



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 030 • 1^{re} SESSION • 39^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 5 décembre 2006

—
Présidente

L'honorable Diane Marleau

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

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

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 5 décembre 2006

• (1110)

[Traduction]

The Chair (Hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.)): Nous accueillons encore une fois parmi nous Mme Sheila Fraser, la vérificatrice générale du Canada.

Madame Fraser, vous savez comment ça marche. Vous avez quelques minutes, allez-y.

[Français]

Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, madame la présidente.

Je suis heureuse de vous présenter mon rapport de novembre 2006, déposé la semaine dernière à la Chambre des communes.

Je suis accompagnée aujourd'hui de Doug Timmins, Hugh McRoberts et Ronnie Campbell, vérificateurs généraux adjoints.

[Traduction]

Le rapport aborde des activités gouvernementales très diverses, allant du système de gestion des dépenses du gouvernement, de l'éthique dans la fonction publique, à la gestion des contrats, et aux programmes qui contribuent à la santé et au bien-être des Canadiens.

Le rapport comprend quatre vérifications dont les résultats devaient être rendus publics le printemps dernier. Comme le calendrier parlementaire avait été modifié à cause de l'élection fédérale, nous avons reporté la publication du rapport jusqu'à maintenant et mis à jour les constatations de nos vérifications.

Pour commencer, j'aimerais vous parler de la démarche que suit le gouvernement fédéral pour décider de l'utilisation des fonds publics. Chaque activité gouvernementale entraîne des dépenses. Le système de gestion des dépenses est donc au cœur des activités du gouvernement. Au cours des six dernières années, les dépenses annuelles du gouvernement fédéral sont passées de 162 milliards à 209 milliards de dollars. Il est essentiel que le gouvernement ait un système de gestion des dépenses efficaces s'il veut obtenir les résultats prévus et rendre compte à la population canadienne de ce qu'il fait en son nom.

Nous avons constaté que le système actuel ne permet pas de déterminer sur une base régulière si les programmes existants sont encore pertinents, efficaces et efficients. Je constate avec inquiétude que le système met surtout en question les nouvelles propositions de dépenses, et qu'il tient bien peu compte des dépenses courantes. De plus, dans de nombreux cas, la répartition du financement ne correspond pas aux nécessités des programmes, ce qui nuit à leur exécution.

Enfin, nous avons constaté que les ministères utilisent de plus en plus le Budget supplémentaire des dépenses au lieu du Budget principal des dépenses pour obtenir certains fonds. Cela signifie que le Parlement n'a pas de vue d'ensemble des dépenses proposées lorsqu'il approuve les plans de dépenses annuels.

[Français]

Le gouvernement revoit actuellement le système de gestion des dépenses, et je l'encourage à corriger les faiblesses que nous avons relevées. Il ne suffit pas d'avoir de bons systèmes, il faut les utiliser de la bonne manière et selon les normes d'éthique établies. Les ministères et les organismes peuvent prendre plusieurs mesures officielles pour assurer la bonne conduite des affaires publiques.

Dans le chapitre 4, nous avons examiné les principaux aspects de ces mesures au sein de la Gendarmerie royale du Canada, du Service correctionnel du Canada et de l'Agence des services frontaliers du Canada.

Nous avons constaté que ces organismes de sécurité publique ont mis en place des programmes d'éthique, mais que beaucoup d'employés ne savent pas qu'ils existent. De plus, seulement la moitié des employés croient que leur organisation prendrait des mesures à la suite de rapports d'actes fautifs, et beaucoup ne croient pas que des personnes qui signalent des cas de mauvaise conduite au travail sont généralement respectées.

Les programmes officiels ne suffisent pas pour encourager les employés à signaler des actes fautifs de collègues. Les employés doivent avoir l'assurance que la direction prendrait des mesures lorsque des actes fautifs sont signalés.

[Traduction]

Les dirigeants d'organismes en particulier devraient se conformer aux normes éthiques les plus élevées. Lorsqu'ils ne le font pas, le public perd confiance envers le gouvernement. Dans le chapitre 11, malheureusement, nous faisons rapport sur un cas de comportement contraire à l'éthique, d'un cadre supérieur — l'ancien enquêteur correctionnel.

Le comportement de l'ancien enquêteur correctionnel est très inquiétant, tout comme le fait qu'il ait duré aussi longtemps et que personne n'ait réagi.

Ce genre de conduites n'est certainement pas courant dans la fonction publique, et il ne faudrait pas généraliser à partir de cas isolés. Je sais par expérience que la plupart des fonctionnaires se conforment aux normes élevées qu'on leur demande de respecter.

