je crois que c'est faisable et nous allons essayer d'y parvenir.

Toutefois, lorsque vous tirez des conclusions au sujet de RNCan, vous devez tenir compte de la diversité de ses activités. Le ministère est une véritable confédération d'activités qu'il est difficile de rassembler. J'accepte cependant vos conclusions.

L'hon. Walt Lastewka: Eh bien, je viens d'une grande entreprise qui avait un grand nombre de secteurs cloisonnés et beaucoup d'exigences en matière de gestion horizontale. Je crois que RNCan doit vraiment se prendre en main, parce le problème remonte à 2004. Vous ou votre prédécesseur auriez dû mettre en oeuvre les recommandations de la vérificatrice générale. J'ai beaucoup de difficulté à comprendre pourquoi cela n'a pas été fait. Il faut que le ministère sache très clairement qu'il n'a pas d'excuse. Cela aurait dû être fait.

RNCan n'a pas été créé l'an dernier ou il y a deux ans. Le ministère existe depuis longtemps et devrait changer à mesure qu'il évolue. Comme M. Fitzpatrick l'a dit, il devrait améliorer continuellement sa stratégie ministérielle et son plan d'activités. Je vous encourage donc, au cours de votre mandat, à corriger cette lacune et à le faire très rapidement.

● (0950)

Le président: Soyez bref.

M. Richard Fadden: J'aimerais dire simplement, monsieur le président, que je suis d'accord en principe avec le député. Le ministère s'est engagé à donner suite aux recommandations de la vérificatrice générale et au cours de la prochaine année financière, nous devrions être dans la bonne voie.

Le président: Merci, monsieur Lastewka.

Monsieur Christopherson, vous avez huit minutes.

M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD): Merci beaucoup, monsieur le président.

Comme toujours, je vous remercie, madame Fraser, et je remercie M. Fadden et sa délégation.

C'est la troisième ou quatrième fois que nous nous penchons sur cette question, et je suis furieux à chaque occasion. Je me rappelle ce que j'ai éprouvé la première fois, et j'ai vraiment pensé que j'allais me calmer. Or, plus j'examine la chose, plus je suis furieux.

Je vais commencer en disant que nous devrions nous réjouir qu'il y ait un nouveau sous-ministre — non pas que le précédent était mauvais —, ce qui nous permet de repartir à neuf, de faire un bon ménage et d'apporter une approche toute fraîche. Toutefois, je dois vous dire que j'ai un exemplaire de la déclaration préliminaire que votre prédécesseur a prononcée le 18 mai, et que la ressemblance avec la vôtre a de quoi faire peur.

La seule différence que l'on remarque sur la page couverture, c'est le nom et la date — ce qui est normal — mais en parcourant le document, on constate que ce sont les mêmes rubriques, la même introduction... Toutefois, il y a deux choses qui me dérangent vraiment. La première, c'est que votre prédécesseur avait parlé de la nécessité de mettre en place les stratégies et les plans d'urgence, et tout ce qu'il avait dit, c'était que le ministère continuait de travailler en étroite collaboration avec SPPCC et d'autres intervenants en vue de la modernisation de tout ce gouvernement. C'est le mieux qu'on a réussi à obtenir de votre prédécesseur, et vous nous dites aujourd'hui que la rédaction du document est presque terminée.

Tout d'abord, il y a 10 ans qu'on aurait dû le faire. Votre prédécesseur est venu ici il y a six mois et nous a donné une réponse gnangnan sur ce qu'il allait faire. Vous arrivez maintenant en espérant nous inspirer confiance et le mieux que vous pouvez faire, c'est de dire que la rédaction est presque terminée. Et voilà le comble — je parle seulement de votre déclaration préliminaire; j'aimerais bien avoir plus que huit minutes. Votre conclusion est presque identique.

Dans quelle mesure, monsieur, avez-vous réfléchi avant de venir ici? Dans quelle mesure réfléchissez-vous à faire les choses différemment?

Cela va prendre une seconde, mais je vais le faire. Voici la conclusion de votre prédécesseur. Je vais la lire très rapidement :

... Monsieur le président, qui intègre les rôles liés aux politiques ainsi qu'aux sciences et à la technologie pour une vaste gamme - en évolution constante - de domaines liés aux ressources. Je suis personnellement fier de notre longue liste de réussites, et je me ferai un plaisir de répondre aux questions du Comité.

J'ai mentionné quelques initiatives en cours ou déjà achevées, qui tiennent compte des différents aspects du rapport du BVG d'avril 2005. Ressources naturelles Canada est une organisation sophistiquée et gérée de façon professionnelle...

Cela vous dit quelque chose, Walt?

... Monsieur le président, qui intègre les rôles liés aux politiques ainsi qu'aux sciences et à la technologie pour une vaste gamme - en évolution constante - de domaines liés aux ressources. Je suis personnellement fier de notre longue liste de réussites, et je me ferai un plaisir de répondre aux questions du Comité.

Votre exposé d'aujourd'hui est le même, sauf que vous ajoutez « Je suis arrivé depuis peu ». C'est le seul changement dans toute la conclusion que vous nous présentez.

Eh bien, pour dire franchement, vous n'y avez pas beaucoup réfléchi, monsieur. Ce n'est qu'une redite. C'est comme si vous aviez ressorti un vieux communiqué, et c'est décevant, monsieur, parce que nous parlons ici de la gestion des risques, de la gestion des catastrophes et de la sécurité des Canadiens. Je suis personnellement déçu. Je m'attendais à plus.

Ce que je trouve le plus troublant dans tout cela — et la chose est bouleversante dans sa totalité, mais compte tenu de mon propre bagage, je dois dire que ce tableau est la chose la plus troublante. Regardez le tableau à la page 24 du rapport original, je vous prie. On y parle des plans d'urgence. Le tableau est divisé en huit colonnes et en six rangs. J'aimerais attirer votre attention sur la rubrique « Sécurité et bien-être des travailleurs ». Ce tableau montre ce qui a été fait, ce qui est satisfaisant et ce qui a été fait en partie. Dans l'ensemble, on voit que le ministère ne s'acquitte pas de ses responsabilités. Les cercles vides sont prédominants dans cette page.

Regardez la dernière colonne, qui porte sur la sécurité et le bien-être des travailleurs. J'aimerais attirer tout particulièrement l'attention des membres du parti ministériel ici parce que je crois que certains d'entre eux ont déjà examiné la chose. Sous cette rubrique, en regard des catastrophes minières, existe-t-il un plan d'urgence en cas de catastrophe minière? Après la catastrophe de Westray, qui a coûté la vie à 26 mineurs, il n'y a pas de plan pour les mineurs du Canada en cas de catastrophe. Comment est-ce possible? En fait, sous la rubrique de la sécurité et du bien-être des travailleurs, le ministère ne s'acquitte pas de ses obligations, sauf dans un cas.

En ce qui a trait aux pannes d'électricité, que nous avons vues en 1993, la vérificatrice générale remarque que vous n'avez pas fourni de plans relativement aux pénuries d'énergie. J'aimerais savoir si quelque chose a été fait à cet égard.

Il y a une demi-lune, et le reste du tableau montre que rien n'est fait, rien n'est terminé. Le ministère ne s'acquitte pas de ses obligations. Une autre colonne montre que rien n'est fait. Vous avez un contrôle partiel sur la question des maladies, et je n'ai pas à préciser où l'on en est à ce sujet. C'est pour cette raison que nous sommes furieux.

• (0955)

Ceci se produit après le 11 septembre, et c'est en partie l'excuse que nous ont servie bien des gens, parfois avec raison; je n'en suis pas si sûr dans d'autres cas, mais les gens ont utilisé cette excuse. Eh bien, cela fait déjà un certain temps maintenant, et voilà où nous en sommes aujourd'hui.

J'aimerais donc entendre vos commentaires à ce sujet. J'aimerais vraiment que vous fassiez quelque chose pour me montrer, sinon à mes collègues, que vous êtes vraiment déterminé à vous attaquer à ce problème et à faire les choses différemment. Je dois vous dire, monsieur, qu'à la lumière du travail fait par votre prédécesseur, à la lumière du rapport de la vérificatrice générale, de votre réaction et de celle de vos fonctionnaires jusqu'à présent, je ne suis pas satisfait du tout.

Il me reste deux minutes, que je vais vous laisser utiliser.

Je vous ai traité durement et je vais rester tranquille, monsieur, et vous donner la chance de répondre. Toutefois, vous avez beaucoup à

faire pour me convaincre que les Canadiens peuvent avoir l'assurance que les plans d'urgence que vous êtes chargé de mettre en place seront là lorsqu'ils en auront besoin.

M. Richard Fadden: Merci. Merci, monsieur le président.

Permettez-moi d'abord de dire que je savais que mon allocution était très semblable à celle de M. Anderson. J'y ai pensé, et j'ai estimé que c'était convenable parce que je ne répondais pas à titre personnel. J'ai essayé d'illustrer ce que le ministère avait fait depuis le rapport de la vérificatrice générale. J'aurais pu personnaliser mon discours, mais il aurait fallu présumer d'un niveau de connaissance et de compréhension que je ne peux prétendre avoir acquis après quatre ou cinq semaines. Je comprends que vous ne soyez pas d'accord, mais c'était là mon raisonnement. Je suis ici pour représenter une institution, et je crois que j'ai le devoir de refléter ce que l'institution me dit.

Vous avez soulevé un certain nombre de questions sur les plans que nous avons ou que nous n'avons pas. Ma première réponse revient à ce que j'ai dit à M. Sauvageau. Le gouvernement du Canada n'est pas responsable en cas de catastrophes minières; les provinces le sont. Nous avons toute une gamme de systèmes et de pratiques en place pour aider les provinces. Nous en avons révisé un certain nombre depuis la catastrophe minière dont vous avez parlé.