[Français]

Dans le chapitre 9, nous examinons un problème lié au Régime de retraite et d'assurance à la GRC.

Ce sont des plaintes d'employés qui ont permis de mettre au jour le problème de pratique abusive à l'égard de ces régimes. Nous avons constaté que la GRC avait donné suite de manière adéquate à une enquête sur des cas d'abus et de gaspillage, mais aussi qu'il reste des problèmes à régler. La GRC doit trouver une façon de garantir que les enquêtes sur ces activités sont effectuées de manière indépendante et impartiale dans les faits et en apparence. Elle doit aussi analyser l'incidence d'une décision rendue récemment par un tribunal sur les cas qui justifient la prise de mesures disciplinaires.

Dans le chapitre 3, nous constatons que le gouvernement fédéral éprouve encore des difficultés à gérer les grands projets de technologies de l'information. Ces projets sont très coûteux et il faut suivre des règles et des processus rigoureux pour les gérer.

Au cours des trois dernières années, le gouvernement fédéral a approuvé l'octroi de 8,7 milliards de dollars pour la réalisation de nouveaux projets dans lesquels les technologies de l'information tiennent une large place.

• (1115)

[Traduction]

Un cadre de pratiques exemplaires pour la gestion de tels projets est en place depuis 1998, mais plusieurs des problèmes que nous avons observés dans le passé sont toujours présents. Seulement deux des sept grands projets de technologies de l'information examinés ont satisfait à tous les critères d'une bonne gestion de projet. Il est très inquiétant de voir que ces problèmes de longue date persistent, non seulement parce que d'importants investissements publics sont en jeu, mais aussi parce qu'on rate des occasions d'améliorer les pratiques de gestion et la prestation des services à la population canadienne.

Deux chapitres du rapport font état de graves lacunes pour ce qui est de l'attribution et de la gestion d'importants contrats.

Dans le chapitre 5, nous avons examiné l'administration de deux contrats octroyés dans le but de réinstaller les membres de Forces canadiennes, de la GRC et de la fonction publique fédérale. En 2005, le gouvernement a payé environ 272 millions de dollars pour la réinstallation de 15 000 employés. Les contrats du gouvernement devaient être attribués selon un processus juste, équitable et transparent. Notre vérification a révélé que ces contrats n'ont pas satisfait à ces conditions et cela malgré divers signaux d'alarme. La demande de proposition contenait de l'information inexacte, ce qui donnait un avantage indu au soumissionnaire qui avait obtenu le contrat précédent. La gestion de ces contrats a aussi comporté d'importantes lacunes et des membres des Forces canadiennes ont été surfacturés pour des services qu'ils ont reçus.

Dans le chapitre 10, nous avons constaté que le gouvernement n'avait pas respecté les exigences fondamentales dans l'attribution et la gestion d'un important contrat relatif aux services de santé. Ce contrat, de plusieurs millions de dollars, a été attribué, même si Travaux publics et Services gouvernementaux Canada n'avait pas veillé à ce que toutes les exigences soient respectées. De plus, pendant les sept années qui ont suivi, Santé Canada a géré le contrat sans appliquer certains contrôles financiers de base.

Je constate cependant que les problèmes liés à la gestion des contrats à Santé Canada ont été réglés.

[Français]

Nous avons aussi examiné la façon dont Santé Canada affecte les fonds à ses programmes de réglementation.

Dans le chapitre 8, nous avons fait l'examen de trois programmes qui réglementent la sécurité et l'utilisation de produits couramment

utilisés par les Canadiens, soit des produits domestiques tels que les berceaux, de l'équipement médical comme les stimulateurs cardiaques et des médicaments tels que les médicaments d'ordonnance.

Vu qu'il s'agit d'un domaine d'une importance vitale pour la population canadienne, Santé Canada doit savoir quel niveau d'activité, de conformité et d'application de la loi ces programmes de réglementation doivent maintenir. Le ministère doit aussi savoir quelles ressources sont nécessaires pour effectuer son travail.

Nous avons constaté que Santé Canada n'avait pas cette information. Ce ministère ne peut donc pas démontrer qu'il s'acquitte de ses responsabilités en matière de réglementation.

[Traduction]

Dans le chapitre 7, nous avons examiné la gestion par Affaires indiennes et du Nord Canada, au nom du gouvernement du Canada, du processus des traités avec les Premières nations de la Colombie-Britannique. Le vérificateur général de la Colombie-Britannique a également déposé la semaine dernière un rapport sur le rôle du gouvernement provincial dans le processus. Ce processus de traité est important pour tous les Canadiens. Ces traités peuvent notamment aider les membres des Premières nations qui vivent en Colombie-Britannique à améliorer leur niveau de vie. Ils peuvent également avoir des effets bénéfiques importants sur la situation économique.

Les négociations ont été amorcées en 1993 et, à ce jour, une entente définitive est en voie d'achèvement et deux autres semblent imminentes. Cependant, aucun traité n'a encore été signé et les coûts continuent d'augmenter.

Nous avons constaté que le gouvernement fédéral doit mieux gérer le processus des traités de la Colombie-Britannique. La négociation des traités est complexe, longue et parfois très difficile. Le gouvernement doit repenser ses stratégies en se fondant sur un échéancier réaliste.

• (1120)

[Français]

Dans le chapitre 6, nous faisons rapport sur le programme de la Sécurité de la vieillesse.

Environ 4 millions de personnes touchent des prestations de la Sécurité de la vieillesse, ce qui correspond à environ 28 milliards de dollars par année. On prévoit que le nombre de bénéficiaires doublera d'ici 25 ans. Des erreurs qui touchent même un petit nombre de prestataires peuvent quand même avoir des répercussions sur un nombre considérable de personnes et coûter très cher.

Nous avons constaté qu'il y avait des erreurs de paiement dans moins de 1 p. 100 des demandes et nous nous réjouissons de ce faible taux d'erreur. De plus, nous sommes heureux que des mesures comme le programme de relations avec le public et la simplification du processus de demande aient été prises pour améliorer l'accès des personnes âgées aux prestations de la Sécurité de la vieillesse.

[Traduction]

Nous avons également examiné une situation où le gouvernement a créé un obstacle qui a nui au fonctionnement qu'il a créé pour appuyer ses objectifs environnementaux. Dans le chapitre 12, nous avons constaté qu'une clause ajoutée par le Secrétariat du Conseil du Trésor dans le dernier accord de financement conclu entre le gouvernement et Technologies du développement durable Canada empêchait le conseil d'administration de prendre quelque décision que ce soit au cours d'une réunion où la majorité des membres présents sont des personnes nommées par le gouvernement.

Enfin, nous faisons observer, dans deux chapitres du rapport, que nous n'avons pas pu vérifier certains aspects des activités gouvernementales parce qu'on nous a refusé l'accès à l'information et aux analyses obtenues et préparées par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Le refus des fonctionnaires était fondé sur une interprétation étroite d'un décret pris en 1985, qui énonçait notre droit aux documents du cabinet. Nous avons eu de nombreuses discussions avec les représentants du gouvernement et la question a finalement été réglée, il y a trois semaines, par la publication d'un nouveau décret, ce dernier reconnaît clairement mon besoin d'avoir accès aux analyses du Secrétariat du Conseil du Trésor. Je remercie le gouvernement d'avoir répondu à nos inquiétudes.

[Français]

Ceci conclut notre introduction, madame la présidente.

Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du comité.

[Traduction]

La présidente: Merci, madame.

Monsieur Bains.

L'hon. Navdeep Bains (Mississauga—Brampton-Sud, Lib.): Merci beaucoup, madame la présidente.

Je tiens à vous remercier, madame la vérificatrice générale, d'être venue nous rencontrer aujourd'hui.

J'aimerais en premier lieu attirer votre attention sur le chapitre 3, tout particulièrement sur ce qui a trait aux grands projets de technologies de l'information. Nous avons vraiment beaucoup de choses dont nous pourrions discuter. Vous avez signalé qu'au cours des dernières années, 8,7 milliards de dollars environ ont été octroyés pour des projets de technologies de l'information. J'ai certaines préoccupations, des préoccupations que vous avez d'ailleurs soulevées. Comme vous le savez pertinemment, notre comité a discuté en détails de la comptabilité d'exercice et de l'établissement des budgets selon la comptabilité d'exercice de façon prospective. Lors de ces discussions nous avons longuement discuté des systèmes de technologies de l'information et de la possibilité de les utiliser pour les travaux de comptabilité.

Il semble y avoir un problème, qui n'est pas nécessairement attribuable au système même mais plutôt aux ressources humaines. Pouvez-vous nous en dire un peu plus long là-dessus? Est-ce que le problème existe au niveau du système de technologies de l'information ou plutôt au niveau des ressources humaines? D'après ce que vous nous avez dit il ne semble pas y avoir de formation, d'expérience ou de recrutement approprié. Est-ce là le problème? Dans l'affirmative, quelle mesure a pris le gouvernement pour régler le problème?