Le gouvernement du Canada — RNCAN — est responsable seulement si une catastrophe minière se produit dans une mine en particulier, celle que nous possédons. Nous avons certaines responsabilités, mais ce ne sont pas des responsabilités directes. Celles-ci relèvent des provinces. Nous ne sommes pas responsables de la sécurité des travailleurs. Nous fournissons des conseils scientifiques et effectuons des travaux de recherche pour aider les provinces et l'industrie. Nous collaborons avec l'Association des inspecteurs en chef des mines, mais nous ne sommes pas sur la ligne de front dans ce cas. Je dirais qu'il n'y a pas de responsabilité directe et causale entre la sécurité des travailleurs et le gouvernement du Canada.

Pour ce qui est des pannes d'électricité, je dois reprendre en partie la réponse que j'ai donnée à M. Sauvageau: il s'agit essentiellement d'une responsabilité provinciale. Nous avons coordonné et coprésidé avec la province de l'Ontario un panel du Conseil des ministres de l'énergie pour mettre au point des normes fiables et obligatoires sur l'approvisionnement en électricité. Ces normes ont été acceptées en septembre par le Conseil des ministres de l'énergie, et nous allons maintenant travailler avec les provinces pour les mettre en oeuvre.

Concernant tout cela, je suis d'accord avec vous que nous devons faire quelque chose. J'ai dans mon bureau une pile de cahiers, les plans d'urgence, et la rédaction est terminée, mais nous ne les avons pas encore approuvés.

Avons-nous été trop lents? C'est à vous d'en juger, mais nous avons fait beaucoup de travail depuis le rapport de la vérificatrice générale.

Nous allons poursuivre dans ce sens et dès que le ministère aura approuvé ces plans d'intervention civile, nous serons ravis de les transmettre au comité si vous le souhaitez.

•(1000)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Christopherson.

Monsieur Kramp, vous avez huit minutes.

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

Lorsque nous recevons des dirigeants et des fonctionnaires de divers ministères, il me semble qu'il y a un thème récurrent, et c'est le manque de communication et d'interopérabilité. Nous l'avons constaté avec le ministère de la Défense, avec le ministère chargé de la protection civile. Qui est responsable? Je parle ici d'urgences nationales. Je ne parle pas de durabilité, mais bien d'urgences nationales.

En Ontario, par exemple, notre réseau de transport d'électricité a 30, 40, 50 ans. Quand on pense au 11 septembre, à l'ouragan Andrew ou peu importe, ou encore si nous devons faire face à un acte terroriste... Nous ne semblons pas prendre la situation assez au sérieux. Nous avons eu des urgences de moindre importance, que ce soit la crise du verglas ou une panne de courant, mais en cas d'urgence majeure, je ne vois rien ici qui montre que nous avons un plan quelconque.

On parle du NERC, le North American Electric Reliability Council. Qui sont-ils? Devant qui sont-ils responsables? Qui décide? En cas d'urgence nationale, êtes-vous responsables? Sont-ils responsables? Qui prend les décisions dans ce cas?

M. Richard Fadden: C'est l'une des questions auxquelles on ne peut répondre en désignant simplement un centre de responsabilité. Le North American Electric Reliability Council est une organisation canado-américaine qui existe depuis longtemps et qui vise à assurer la fiabilité des réseaux d'électricité, lesquels suivent principalement un axe nord-sud en Amérique du Nord.

Après la panne de courant qu'a connue l'Ontario, le président des États-Unis et le premier ministre ont demandé qu'un examen soit effectué. Je reviens à ma réponse précédente. Le ministère a mené l'examen sur la fiabilité du réseau d'électricité. Il y a eu un certain nombre de recommandations, qui ont été présentées au Conseil des ministres de l'énergie. Le Conseil les a acceptées et nous sommes maintenant en train de les mettre en oeuvre.

Toutefois, je dois vous dire encore une fois que ce domaine relève essentiellement de la responsabilité des provinces. Ce n'est pas entièrement de la responsabilité provinciale, mais globalement. Nous essayons à l'occasion de fournir des ressources. Nous coordonnons et nous encourageons. Le processus a été un peu plus long parce que les 10 provinces et les trois territoires devaient s'entendre sur ce qui doit être fait.

Le même problème existe aux États-Unis. La plupart des services publics relèvent du secteur privé aux États-Unis, et la coordination est plus compliquée qu'on pourrait le croire.

Alors, pour répondre directement à votre question, il y a un assez grand nombre d'entités et de personnes qui sont responsables.

M. Daryl Kramp: Toutefois, ce que vous me dites, c'est que nous n'avons pas de plan national en cas d'urgence nationale. Autrement dit, il n'y a rien qui émane directement du bureau du premier ministre pour dire « Voici comment nous allons procéder. Voici ce qui arrive ». Est-ce une centrale privée qui va prendre une décision et actionner les manettes?

Je ne suis pas certain que nous savons où nous allons.

M. Richard Fadden: Je suis désolé; je ne voulais pas donner cette impression. Il existe des plans et des accords entre les provinces

et les territoires et entre le Canada et les États-Unis, qui prévoient le transfert de courant en cas de panne en Amérique du Nord. C'est exactement ce qui s'est produit en Ontario et dans les divers États touchés.

Ces plans ont été améliorés depuis la panne et on y travaille continuellement. Alors, existe-t-il un plan? Oui. Il existe en outre des ententes opérationnelles entre les provinces et les États américains et entre les deux gouvernements fédéraux en cas de panne de courant.

M. Daryl Kramp: Êtes-vous un partenaire dans ce plan?

•(1005)

M. Richard Fadden: Oui.

M. Daryl Kramp: D'accord. Donc, vous allez participer directement, et il y a un degré de communication. La main gauche communique avec la main droite de façon continue, alors vous n'êtes pas laissé dans l'ignorance.

M. Richard Fadden: C'est bien cela.

M. Daryl Kramp: D'accord.

Je vois la réponse de votre ministère, qui dit que vous avez rempli les obligations législatives de NRCan, ou avez dépassé les attentes. Eh bien, les obligations législatives sont une chose, l'obligation à l'égard des contribuables ou l'engagement à l'égard de la sécurité de ce pays est toute autre chose. Comment pouvez-vous dire que nous avons satisfait à toutes nos obligations législatives? Est-ce que nous changeons les obligations législatives pour répondre à la demande, ou acceptons-nous que la barre ne soit pas plus haute que cela? Ne pouvez-vous relever la barre pour le ministère à un niveau acceptable?

Je le répète, il n'y a pas moyen d'être rassuré. Je trouve qu'il y a vraiment contradiction, parce que le rapport du vérificateur général dit que c'est absolument, incontestablement insuffisant, et pourtant votre ministère dit avoir rempli ses obligations ou été au-delà d'elles. Il y a là une contradiction directe.

M. Richard Fadden: Je pense que nous avons satisfait à nos responsabilités législatives, et je pense que la vérificatrice générale, quelque part dans le corps de ce rapport, en convient.

Cela étant dit, je suis d'accord avec vous qu'il y a une très grande différence entre la réalisation des obligations législatives, qui sont à un niveau très élevé, et la réalité du quotidien.

M. Daryl Kramp: Comment les responsabilités législatives peuvent-elles être à un très haut niveau et être comparées à un graphique qui fait état d'un rendement aussi lamentable?

M. Richard Fadden: Monsieur le président, rien n'exige dans la loi qu'un ministère ait un plan de protection civile. Il devrait y en avoir.

M. Daryl Kramp: Il n'y en a pas?

M. Richard Fadden: Non.

M. Daryl Kramp: Vous voulez dire qu'il n'y a pas de plan d'intervention d'urgence à votre ministère?

M. Richard Fadden: Non, ce n'est pas...

Le président: Non, ce n'est pas exactement ce qu'a dit M. Fadden.

M. Daryl Kramp: D'accord, ça va. Je voulais seulement...

Le président: Monsieur Fadden, voulez-vous répéter votre réponse?

M. Richard Fadden: La distinction que j'essaie d'établir, monsieur le président, c'est l'exigence qui est stipulée dans la loi. Nous pensons avoir satisfait à celle-là. Nous l'avons peut-être fait, peut-être pas; vous en déciderez vous-même.

Mais la loi agit à un niveau assez élevé. Ce que je veux déterminer ici, c'est s'il y a des exigences administratives qu'imposent Sécurité publique et protection civile Canada et le Conseil du Trésor en matière de plans d'urgence. Oui, il y en a.

D'après ce que je comprends du Rapport du vérificateur général, c'est que nous avons satisfait à ces exigences-là, et nous ne sommes pas d'accord avec le rapport.

Le président: Madame Fraser, avez-vous un commentaire à faire là-dessus?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, j'aimerais demander au comité d'aller au paragraphe 1.81 de notre rapport, qui dit :

Conformément à la *Loi sur la protection civile*, Ressources naturelles Canada doit avoir des plans d'intervention civile pour les urgences qui relèvent de son domaine de responsabilité ou qui y sont liées.

Plus loin, on lit :

La *Loi* stipule également que le ministère doit donner de l'information et mener des exercices liés au plan d'intervention civile qu'il aura élaboré aux termes de la *Loi*.

On poursuit, avec la politique. Nous...

M. Richard Fadden: Je reconnais mon erreur.

Le président: D'accord. Merci beaucoup.

Monsieur Kramp.

M. Daryl Kramp: J'aimerais vraiment avoir une réponse claire et concise. Je lis un paragraphe, ici, sous votre programme national d'intervention d'urgence, et j'ai pensé, voilà un jargon juridique qu'il est impossible de comprendre clairement.

Pourriez-vous paraphraser pour moi ce paragraphe en quelques mots pour que je puisse le comprendre? Je lis :

... les attentes originales étaient supérieures, particulièrement en ce qui a trait à l'amélioration de la portée de la compréhension de l'évaluation et de la gestion intégrée du risque. Les objectifs ont été mal définis et mal communiqués; c'est pourquoi on a remis en question la logique sous-jacente à l'atteinte de ces objectifs. On a conclu que les objectifs étaient trop ambitieux pour les ressources attribuées. ... le programme sera remplacé par de nouvelles sous-sous-activités, la conception sera améliorée, les rôles seront plus clairement définis et des objectifs plus réalistes et actuels seront fixés. Dans le cadre des nouvelles activités, on offrira au gouvernement un service de diffusion des renseignements sur les dangers et l'on réalisera un programme de recherche en vue de réduire les risques naturels et anthropiques.