Mme Sheila Fraser: Merci, madame la présidente.

Notre vérification a porté sur la gestion des systèmes de technologies de l'information. Le gouvernement a mis sur pied un cadre de pratiques exemplaires pour la gestion. Il existe depuis déjà près de dix ans, soit depuis 1998. On se serait attendu à ce que les ministères lorsqu'ils lancent ces grands projets dans lesquels les technologies de l'information tiennent une large place, auraient justement suivi les pratiques exemplaires pour la gestion.

Nous avons identifié deux grands problèmes dans les projets que nous avons étudiés. Nous avons étudié sept projets. Deux ont bien été effectués: le recensement et le projet de l'Agence du revenu du Canada. Les cinq autres projets avaient des lacunes. Des deux problèmes qui revenaient sans cesse, le premier était attribuable à

l'absence d'un bon plan d'activités et d'une bonne planification, tout particulièrement pour déterminer qui se servirait de ces systèmes et quels avantages ces derniers offriraient. Le deuxième problème était lié aux capacités d'organisation. Pour en revenir à la question des ressources humaines, ils n'avaient pas la capacité, tant du point de vu du nombre d'employés et que des compétences, pour assurer la réalisation du projet. Il y avait également un élément ressources humaines dans les projets que nous avons étudiés.

• (1125)

L'hon. Navdeep Bains: Est-ce qu'ils ont mis sur pied un plan pour régler ces problèmes?

Mme Sheila Fraser: Bien, ils ont certainement reconnu qu'il fallait accorder un plus grande attention à la planification de ces projets. Je crois qu'il faudrait apporter des modifications projet par projet. Je ne pense pas qu'il existe un plan à l'échelle du gouvernement. Je sais que par le passé, on avait adopté certains plans pour composer avec des situations particulières, comme l'année 2000. Je crois que dans ce cas-là, les choses étaient plus centralisées. Il y a des projets particuliers dans divers ministères.

Comme nous le signalons dans ce chapitre, il doit y avoir une meilleure planification des phases de préparation opérationnelle des projets. Il faut savoir mieux évaluer les compétences et les capacités en ressources humaines au ministère avant de lancer les projets.

L'hon. Navdeep Bains: Ce n'est donc pas vraiment la gestion des projets qui nous préoccupe mais plutôt la façon dont ils sont accordés également. Dans vos commentaires liminaires, vous l'avez signalé. Ainsi, ce qui vous préoccupe à l'égard de ces projets de technologies de l'information, c'est tout d'abord la manière dont ils sont accordés puis, deuxièmement, gérés.

Vous avez dit qu'il y avait certaines lacunes à l'égard de la façon dont ces contrats étaient attribués, alors je suppose que vous parlez des pratiques d'approvisionnement. Ai-je raison?

Mme Sheila Fraser: Nous avons deux chapitres où nous parlons des problèmes qui existent à l'égard de l'attribution des contrats. Mais cela ne touche pas les projets de technologies de l'information. Un porte sur la réinstallation des employés de la fonction publique et l'autre sur un contrat relatif aux services de santé.

L'hon. Navdeep Bains: J'aimerais revenir à vos commentaires de conclusion qui portent sur l'accès à l'information; vous essayez clairement de comprendre — si je ne me trompe, le Secrétariat du Conseil du Trésor est responsable du contrôle des projets des technologies de l'information, ces projets dont vous avez parlé. Ai-je bien compris?

Mme Sheila Fraser: C'est exact.

L'hon. Navdeep Bains: Ils étaient responsables de la surveillance des projets, mais vous ont refusé l'accès à certains renseignements en raison de la Loi sur l'accès à l'information. Puis vous avez dit qu'au cours des dernières semaines les choses avaient changé et qu'on avait apporté les modifications qui s'imposaient pour vous permettre d'avoir accès aux renseignements nécessaires. Pouvez-vous nous en dire un peu plus long?

Mme Sheila Fraser: Permettez-moi d'apporter quelques précisions. Le vérificateur général a, conformément à la Loi sur le vérificateur général, le droit d'accès aux renseignements. Notre accès n'est pas limité par la Loi sur l'accès à l'information, qui est beaucoup plus limitatives. La Loi sur le vérificateur général précise que nous avons accès à tous les renseignements nécessaires pour procéder à nos vérifications. En 1985, le Bureau du vérificateur général a conclu une entente avec le gouvernement sur l'accès aux documents du Cabinet, énumérant les documents auxquels nous devrions avoir accès, parce que, clairement, la majorité des documents du Cabinet sont confidentiels.