Qu'est-ce que cela veut dire — en français?

M. Richard Fadden: Je n'ai pas vu cela, alors vous me prenez un peu par surprise. Je pense que cela signifie que nous avons examiné ce que nous avons en place, que nous avons trouvé des lacunes et que nous allons y faire quelque chose.

M. Daryl Kramp: Je vous remercie.

Le président: Merci, monsieur Kramp.

M. Wrzesnewskyj, vous avez huit minutes.

M. Borys Wrzesnewskyj (Etotobicoke-Centre, Lib.): Merci, monsieur le président.

Avant de poser ma question, j'ai une requête à faire au personnel de recherche. M. Fitzpatrick a dit que M. Alcock, quand il était ici, a employé le terme « stupide ». Je ne crois pas que ce soit un terme que M. Alcock aurait employé. Je pense que c'est un terme courant dans le vocabulaire de M. Fitzpatrick, mais j'apprécierais que le personnel de recherche nous éclaire.

Je tiens à féliciter la vérificatrice générale pour ce rapport. C'est un rapport très important parce qu'il fait ressortir certains problèmes importants qu'il faut régler. Je suis heureux que ce ne soit pas seulement un bulletin avec des pourcentages; c'est un document de 31 pages. Pour certains, cela peut sembler beaucoup à lire, mais ce ne l'est pas. C'est un rapport très approfondi et très concis, et je tiens à féliciter la vérificatrice, Mme Cheng et M. Pace pour cet excellent rapport.

J'aimerais lire le paragraphe 1.35 du rapport, où il est question d'un manque de plan stratégique. Dans la recherche de certains indices de la manière dont fonctionne le ministère, il est question de deux documents classifiés. Lorsque je regarde les cinq secteurs d'activité du ministère — les services forestiers, le secteur des services ministériels, les sciences de la terre, la politique énergétique, les technologies, les programmes énergétiques, les minéraux et métaux — je me demande qu'est-ce qui peut être tellement top secret à ce ministère qui fait que non seulement il n'a pas de plan stratégique public, mais qu'il semble être question de documents classifiés. Ensuite, il est précisé qu'ils ne sont pas seulement classifiés pour le public, mais aussi pour le personnel et d'autres intervenants, qui n'ont pas accès à ces documents.

J'essaie de comprendre ce qui se passe. Nous avons un ministère à priori assez anodin, un ministère de recherche, et nous semblons avoir l'effectif vieillissant de chercheurs scientifiques. Est-ce qu'ils sont à un niveau top secret? Pourquoi ces documents sont-ils top secrets? Pourquoi sont-ils classifiés, non seulement pour le public, mais aussi même pour les gens qui y travaillent au ministère-même?

• (1010)

M. Richard Fadden: C'est une bonne question, monsieur le président.

À ce que je sache, ils sont classifiés parce qu'ils ont été préparés à l'origine dans le cadre des travaux de transition au moment des dernières élections et nous devons classifier ces documents au niveau secret. Tout ce que je peux dire, c'est qu'au fur et à mesure que nous mettrons en oeuvre les recommandations de la vérificatrice générale et commencerons à les concrétiser, ces documents ne seront plus secrets, et nous ferons un effort tout particulier pour nous assurer que notre personnel et nos intervenants sachent où nous allons.

C'est la raison technique, monsieur le président.

M. Borys Wrzesnewskyj: Eh bien, les élections ont eu lieu il y a déjà un certain temps. Il se pourrait bien qu'il y en ait d'autres bientôt. Et c'est vraiment la raison qui fait qu'ils sont classifiés? Je ne vois pas la logique.

M. Richard Fadden: D'après ce que je comprends, la vérificatrice générale a fait remarquer qu'avec les années, nous n'avons pas eu un bon plan stratégique ministériel. Je pense que c'est vrai. Mon prédécesseur, il me semble, a entrepris d'élaborer un plan stratégique et des conseils dans le contexte de la planification de la transition. La planification de la transition, dans notre pays, se fait au sein des ministères en prévision d'un changement qu'entraînent des élections. Tout cela est classifié, et nous ne pouvons pas déclassifier ces documents nous-mêmes. C'est la raison technique que je connais.

Je répéterai ma réponse tout à l'heure; quand nous concrétiserons les recommandations de la vérificatrice générale cette fois, les documents deviendront publics.

M. Borys Wrzesnewskyj: Vous attendez-vous à ce que ces documents top secret soient déclassifiés?

M. Richard Fadden: C'est au Bureau du Conseil privé d'en décider, à cause de leur nature, monsieur le président.

M. Borys Wrzesnewskyj: Je m'intéresse aussi aux domaines généraux auxquels travaille votre ministère. Il y a des gens qui sont là depuis longtemps. Vous avez, comme je l'ai déjà dit, un effectif vieillissant. J'aurais supposé que le secteur de l'eau et de la gestion de l'eau serait un secteur d'étude important. Et pourtant je constate qu'il ne constitue même pas un secteur distinct à votre ministère.

Est-ce qu'il y a des raisons particulières ou des changements que vous prévoyez dans ce domaine particulier, surtout si l'on tient compte du fait que nous avons un voisin qui commence à manquer d'eau et que nous avons la plus grande source d'eau douce de la planète? Ils commencent à manquer d'approvisionnement pour leurs égouts et leurs déchets, pour l'irrigation, pour la consommation humaine. Où en est votre planification, où en sont vos démarches de planification, en vue de pressions potentielles qui pourraient être exercées sur notre pays, relativement à nos réserves d'eau douce?

M. Richard Fadden: Merci, monsieur le président.

Il est intéressant que le député ait soulevé cette question, parce qu'au moment de ma nomination, on m'a suggéré que ce pourrait être un aspect sur lequel mon ministère devrait plus se concentrer.

L'une des difficultés, dans ce domaine, c'est que la responsabilité de l'eau est répartie entre les gouvernements fédéral et provinciaux, et entre diverses administrations du gouvernement fédéral, notamment Environnement Canada.

Nous avons fait certains travaux avec le ministère pour rassembler nos divers secteurs d'intérêt, et nous sommes en train, dans le cadre de notre examen stratégique, de déterminer où cela s'insère. Je suis d'accord avec vous, c'est une question importante, mais je pense aussi que c'est au centre de déterminer quel ministère a la direction de l'eau. Ce n'est pas clair pour l'instant. Nous avons nettement un rôle à jouer, et nous essayons de déterminer tout cela.

•(1015)

M. Borys Wrzesnewskyj: Enfin, vous avez dit que vous étiez auparavant au... quel ministère était-ce?

M. Richard Fadden: L'Agence canadienne d'inspection des aliments.

M. Borys Wrzesnewskyj: Et combien de temps y êtes-vous resté?

M. Richard Fadden: Pendant trois ans.

M. Borys Wrzesnewskyj: Supposons que dans le secteur que vous dirigez, quelqu'un entrerait en scène. Pensez-vous qu'il serait juste qu'une personne, quelques semaines après avoir pris votre poste et vos dossiers, doive répondre aux questions sur la direction, les politiques de gestion, les styles, etc., que vous aviez instaurés pendant les trois années précédentes?

M. Richard Fadden: C'est une question un peu difficile, parce que la culture dans la fonction publique l'exige, même si ce n'est que le lendemain. Comme je le disais au président avant le début de la réunion, je me suis renseigné du mieux que j'ai pu. La plupart de mes réponses sont à un niveau d'agrégation assez élevé, alors c'est un défi.

M. Borys Wrzesnewskyj: Monsieur Fadden, vous êtes un dur à cuire, mais vous ne m'avez pas donné de réponse claire, ni oui ni non, alors je peux supposer qu'il y a une espèce — bien que nous respectons le professionnalisme de la fonction publique et certains principes auxquels elle adhère — que c'est probablement assez injuste, et dans des circonstances semblables, il est injuste de notre part de vous poser ces questions.

Je m'interroge simplement sur la situation qui fait que chaque fois que rapport semble, à très juste titre, critiquer des fonctions publiques — et nous savons que nous aurons affaire à ces rapports plus tard — il semble y avoir un changement du personnel responsable au moment de la rédaction du rapport. Je pense que nous devrions nous intéresser à cette question à un moment donné, dans pas trop longtemps.

Je vous remercie.

Le président: Merci, monsieur Wrzesnewskyj.

En fait, mon commentaire, c'est que quelqu'un doit répondre pour le ministère. Je suis sûr que le sous-ministre ne voudrait pas déléguer cette responsabilité à quelqu'un d'autre, qui parlerait en son nom devant le comité, alors nous vous félicitons pour vos efforts, monsieur Fadden.

Monsieur Devolin, vous avez cinq minutes. Nous entamons le deuxième tour, alors ce sont maintenant des interventions de cinq minutes.

M. Barry Devolin (Haliburton—Kawartha Lakes—Brock, PCC): Merci, monsieur le président.

J'ai écouté attentivement ce matin la discussion sur les préparatifs d'urgence et ce qu'a fait, devrait avoir fait ou va faire NRCan.

J'ai écouté vos réponses au sujet des catastrophes minières. D'après le rapport de la vérificatrice générale, vous avez échoué à titre de la préparation pour les catastrophe minières. Je comprends aussi qu'au Canada, les ressources naturelles et l'exploitation minière sont surtout des activités qui relèvent de la compétence provinciale, et non pas de la compétence fédérale.

En écoutant votre réponse, la question qui m'est venue à l'esprit est la suivante. On vous donne un travail à faire, soit d'amener NRCan aux normes et d'en venir au point où il y aura une espèce de plan fédéral que vous pouvez vraiment concrétiser. Mais en admettant que ce soit du domaine des compétences provinciales, est-ce que ce peut être fait?

Pour être réaliste, d'un côté, vous dites que cela relève de la compétence provinciale et vous comblez les lacunes et appuyez les autorités provinciales et territoriales. D'un autre côté, on vous demande de respecter certaines normes qui s'appliqueront dans tout le pays, et si une catastrophe devait survenir, que ce soit dans six mois ou dans deux ans, NRCan en viendra au point où elle pourra y réagir.

Ma question est très simple. C'est facile pour les parlementaires de vous dire ce que vous devriez faire, mais à un moment donné, il faut pouvoir le faire. À votre avis, est-ce que ce peut être fait?

En votre qualité de nouveau sous-ministre, êtes vous prêt à jouer votre propre réputation et l'évaluation de votre propre travail sur le fait que vous devrez réaliser cela dans un an ou deux?

M. Richard Fadden: C'est une excellente question, monsieur le président.

Je pense que cela peut être fait, mais il prend en compte la responsabilité des provinces.

Permettez-moi de vous donner un exemple du secteur forestier. Dans notre pays, les forêts appartiennent aux provinces. Depuis une dizaine d'années, nous avons fourni des données scientifiques aux provinces sur la manière dont les feux se propagent et comment les prévenir. Quand surviennent de grands incendies de forêts, nous avons des agents qui sont détachés sur les lieux pour aider les pompiers. J'ai oublié leur titre, mais ce sont des espèces de spécialistes du comportement des incendies. Nous avons plus d'expertise que la plupart des provinces.

Nous avons amené les provinces à concevoir une stratégie pour les incendies de terrains non cultivés, et y avons collaboré. Il y a quelques années, le gouvernement fédéral a versé une importante contribution pour l'achat d'avions citernes dans le contexte d'une stratégie avec les provinces. Elles en ont achetés, et nous en avons payé une partie. Nous avons le Canadian Interagency Forest Fire Centre, que nous appuyons financièrement et avec notre personnel, qui favorise la mise en commun de ressources entre les provinces quand il y a de gros incendies de forêts.

Tout cela reconnaît la responsabilité fondamentale des provinces, et chaque province a son idée de l'intervention qu'elle souhaite du gouvernement fédéral.

En réponse directe à votre question, oui, je pense qu'il nous faut un plan d'intervention d'urgence pour composer avec les incendies, mais il faut tenir compte du rôle des provinces.

À mon avis, personnellement, notre rôle en ce qui concerne les mines est moins grand que dans d'autres circonstances. Il y a un rôle fédéral à jouer aussi, mais il est limité.

• (1020)

Le président: Mme Fraser a un commentaire à faire.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, j'aimerais rappeler au comité que nous avons fait remarquer dans notre examen que les deux plans étaient très bien conçus. Selon nous, c'est signe que c'est faisable. C'est faisable, parce que cela a déjà été fait.

Le président: Monsieur Devolin.

M. Barry Devolin: Au sous-ministre, quand est-ce que ça sera fait? À quel moment êtes-vous prêt à revenir devant le comité, à dire que vous avez atteint cette norme et à assumer personnellement la responsabilité, à ce moment-là, de ce qui a été fait? Est-ce que c'est dans six mois, dans un an? Quand pouvons-nous nous attendre à vous voir ici, à vous entendre nous dire que vous avez atteint votre but et que vous avez atteint la norme qui a été établie en matière de plans d'intervention d'urgence?

M. Richard Fadden: Je pense que je peux revenir avant la fin de l'année vous parler des 11 secteurs pour lesquels nous sommes tenus d'avoir des plans d'intervention d'urgence, pour expliquer en détail, au niveau de l'entreprise, ce que nous sommes censés faire. Le défi, avec les plans d'intervention d'urgence, comme vous le savez probablement, c'est qu'il faut un plan ministériel et un plan sectoriel, et le degré de détail se précise toujours plus. Ce n'est pas seulement pour NRCan; c'est pareil partout.

Si vous parlez des pannes de courant, dont votre collègue s'inquiétait tout à l'heure, nous avons maintenant un plan. La vérificatrice générale a reconnu que le travail à faire n'est pas au niveau ministériel. C'est plutôt au niveau du secteur des politiques énergétiques, qui doit faire une planification détaillée avec chacune des provinces et chacune des installations. Tout cela est en cours.

Pour répondre à votre question, à savoir si je peux revenir d'ici à la fin de l'exercice pour dire si nous avons satisfait aux exigences au niveau ministériel, oui, je le pourrais. Le degré de détail, pour chacun des 11 secteurs distincts, varie selon le secteur. Je pense que nous sommes assez avancés au plan énergétique, et il y a les deux secteurs au sujet desquels la vérificatrice générale a dit que nous nous sommes déjà pas mal avancés.

Le président: Merci, monsieur Devolin.

Monsieur Holland, vous avez cinq minutes.

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

Merci, madame Fraser, et aussi merci à tous les délégués.

Monsieur Fadden, je voudrais vous poser une question d'abord. Combien de temps votre prédécesseur a-t-il été sous-ministre?

M. Richard Fadden: Pendant trois ans et demi ou quatre ans, monsieur.

M. Mark Holland: Trois ans et demi ou quatre ans. C'est plus long que la normale. On peut espérer que vous soyez en poste pendant aussi longtemps, pour que vous puissiez réaliser ces plans.

L'une des frustrations que nous connaissons souvent, c'est que nous recevons une présentation comme celle-ci, et nous avons l'impression que c'est un bon plan, mais il n'y a pas de possibilité de suivi parce que la personne s'en va et quelqu'un d'autre la remplace, qui ne connaît pas le plan qui a été adopté, et c'en est fini.

J'aimerais poser la question suivante à la vérificatrice générale, si vous voulez bien. Vous avez dit être satisfaite du plan, dans l'ensemble. J'aimerais seulement savoir si, en écoutant les réponses aujourd'hui, et en examinant les plans comme vous l'avez fait, en réponse à vos préoccupations, si vous vous jugez satisfaite de l'échéancier qui a été présenté, si vous êtes généralement satisfaite du plan, et si vous y voyez des lacunes.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, j'aimerais seulement préciser que nous n'avons pas examiné les plans en détail. Nous sommes satisfaits des progrès dont a fait état M. Fadden. Le département semble certainement être assez déterminé à en finir, d'après la façon où il travaille là-dessus, mais nous n'avons pas examiné les plans en détail.

Mais comme le comité l'a demandé, nous allons examiner le plan d'action et vous transmettre nos commentaires au besoin.

M. Mark Holland: Tout sensationnalisme mis à part, vous avez entendu toute la frustration exprimée par le comité. L'une des choses que j'aimerais vraiment suggérer et qui serait utile pour faire des progrès, monsieur Fadden, c'est d'aviser de façon proactive le comité de ce que vous faites dans ces divers domaines, de la façon dont progresse votre plan, de vos réalisations, pour que nous sachions où vous en êtes. Cela ferait beaucoup pour atténuer notre frustration.

Si nous revenions dans un an et apprenions soudainement que des choses sont survenues ou non et que c'est nouveau et étonnant pour nous, je ne pense pas que ce nous serait utile. Il vaudrait mieux que le comité soit tenu au courant au fur et à mesure des événements. Cela éviterait bien des problèmes que vous connaissez.

• (1025)

M. Richard Fadden: C'est donc ce que nous ferons.

M. Mark Holland: Merci, je l'apprécie.

La question de la viabilité est très importante pour le ministère, et je suis heureux que vous le reconnaissiez. La vérificatrice a bien précisé que ça n'a été mentionné qu'une ou deux fois. Dans la planification que vous faites, est-ce quelque chose que vous allez appliquer de façon générale? Est-ce quelque chose dont nous pouvons nous attendre que ce ne soit partie intégrante de tous les processus de planification et de tous les différents aspects du ministère?

M. Richard Fadden: Oui, monsieur le président.

M. Mark Holland: Je n'ai qu'un dernier commentaire, monsieur le président.

C'est difficile, comme je l'ai dit, parce que je n'ai pas eu la chance d'examiner l'intégralité du plan, alors je n'ai pas beaucoup de questions à poser directement à son sujet. Je ne pense pas qu'aucun de nous ait eu la possibilité de le faire.

J'aimerais cependant dire une chose, et c'est simplement pour répondre à cette notion d'amélioration continue. Très franchement, je pense qu'aujourd'hui, c'est un exemple de la manière dont l'amélioration continue peut être efficace et comment nous pouvons aider à la faciliter directement par le biais de ce comité.

J'aimerais aussi dire qu'il nous faut être prudents. Le président du Conseil du Trésor, M. Alcock, n'a pas dit que tout le gouvernement était stupide. Ce n'est certainement pas ce qu'il a dit. C'est une interprétation intéressante de son observation. Ce qu'il a...

Le président: Nous allons trouver ce qu'il a dit exactement.

M. Mark Holland: C'est qu'il me semble qu'il a dit et qu'il voulait dire, et qui à mon avis est important, c'est qu'il y a bien des aspects différents du gouvernement qui ont bien fonctionné et continuent de fonctionner très efficacement. Il y en a d'autres dont ce n'est pas le cas, et il y a des lacunes qu'il faudra combler. Le plan qu'il a présenté ne visait pas à relever la médiocrité. Ce qu'il a dit, c'est qu'il avait l'intention d'avoir le meilleur système du monde. Il a invité les commentateurs à ce sujet, puisque nous avons l'ambition d'être un chef de file.

L'un des éléments que nous devrions reconnaître, c'est que d'après les comptes publics que nous avons reçus très récemment, le Canada est l'un des trois meilleurs pays du monde, au plan de la qualité de nos états financiers. Je pense que nous devons reconnaître le succès quand il y en a. Nous devons reconnaître que nous avons des gens absolument phénoménaux qui travaillent pour la fonction publique, qui méritent d'être reconnus et qui méritent des éloges pour le travail qu'ils font de façon proactive pour offrir un service d'une qualité incroyable. Je ne pense pas que nous rendions service à qui que ce soit en faisant des commentaires généraux pour qualifier quiconque d'idiot, ou quoi que soit du genre, monsieur le président.

Je jugeais important de le dire. Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Holland.

Monsieur Boire, s'il vous plaît, cinq minutes.

[Français]

M. Alain Boire (Beauharnois—Salaberry, BQ): Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à M. Fadden. Dans sa réponse au rapport de la vérificatrice générale, le ministère souligne que beaucoup de ses secteurs ont des responsabilités qui sont de compétence provinciale, comme vous l'avez dit un peu plus tôt à M. Sauvageau. La vérificatrice générale signale toutefois que cela ne relève nullement le ministère de ses obligations de mettre en oeuvre des plans d'urgence.

Que répondez-vous à la vérificatrice générale, qui affirme que bien que plusieurs de ses secteurs de responsabilité soient de compétence provinciale, cela ne soustrait nullement le ministère à son obligation d'élaborer des plans face à des situations d'urgence? Que pensez-vous de votre interaction avec les provinces?

M. Richard Fadden: Monsieur le président, je suis d'accord avec Mme Fraser. Nous avons l'obligation de préparer des plans. Comme je viens de le dire, cela avance assez bien. Les plans doivent tenir compte des responsabilités constitutionnelles. Je pense que c'est l'élément essentiel. Essayer de s'ingérer dans une compétence provinciale quand on n'a pas les gens sur le terrain ne nous aidera pas. Ma réponse est simple: nous avons l'obligation de préparer des plans d'urgence. Ceux-ci doivent tenir compte des responsabilités des provinces. Les responsabilités provinciales, territoriales et fédérales doivent être coordonnées.

M. Alain Boire: Merci.

M. Benoît Sauvageau: Je vous ai dit un peu plus tôt qu'on n'avait pas eu le temps de lire le rapport sur le rendement que vous avez déposé le 31 octobre. Toutefois, je tiens à souligner que nous avons des experts qui l'ont lu. Nous avons ici un extrait de votre rapport, et j'aimerais que vous nous expliquiez ce qu'il signifie. Certains documents de votre ministère portent la classification « *Top secret* », et d'autres, qui ne sont pas classés ainsi, sont difficiles à comprendre. Je vais vous lire un passage et je vous demanderai de nous l'expliquer, parce que je ne comprends pas ce qu'il veut dire. Que veut dire le ministère lorsqu'il affirme dans son rapport sur le rendement...

•(1030)

[Traduction]

Le président: Monsieur Sauvageau, de quel document s'agit-il?

[Français]

M. Benoît Sauvageau: Il s'agit du document de la recherche. Je suis à la page 18 du rapport sur le rendement. Il y est question du programme Risques naturels et interventions en cas d'urgence. Je cite votre document, à la page 18...

M. Richard Fadden: C'est très difficile de vous écouter et de répondre.

M. Benoît Sauvageau: Attendez, c'est votre copie.

La question a déjà été posée en anglais. Je vous la pose de nouveau en français. Vous avez eu la feuille un peu plus tôt. Pouvez-vous nous l'expliquer en français?

M. Richard Fadden: La citation qu'on a déjà vue?

M. Benoît Sauvageau: Oui, quelles sont les sous-sous-activités? Je vais poser aussi une autre question. À la même page 18, on peut lire ceci: « [...] RNCan ait pu s'acquitter de toutes ses obligations législatives en matière de préparation et d'intervention en cas d'urgence [...] » Toutefois, la vérificatrice générale dit que ce n'est pas le cas.

Je m'excuse auprès de M. Kramp et auprès de vous, mais je discutais de la présentation de ma motion lorsqu'il a posé cette question. J'aimerais que vous nous expliquiez en français ce que cela veut dire.

M. Richard Fadden: Cela me fera plaisir.

C'est assez simple. On s'est penché sur le modèle qui était en place. On a constaté avec la vérificatrice générale qu'il y avait des problèmes et on a décidé de refaire le modèle. C'est ce que cela dit, tout simplement.

M. Benoît Sauvageau: C'est ce que veut dire ce paragraphe!

M. Richard Fadden: Oui.

M. Benoît Sauvageau: On peut dire cela en des mots plus simples.

M. Richard Fadden: On peut probablement le faire, monsieur Sauvageau.

M. Benoît Sauvageau: La personne qui a écrit cela est-elle celle qui a écrit le discours de votre prédécesseur et le vôtre?

M. Richard Fadden: Je ne sais pas, monsieur le président.

M. Benoît Sauvageau: C'est bien.

Je n'ai pas d'autres questions.

Le président: Monsieur Boire, avez-vous des questions? C'est tout? Merci beaucoup.

[Traduction]

Monsieur Murphy, vous avez cinq minutes.

L'hon. Shawn Murphy (Charlottetown, Lib.): Merci, monsieur le président. Merci aux témoins.

Je vais revenir sur une question qu'a soulevée M. Holland. Je n'ai que cet aspect à soulever, et je m'adresserai à la vérificatrice générale et à vous, monsieur Fadden.

D'après cet examen, il semble y avoir une certaine résistance au changement au sein du ministère, à l'idée d'essayer d'instaurer ce qui est recommandé. Par contre vous, en tant que personne, votre entendement du ministère, m'avez impressionné. La première question que j'ai à vous poser est la suivante: Pensez-vous être capable d'instaurer les changements qui s'imposent?

M. Richard Fadden: Monsieur le président, est-ce que je pense être en mesure de le faire seul? Non, absolument pas. Je pense avoir une excellente équipe de la haute direction qui reconnaît la nécessité du changement. Mais je serais moins qu'honnête avec le comité si je prétendais qu'il n'y a pas une certaine résistance.

Il est particulièrement difficile dans les ministères axés sur les sciences d'amener les scientifiques à changer, et nous avons beaucoup de scientifiques. Cependant, l'une des choses que nous essayons et que nous avons déjà entrepris de faire, c'est de grandement renforcer la direction générale de M. Des Rosiers, qui est responsable de l'élaboration des politiques stratégiques au ministère. Donc, pour vous répondre en quelques mots, oui, je pense que c'est possible. Il faudra que ce soit un effort d'équipe, et je pense que cela prendra un certain temps.

L'hon. Shawn Murphy: Vous pensez être en mesure de diriger cet effort concerté?

M. Richard Fadden: Je l'espère bien, monsieur.

L'hon. Shawn Murphy: Le problème systémique que je trouve frustrant, ici, c'est qu'à peu près tous les 18 mois, ils changent de sous-ministre. Si les choses continuent comme ces dernières années, dans 18 mois, vous ne serez plus sous-ministre des Ressources naturelles, et dans cinq ans, il y aura eu quatre sous-ministres du ministère des Ressources naturelles après vous. Cela complique la réalisation de ce dont vous parlez aujourd'hui.

Alors la question que j'ai à vous poser est la suivante — et en passant, je vais mettre ça dans la recommandation de notre comité, et je crois que j'aurai l'appui des autres — voulez-vous rester jusqu'à ce que le travail soit fait?

Une voix: Ou est-ce que vous allez démissionner tout de suite?

Des voix: Oh, oh!

M. Richard Fadden: Oui, monsieur le président, je le veux.

Au moment de ma nomination, on m'a suggéré que, toutes choses étant égales par ailleurs, je devrais prévoir rester là au moins trois ans. Mon prédécesseur, vous le savez certainement, a démissionné de la fonction publique. Il n'y a rien qu'on puisse y faire. Il est tout simplement parti. Ça été la principale raison du changement, mais j'espère certainement pouvoir rester au moins trois ans.

L'hon. Shawn Murphy: Nous allons observer cela de très près et nous serons très déçus si dans 18 mois vous êtes sous-ministre d'un autre ministère et nous retrouvons devant nous un autre sous-ministre qui dit plus ou moins la même chose.

Sur le même sujet, je m'adresse maintenant à la vérificatrice générale. On a déjà vu la même situation, et on en a déjà parlé. À mon avis, la situation serait très difficile si on changeait de vérificateur général tous les 18 mois. Ce serait très frustrant, mais nous ne le faisons pas.

Ce n'est pas que je le suggère, mais vous pouvez voir le problème. Peut-être débordons-nous de notre mandat, mais avez-vous des commentaires à faire sur cette frustration que nous ressentons, en tant que comité?

● (1035)

Mme Sheila Fraser: Je suis d'accord que la durée du mandat est importante. Je regarde la durée du mandat du vérificateur général, qui est de 10 ans, et très franchement, avec la complexité du gouvernement, en 18 mois on ne fait que commencer à cerner, si on peut jamais vraiment un jour tout à fait cerner, la situation. Alors je pense qu'il faut au moins ce temps-là.

Je pense aussi que l'engagement est beaucoup plus sérieux si on sait qu'on sera la personne qui va mener le projet à terme. Quand on doit tenir un engagement, je pense qu'on fait un peu plus attention à ce qu'on promet de faire. Alors je crois que la question de la durée du service ou du mandat à un ministère est importante.

Le président: Merci, monsieur Murphy.

Vous vous rappelez peut-être que le comité des comptes publics a recommandé — je pense que c'était dans notre neuvième rapport — que le gouvernement envisage une durée raisonnable. Je pense que c'était trois ou cinq ans pour les sous-ministres. La réponse a été « Eh bien, nous verrons ce que nous pouvons faire », alors il n'y a pas eu d'engagement réel de la part du gouvernement. Mais je pense que ce comité confirme cette notion — et comme l'a souligné la vérificatrice générale — qu'il faut du temps à un poste de haute direction pour tout à fait cerner les complexités d'un ministère particulier. Protection civile Canada et NRCan forment un ministère complexe, et quand on n'arrête pas de mélanger les cartes au sommet, il n'y a pas d'engagement de direction, et celle-ci ne peut pas être aussi efficace qu'elle pourrait l'être.

Avez-vous un commentaire à faire là-dessus?

M. Borys Wrzesnewskyj: La dernière minute de M. Murphy?

Le président: Il a dit qu'il avait fini.

Nous allons laisser maintenant la parole à M. Fitzpatrick.

M. Borys Wrzesnewskyj: Alors je n'ai pas cette dernière minute?

Le président: Non, vous n'aurez pas le dernier mot. La présidence a toujours le dernier mot. Il nous reste encore du temps, et on ne sait jamais.

Monsieur Fitzpatrick, vous avez cinq minutes.

M. Brian Fitzpatrick: Je ferai un rappel au Règlement tout à l'heure au sujet de la citation attribuée à M. Alcock, mais je ne veux pas en parler tout de suite.

J'aimerais faire quelques observations. Je sais que vous n'êtes à ce poste que depuis deux mois, mais il y a une similitude assez frappante entre le rapport que vous nous faites aujourd'hui et celui qu'a présenté M. Anderson. En fait, de grandes parties de ce rapport sont reproduites textuellement.

Un autre élément de préoccupation, c'est que vous n'occupez ce poste que depuis deux mois, et quelque chose est ressorti que j'ai trouvé plutôt étonnant, et c'est que vous ne sembliez pas être conscient d'une importante responsabilité légale, stipulée dans la loi visant votre ministère. Je trouve cela assez inquiétant.

Si nous adoptons réellement une culture d'amélioration continue, etc., monsieur, la prochaine fois que vous comparez devant notre comité, je m'attendrai à ce que beaucoup de ces espaces vides soient remplis. Très franchement, si un jour ils le sont, j'espère voir une nouvelle mention, ici, qui dit « Va au-delà des lignes directrices », plutôt que de seulement « y satisfait ». Nous sommes à la poursuite de l'excellence, et nous devrions être à la poursuite de l'excellence au gouvernement, et non pas d'un rendement médiocre.

Si je comprends l'engagement de M. Alcock à l'égard de cette culture d'amélioration continue, c'est en ce sens qu'elle va.

Donc, si vous comparez à nouveau devant ce comité, je m'attendrai à voir une fiche de rendement nettement supérieure. Je ne m'attends pas à de longues citations comme celles qu'a faites M. Kramp. Nous espérons des progrès très concrets sur des choses qui devraient pouvoir être améliorées.

Le président: Monsieur Fitzpatrick, parlez-vous du paragraphe 1.8, à la page 22?

M. Brian Fitzpatrick: C'est bien cela.

Le président: Merci.

M. Richard Fadden: Tout ce que je peux dire, monsieur le président, c'est que je suis d'accord. Je tiens à être bien clair. Le ministère a pris les recommandations de la vérificatrice générale très au sérieux. Nous y travaillons. J'aurais voulu pouvoir vous donner des statistiques aujourd'hui; nous ne sommes pas tout à fait prêts. J'apprécie votre avertissement selon lequel vous allez interroger là-dessus la prochaine fois que je viendrai. Nous allons poursuivre nos progrès.

• (1040)

M. Brian Fitzpatrick: Je vais faire une dernière observation, d'après un commentaire au sujet de l'ouragan Katrina. Il y a eu l'échelon municipal de l'administration de la Nouvelle-Orléans, l'échelon de l'État, l'échelon fédéral, et il me semble qu'une fois que la crise est survenue, il y a eu une valse folle de recherche de coupables. Mais la frustration des gens venait du manque de leadership. Personne n'allait prendre le taureau par les cornes. Les fédéraux disaient que c'était le problème de l'État, l'État disait que c'était un problème fédéral, et à d'autres moments, ils disaient que c'était l'administration municipale qui aurait pu faire quelque chose et qui ne l'a pas fait. Tout cela tournait en rond interminablement pendant que les gens voulaient qu'on agisse.

Je m'en inquiète un peu. Je ne pense pas que les arguments sur la compétence constitutionnelle vont bien passer auprès du public s'il y a une énorme catastrophe dans notre pays — vous dites que c'est vraiment une question de compétence provinciale, ou quelqu'un au

niveau provincial dit qu'il n'y a pas de leadership au niveau fédéral. Vous pourriez au moins avoir un plan.

Le président: C'était une déclaration, pas une question.

M. Brian Fitzpatrick: Oui, ce n'est qu'une observation. À moins que nous voulions faire comme les États-Unis s'il arrivait quelque chose comme l'ouragan Katrina, et que vous vouliez être comparé au directeur du FEMA des États-Unis...

M. Richard Fadden: J'aimerais bien l'éviter, monsieur le président.

M. Brian Fitzpatrick: C'est bien. C'est la peur, parfois, qui nous fait agir.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Fitzpatrick. Avez-vous terminé? Il vous reste une minute.

M. Brian Fitzpatrick: Oui, je vous remercie.

Le président: D'accord,

Monsieur Carr, vous avez cinq minutes.

M. Gary Carr (Halton, Lib.): Je vous remercie tous les deux. On a déjà dit que notre rôle — et je l'ai déjà dit à maintes reprises, et je le redis encore — en tant que législateurs, est de faire assumer ses responsabilités à l'organe exécutif, et nous devrions le faire de façon non partisane. Je pense que vous avez constaté la frustration aujourd'hui, même du côté des députés du parti ministériel. Ils sont tout aussi critiques, et tout aussi agressifs dans leurs exigences de réponses, et je pense que c'est ainsi que le comité devrait travailler, plutôt que de se perdre en querelles politiques.

Je suppose que ce qu'il faudrait, d'est que nous n'ayons pas besoin de le faire, mais puisqu'il le faut, espérons que vous repartirez inspiré du même sentiment d'urgence que nous ressentons.

Ma question s'adresse à la vérificatrice générale. C'est au paragraphe 13 de votre intervention. Vous dites que nous voudrions « peut-être demander... des précisions sur les mesures prises ». À votre avis, pour le sous-ministre et le ministère, quel échéancier de mise à jour serait-il bon de fixer au ministère?

Mme Sheila Fraser: Je pense que M. Fadden s'est déjà engagé à le faire avant la fin de l'exercice. Je crois que tous les six mois, peut-être — quelque chose du genre — évidemment, en fonction des dates et du plan d'action aussi. Ce serait synchronisé avec les engagements qui ont été pris dans le plan d'action parce que n'est pas juste, s'ils disent qu'il faudra un an... Eh bien, dans six mois, ils pourront vous dire où ils en sont, mais vous voudriez certainement voir qu'ils ont vraiment tenu les engagements qu'ils ont pris.

M. Gary Carr: Merci, c'est très utile.

Une précision seulement. Un engagement à la fin de l'année, et dans six mois... Je voudrais demander au sous-ministre s'il pense pouvoir respecter le genre de lignes directrices que recommande la vérificatrice générale?.

M. Richard Fadden: Oui, je le pense.

M. Gary Carr: Merci beaucoup. Nous serons impatients d'entendre ces rapports. Comme je l'ai dit c'est en partie notre responsabilité d'exécuter ce que propose la vérificatrice générale, donc c'est très utile. J'aime bien que tout soit très clair, et vous avez été très clairs. Nous continuerons de suivre la situation.

Merci à tous deux.

Le président: Merci, monsieur Carr.

Monsieur Christopherson, vous avez cinq minutes.

M. David Christopherson: Merci beaucoup, monsieur le président, et merci aussi pour vos réponses.

Il y a un point en particulier qui me préoccupe. M. Fitzpatrick en a déjà parlé. Il s'agit de l'incertitude qui entoure le mandat légal du ministère. Je suis parfaitement conscient du fait que vous occupez ce poste depuis peu. Toutefois, vous êtes un sous-ministre aguerri. Vous savez que la première chose que doit faire un ministre ou un sous-ministre, c'est de se familiariser avec son mandat légal, ses responsabilités.

Il se peut, étant donné que vous avez été convoqué si peu de temps après votre nomination, que vous n'avez pas bien saisi la portée de votre mandat. Vos deux adjoints non plus, d'ailleurs. En ce qui nous concerne, le message venu d'en haut était erroné. N'eut été de la vérificatrice générale, nous n'aurions pas eu tous les détails. Je ne dis pas que vous avez cherché à nous induire en erreur, au contraire, mais vous êtes sous-ministre et vous n'avez aucune idée, vos conseillers principaux non plus, de ce que sont vos obligations légales. Je trouve cela fort inquiétant.

Je vais vous donner l'occasion de répondre. Je l'ai fait plus tôt. Laissez-moi vous livrer le fond de ma pensée. J'ai moins de temps que la dernière fois.

Vous avez affirmé, par ailleurs — je l'ai noté —, que le gouvernement fédéral a un rôle à jouer. Je voudrais revenir à la question des catastrophes minières. Vous étiez sur la défensive quand vous avez répondu. Vous avez dit que cela ne relevait pas de votre compétence, mais de celle des provinces.

Je tiens à dire, pour être juste envers vous, que j'ai déjà été ministre dans le gouvernement ontarien et que j'étais responsable des mesures d'urgence. Je suis donc conscient des liens qui existent entre votre responsabilité principale en vertu de la Constitution, et les obligations qu'ont les provinces envers les municipalités. Cela ressemble aux responsabilités qui existent entre le fédéral et le provincial. Vous ne pouvez remplir ces obligations, aussi minimes soient-elles, si vous ne savez où tracer la ligne de partage entre vos responsabilités et celles des provinces.

Par ailleurs, le rapport de la vérificatrice générale précise que le ministère n'a pas de plans visant les catastrophes minières. C'est écrit noir sur blanc.

Donc, vous avez raison sur ce point: la plupart de ces responsabilités relèvent des provinces. Toutefois, vous avez tort de dire que le problème n'est pas aussi grave qu'il y paraît. C'est totalement faux. Nous devons tous collaborer ensemble dans des situations de crise, être à nos postes. Or, votre ministère n'était pas là. Vous étiez un peu sur la défensive quand vous avez répondu. Votre réponse n'était pas totalement acceptable.

J'aimerais vous poser une question bien précise au sujet du rapport qui a été déposé aujourd'hui. La vérificatrice générale précise, au paragraphe 10, que le ministère a un « mandat très vaste » et qu'il doit « relever plus d'un défi important ». Les niveaux de financement ont été amputés d'environ 50 p. 100 — et tout a été fait sous le même gouvernement — et « qu'ils ont ensuite été doublés au cours des 10 dernières années ». Donc, le gouvernement actuel a réduit les niveaux de financement du ministère de 50 p. 100 et les a ensuite doublés au cours des dix dernières années. Elle ajoute que « le ministère a dû diminuer ses programmes et réduire de beaucoup le nombre de ses employés dans un court laps de temps pour ensuite rebâtir sa capacité. »

Ce ne sont pas là de bonnes pratiques de gestion. Vous n'y êtes pour rien. Je rapporte tout simplement les faits.

La vérificatrice générale ajoute ensuite que près de la moitié du budget du ministère est consacré à des programmes à court terme qui durent seulement de trois à cinq ans, ce qui fait qu'il est difficile d'embaucher du personnel, surtout des experts, pour un court laps de temps.

Ce qui m'inquiète, c'est le bilan du ministère : gestion déficiente, mauvaise planification à moyen et à long terme, financement réduit et ensuite doublé, services coupés et ensuite rebâtis. Or, voilà que la même chose est en train de se produire. Je crains que l'on assiste à un autre cycle de gaspillage et de mauvaise gestion. Vous refusez de vous attaquer au problème que pose le financement à court terme, ce qui vous empêche d'embaucher le genre de spécialistes et d'experts dont vous avez besoin pour exécuter votre mandat.

• (1045)

M. Richard Fadden: Merci, monsieur le président.

Je vais répondre aux trois questions dans l'ordre.

Pour ce qui est des responsabilités légales, vous avez raison. Le ministère est responsable, si je ne m'abuse, de quelque 23 lois. Je ne les ai pas toutes lues. J'ai lu les principales quand j'ai assumé mes nouvelles fonctions.

Toutefois,...

M. David Christopherson: Mais, monsieur Fadden, vos conseillers supérieurs ne devraient-ils pas être en mesure de vous renseigner quand vous avez momentanément un trou de mémoire?

M. Richard Fadden: Toutefois, il est vrai que le ministère est chargé d'élaborer des plans d'intervention civile. Je pensais qu'il s'agissait là d'une responsabilité administrative, et non pas légale. Nous sommes donc, quant au fond, sur la même longueur d'ondes.

J'ai dit, en réponse à la question de M. Boire, que nous devons préparer des plans d'intervention civile dans tous les secteurs, y compris minier. Cependant, nous devons tenir compte du partage des responsabilités fédérales et provinciales, et sur ce point, je suis d'accord avec vous. Est-ce que j'étais un peu sur la défensive? Oui, sans doute, parce que d'après ce que m'ont dit mes collègues, les discussions initiales avec le bureau de la vérificatrice générale laissaient sous-entendre que notre rôle à cet égard était beaucoup plus important que prévu. Je ne sais pas vraiment où tirer la ligne, mais nous avons certainement une responsabilité à assumer dans ce domaine. Je suis d'accord avec vous.

Pour ce qui est de votre dernier point, le financement, je ne sais pas vraiment comment répondre à la question. Les premières compressions ont été effectuées dans le cadre de l'examen des programmes, pour des raisons d'intérêt public valables. Le gouvernement voulait maîtriser le déficit. Le ministère des Ressources naturelles n'a pas été le seul à être touché. Plusieurs autres ministères l'ont été. Depuis, et pour diverses raisons, le ministère s'est vu attribuer des ressources additionnelles pour venir à bout des problèmes les plus urgents.

La difficulté, dans mon cas, vient de ce qu'environ la moitié des fonds prévus au budget sont des crédits provisoires. Cela a pour effet de compliquer les choses. J'espère convaincre mes collègues de changer cette façon de faire. Nous pouvons accomplir beaucoup avec un tel financement, mais cela complique les choses. Je pense que nous affichons effectivement un des pires bilans.

Le président: Merci beaucoup. Nous allons clôturer la discussion.

Certaines personnes ont affirmé que les rapports ministériels sur le rendement n'étaient que du charabia. J'ai dit qu'il s'agissait très souvent de rapports intéressés qui nous inondaient de détails incompréhensibles.

J'aimerais voir, dans ces rapports, des graphiques qui font état des progrès accomplis dans l'adoption de meilleures pratiques pour simplifier l'élaboration des plans. Ces graphiques nous permettraient de suivre les progrès réalisés d'une année à l'autre. Je voudrais que vous présentiez un premier rapport à ce sujet au comité, disons, le 31 mars 2006, avec copie conforme à la vérificatrice générale. De plus, j'aimerais voir tous les ans, dans le rapport ministériel sur le rendement, un graphique qui fait état des engagements pris par le ministère pour que nous sachions, encore là, si des progrès ont été accomplis.

J'aimerais faire deux autres commentaires. D'abord, je voudrais que vous teniez compte des ressources humaines. Nous avons parlé de l'ouragan Katrina et de l'absence de leadership observé dans ce cas-là, ce qui était malheureux. Toutefois, des leçons ont été apprises. Nous ne voulons pas nous apercevoir que nous n'avons pas le personnel voulu pour gérer ce genre de situation.

Ensuite, on a prédit qu'un immense tremblement de terre allait frapper Vancouver. Il va falloir mobiliser toutes les ressources disponibles au Canada si cela se produit. Je ne sais pas si cette question relève de la compétence des provinces ou du fédéral, mais personne ne va s'en inquiéter quand le tremblement de terre va se produire. Vous avez intérêt à être prêt, car si cette catastrophe survient la semaine prochaine ou l'an prochain, vous allez être sur la sellette. Nous ne voulons pas qu'une confusion bureaucratique soit à l'origine des sérieux problèmes qu'éprouveront les habitants de cette région.

Monsieur Fitzpatrick.

•(1050)

M. Brian Fitzpatrick: J'aimerais apporter une précision ou faire un rappel au Règlement relativement au point qu'a soulevé M. Boire.

Le président: C'est hors de question. Je vais demander que l'on trouve les propos...

M. Brian Fitzpatrick: Mais j'aimerais apporter une précision à ce que j'ai dit pour éviter quelques maux de tête au personnel.

Le président: Non. Nous allons retrouver les propos qu'a tenus M. Alcock. Nous n'allons pas nous lancer dans un débat en vue de déterminer qui a dit quoi, où et quand. Nous allons consigner ces propos au compte rendu.

Cela dit, nous allons laisser partir les témoins. Je tiens à les remercier d'être venus.

Nous avons une motion à examiner. Il s'agit de la motion qu'a présentée M. Sauvageau, mardi.

Elle se lit comme suit: conformément à l'alinéa 108(3)g du Règlement et aux Comptes publics du Canada, le Comité permanent des comptes publics demande au gouvernement de lui remettre, pour le 30 novembre 2005, copies de toutes les vérifications internes et externes, y compris les vérifications judiciaires, touchant à l'administration des Internationaux du sport de Montréal et du comité organisateur des XIe Championnats du monde FINA-Montréal 2005.

Monsieur Sauvageau, la parole est à vous.

[Français]

M. Benoît Sauvageau: Monsieur le président, c'est avec beaucoup d'optimisme que je vais présenter cette motion. Je le ferai

en paraphrasant M. Alcock, qui a eu le plaisir et le bonheur de comparaître au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

J'aimerais sensibiliser mes amis et collègues du Parti libéral en citant certaines déclarations de M. Alcock.

[Traduction]

Le président: Voulez-vous nous parler de la motion?

[Français]

M. Benoît Sauvageau: Je parle directement de la motion, car elle vise à rendre publiques des vérifications internes et externes. En fait, ce dont parlait M. Alcock hier concernait les vérifications internes et externes. Il disait donc que l'on voulait de la transparence et que ce ne serait plus jamais comme avant, que faire des recherches pendant cinq minutes est plus profitable que des attaques partisanses. Il disait s'engager sans réserve à renforcer l'accès à l'information des vérifications internes et externes, que les comités, dont le Comité permanent des comptes publics, font partie de la solution et non du problème. Il ajoutait que si un comité veut relever le défi, il allait travailler en collaboration avec les membres de ce comité pour rendre disponibles et accessibles les vérifications internes et externes. Selon ses propos, plusieurs vérifications internes et externes sont déjà disponibles sur Internet, mais fort probablement pas tous les documents. Enfin, il a ajouté que le comité pourrait, lorsqu'il veut des vérifications internes et externes, passer par la Loi sur l'accès à l'information, et que les membres du comité pourraient passer par le biais des questions au *Feuilleton*.

Hier, lorsque j'ai entendu toutes les déclarations de M. Alcock, j'ai compris la nouvelle philosophie du gouvernement qui fait suite à sa présentation pour rendre les documents plus accessibles. En constatant la bonne foi du gouvernement, je demande aux membres du comité d'appuyer la motion dont vous avez fait lecture précédemment.

Je vous remercie beaucoup.

•(1055)

[Traduction]

Le président: D'accord.

M. Murphy, suivi de M. Lastewka.

L'hon. Shawn Murphy: Je voudrais savoir, avant d'aller plus loin, s'il s'agit d'une organisation gouvernementale?

Le président: Je ne le sais pas.

[Français]

Monsieur Sauvageau, s'agit-il d'une organisation du gouvernement?

M. Benoît Sauvageau: Il s'agit d'une organisation à laquelle le gouvernement fédéral a versé 16 millions de dollars pour la planification des Championnats du Monde aquatique tenus l'été dernier à Montréal.

Les Jeux Olympiques sont-ils une organisation gouvernementale? Non. Le gouvernement transfère-t-il des fonds au Comité olympique canadien? Oui. Le rôle du Comité permanent des comptes publics est-il de s'assurer que les transferts d'argent soient bien administrés? Oui. S'il y a malversation dans les transferts de contributions entre le gouvernement du Canada et le Comité olympique canadien, le Comité permanent des comptes publics et la vérificatrice générale ont-ils un droit de regard? Oui.

Le gouvernement fédéral a versé 16 millions de dollars aux Championnats du Monde aquatique tenus à Montréal. Certaines études, dont une de DBSF, prétendent que le gouvernement, pour une raison ou une autre, a cessé sa contribution, mettant même en péril la tenue de ces jeux.

Je réponds donc concrètement à la question de M. Murphy de façon concrète.

[Traduction]

Le président: Pour répondre à la question de M. Murphy, si la motion est adoptée et qu'ils jugent qu'ils n'ont pas à fournir cette information parce qu'ils constituent un organisme autonome, ils vont en aviser le comité.

L'hon. Shawn Murphy: Pour ce qui est du premier point, monsieur le président, je ne sais pas si la motion est recevable.

Je tiens à dire, monsieur Sauvageau, que je suis en faveur d'un gouvernement ouvert et transparent. Si l'on se pose des questions au sujet de l'utilisation qui est faite de l'argent des contribuables, alors M. Sauvageau devrait avoir accès aux mécanismes et aux outils qui lui permettront d'obtenir des précisions. Je ne vois là aucun problème. Toutefois, nous représentons le comité des comptes publics. Nous semblons être saisis, chaque semaine, d'une motion qui porte sur la production de documents quelconques, qu'il s'agisse du fond de l'unité canadienne ou autre, de la part de M. Sauvageau. Cette démarche, à mon avis, est purement politique.

Il existe un processus qui nous permet d'avoir accès à de l'information. Je suppose qu'il fonctionne. D'autres comités peuvent demander à avoir ces renseignements. Nous n'avons pas l'habitude de faire ce genre de démarche. Si nous persistons dans la même voie — et je m'adresse aux autres membres du comité par votre entremise, monsieur le président —, nous allons être constamment saisis de motions qui portent sur des vérifications internes, des rapports, le salaire de telle ou telle personne, des documents relevant du domaine public que l'on souhaite voir déposés auprès du comité des comptes publics. Ce n'est pas là, monsieur le président, l'objectif de ce comité-ci.

Le président: Merci, monsieur Murphy. Vous avez raison. Si nous continuons d'exiger la production de documents, nous devons décider ce que nous voulons en faire. Mais je vois parfaitement ce que vous voulez dire. Le comité n'a pas l'habitude de procéder de cette façon. Néanmoins, si ce principe s'inscrit dans un objectif d'ouverture et de transparence et que le Conseil du trésor y souscrit, nous serons peut-être obligés d'examiner la question philosophiquement ou globalement pour que nous sachions ce que veut faire le comité.

Pour l'instant, la motion porte strictement sur la production de documents. Nous devons nous pencher sur...

L'hon. Shawn Murphy: Monsieur le président, puis-je faire un commentaire?

Le président: Allez-y.

L'hon. Shawn Murphy: Si nous comptons changer le mandat du comité d'un point de vue philosophique, si nous souhaitons faire du

comité un organisme centralisateur pour tous les documents qui sont produits, nous devrions tenir quelques réunions pour en discuter, et non pas prendre des décisions ponctuelles fondées sur des motions présentées individuellement. Nous sommes en train de changer le mandat du comité.

Le président: Il me reste que quelques minutes. Nous allons entendre M. Lastewka, M. Carr, M. Fitzpatrick, M. Sauvageau et M. Wrzesnewskij.

Il ne reste pas beaucoup de temps et je m'en excuse. Nous pouvons clore la discussion. Si, au moment de lever la séance, nous jugeons nécessaire de reporter toute décision à la prochaine séance, nous serons peut-être obligés de le faire si nous n'arrivons pas à nous entendre et à procéder à un vote aujourd'hui.

Monsieur Lastewka.

L'hon. Walt Lastewka: Merci, monsieur le président.

Je voulais tout simplement vous donner des précisions.

Le président: On invoque le Règlement.

[Français]

M. Benoît Sauvageau: Monsieur le président, si vous me le permettez, je demande très respectueusement la tenue du vote après cette discussion.

[Traduction]

Le président: D'accord. Très bien.

Monsieur Lastewka.

L'hon. Walt Lastewka: Merci, monsieur le président.

J'ai cherché à obtenir plus de renseignements après avoir reçu la motion. On dénote une certaine ouverture, car on tente de mettre de plus en plus d'informations sur le MERX.

Par exemple, concernant la vérification judiciaire, je ne sais pas si c'est la même à laquelle M. Sauvageau fait allusion, mais elle est affichée sur le MERX. Le processus doit prendre fin la semaine prochaine. Le vérificateur judiciaire va être choisi. La question va être réglée. Je pense qu'il est question ici de 1,5 millions de dollars.

Si nous voulons faire les choses dans l'ordre, si nous voulons en savoir plus, nous devrions convoquer des représentants du ministère, le ministre, ou le sous-ministre responsable, pour avoir des précisions.

La demande relative à la vérification judiciaire est affichée sur le MERX. La date de clôture est mardi. Je sais qu'il est facile d'avoir accès au MERX et de dire, si le gouvernement est prêt à le faire, pourquoi ne pas présenter une motion à l'avance?

Je ne dis pas que c'est ce que fait M. Sauvageau, mais je vois là une tendance. C'est une question que nous devons régler entre nous. Je voulais tout simplement porter ce point à votre attention.

● (1100)

Le président: Nous allons entendre M. Fitzpatrick et ensuite mettre un terme à la discussion.

M. Mark Holland: Je voudrais invoquer le Règlement, monsieur le président.

Le président: D'accord.

J'allais dire que le temps est écoulé. Les motions peuvent être débattues sans qu'aucune limite de temps ne soit imposée. Je sais que M. Sauvageau souhaite que l'on passe au vote immédiatement, mais sa demande va être jugée irrecevable et le vote sera reporté à un autre jour.

Monsieur Fitzpatrick.

M. Brian Fitzpatrick: J'aimerais faire un bref commentaire.

Le comité s'intéresse aux questions touchant l'imputabilité, la responsabilité, l'ouverture, la transparence des opérations du gouvernement.

La motion de M. Sauvageau vise uniquement à rendre publics des documents pour que nous sachions ce qui se passe. Le comité des comptes publics devrait être le dernier comité à remettre en question ce processus. C'est ce que nous faisons ici.

Le président: Monsieur Carr, un bref commentaire.

M. Gary Carr: M. Murphy s'est exprimé en termes fort éloquents. Je ne répéterai pas ce qu'il a dit, mais, brièvement, si nous comptons changer le mandat du comité, alors je suis d'accord avec lui, nous devons en discuter.

Comme vous l'avez constaté, nous pouvons analyser, accomplir le travail qui doit être fait par le vérificateur. Les choses ont bien fonctionné aujourd'hui. Il y a des députés de ce côté-ci qui se sont montrés très agressifs envers les sous-ministres. Ils ont eu raison, à mon avis. Le comité, s'il se perd en tangentes politiques, va en subir les conséquences. Voilà pour le premier point.

Pour ce qui est du deuxième point, brièvement, je crois comprendre que la vérification touchant Patrimoine canadien porte la date de clôture du 8 novembre. On me dit que les vérifications de ce genre vont sans doute prendre fin le 31 décembre. Nous pourrions être saisis d'un rapport de vérification. Je pense qu'il est affiché sur le MERX. Je propose que l'on attende la fin de la vérification. Si elle soulève des questions, nous pouvons prévoir des réunions de suivi, comme nous l'avons fait aujourd'hui, et non procéder de façon ponctuelle.

Voilà ce que je propose au comité, monsieur le président.

Le président: Je vais clore le débat.

M. Sauvageau, M. Wrzesnewskyj et M. Christopherson souhaitent intervenir. S'ils ne renoncent pas à leur droit de parole, le vote sur la motion va être reporté à la prochaine séance.

Voulez-vous reporter le vote? Voulez-vous que le débat se poursuive?

[Français]

M. Benoît Sauvageau: Étant donné qu'il s'agit de ma motion, est-ce que je peux demander la tenue du vote tout de suite?

[Traduction]

Le président: Vous pouvez demander le vote, mais la présidence va juger la demande irrecevable parce que d'autres personnes veulent

intervenir, et elles ont le droit de le faire. Par conséquent, le vote sera reporté.

J'aimerais faire deux commentaires. D'abord, j'aimerais souligner la présence de M. Fournier. Certains d'entre vous se rappellent peut-être que M. Fournier a été le greffier du comité pendant sept ans. Il en est à sa dernière année au sein de la fonction publique. Nous voulons lui souhaiter la bienvenue.

[Applaudissements]

Le président: Il a fait preuve d'une très grande compétence — bien entendu, Mme Kingston est elle aussi une greffière fort compétente.

Toutefois, nous tenons à vous remercier pour le dévouement et l'attachement dont vous avez fait preuve à l'égard de la fonction publique et des Canadiens en tant que greffier du comité des comptes publics. Vous avez fait de l'excellent travail. Vous avez très bien secondé le comité dans ses travaux. Grâce à votre aide précieuse, le comité a su défendre les intérêts des Canadiens. Encore une fois merci.

Ensuite, concernant l'utilisation du mot « stupide » par le président du Conseil du Trésor, M. Alcock, voici ce qu'il a dit en substance :

Si vous voulez avoir une discussion de fond au sujet de l'amélioration des pratiques de gestion au sein du gouvernement du Canada, je suis prêt à répondre à vos questions, nuit et jour. Toutefois, si vous voulez continuer de vous livrer à des jeux ridicules comme vous le faites depuis des années, je vais faire la même chose.

Le président a rappelé les députés à l'ordre. M. Alcock a ensuite dit :

C'est carrément stupide. C'est une perte de temps, Gary. Vous pouvez mieux faire votre travail de surveillance si vous vous concentrez là-dessus.

Le président a dit :

Monsieur Alcock, on vous a posé une question. Veuillez, s'il vous plaît, vous contenter d'y répondre.

M. Lunn a enchaîné :

Encore une fois, il s'agit d'une question très grave, très importante. Il ne faut pas traiter les choses à la légère.

Votre parti a admis avoir volé 1,14 millions de dollars. Votre chef a déclaré hier soir, à la télé, qu'il allait rembourser l'argent, envoyer un chèque. Je veux savoir d'où vient ce chiffre. Je ne le vois pas dans le rapport Gomery.

Voilà le contexte dans lequel le président du Conseil du Trésor a utilisé ce mot.

Nous allons maintenant lever la séance, à moins que...

• (1105)

M. Borys Wrzesnewskyj: C'est complètement... Et ce n'était même pas dans le...

Le président: C'est ce que dit le compte rendu.

M. Borys Wrzesnewskyj: J'invoque le Règlement.

Le président: La séance est maintenant levée. Vous pouvez, si vous voulez, continuer le débat un autre jour.

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.