Ce décret nous a été fort utile jusqu'à la dernière vérification, car en ce qui a trait aux projets de technologies de l'information, nous voulions étudier l'analyse à laquelle avait procédé le Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Secrétariat joue un rôle dans le cadre de gestion et peut contester ces projets. Nous voulions voir ces documents. Les fonctionnaires ont refusé de nous laisser voir ces documents sous prétexte qu'il s'agissait de secrets du Cabinet auxquels nous ne devrions pas avoir accès. Ils avaient interprété le décret de 1985 de façon plutôt étroite. Nous n'étions pas d'accord avec eux. À notre avis, nous aurions dû avoir accès à ces documents, mais c'était impossible. Il est difficile de défendre notre position en disant que nous devrions les voir puisqu'on refuse de vous les montrer.

L'hon. Navdeep Bains: Comment pouvaient-ils croire qu'il s'agissait là de secrets du Cabinet? Est-ce qu'une analyse n'est pas simplement une étude de projets?

Mme Sheila Fraser: Je crois que le problème est attribuable au fait que le Secrétariat du Conseil du Trésor a deux rôles, celui de secrétariat auprès du Cabinet et celui de responsable de la gestion.

Je crois que cette définition de secret du Cabinet a été élargie par les fonctionnaires, et ils ont signalé que certaines analyses représentaient des recommandations présentées au Cabinet, et donc des documents auxquels nous ne pouvions avoir accès. Nous avons collaboré avec le gouvernement et un nouveau décret a été émis il y a environ trois semaines, ce qui règle le problème. De plus, la pratique veut qu'un gouvernement ne peut pas rendre publics des secrets du Cabinet du gouvernement précédent; ainsi en raison du changement de gouvernement, nous n'aurons jamais accès aux documents qu'on nous a refusés. Le problème est réglé, mais ces documents qu'on a refusé de nous communiquer ne pourront jamais être obtenus.

L'hon. Navdeep Bains: Vous dites qu'un décret a été émis qui reconnaissait votre besoin d'avoir accès à ces documents. Pouvez-vous nous en dire un peu plus long. À quel besoin a-t-on répondu et quel accès supplémentaire vous accorde-t-on? Ça semble un peu général et j'aimerais avoir un peu plus de renseignements.

• (1130)

Mme Sheila Fraser: Le décret en conseil indique clairement que nous avons le droit de recevoir les analyses préparées par le Secrétariat du Conseil du Trésor, si on précise vraiment de quels documents il s'agit.

L'hon. Navdeep Bains: Vous avez cependant dit que vous n'auriez pas accès aux documents que vous avez demandés.

Mme Sheila Fraser: C'est exact. Nous aurons accès aux documents d'analyse préparés par le Conseil du Trésor à partir du 6 février 2006 mais, comme nous l'avons signalé dans notre rapport, nous procédons souvent à des vérifications rétrospectives, et il se pourrait que nous demandions des documents préparés avant cette date. Si on nous refuse à nouveau l'accès aux documents, nous devrions en faire rapport au Parlement.

L'hon. Navdeep Bains: Merci beaucoup.

La présidente: Merci.

Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ): Merci, madame la présidente.

Merci, madame Fraser, d'être parmi nous une fois de plus. Merci également à vos collaborateurs. C'est un plaisir de vous recevoir.

D'entrée de jeu, vous nous dites ceci :

Il est essentiel que le gouvernement ait un système de gestion des dépenses efficace s'il veut obtenir les résultats prévus et rendre compte à la population canadienne de ce qu'il fait en son nom.

Le gouvernement est le fiduciaire non seulement des contribuables, mais des citoyens en général. Selon ce que vous dites, nous n'avons pas vraiment les renseignements dont nous avons besoin pour jouer notre rôle. En tant qu'élue, je suis inquiète, une fois de plus.

Par ailleurs, vous avez parlé de budgets supplémentaires. Ceux-ci existent depuis 1997, si mes souvenirs sont exacts. Or, pendant cette période, il semble y avoir eu une certaine dérive quant à l'utilisation de ces budgets. Entre 1990 et 1997, cette dérive n'existait pas. Pour être honnête, cependant, je dois admettre ne pas avoir consulté les rapports de votre prédécesseur.

Quoi qu'il en soit, est-ce qu'on peut établir une corrélation entre les surplus qu'on connaît — et je ne ferai pas de jugement politique à ce sujet, même si j'en ai envie — et le fait qu'on ait recours à de tels budgets?

Il y a des surplus et on agit très différemment. Selon moi, le gouvernement devrait gérer l'argent que la population lui confie de façon plus responsable.

Mme Sheila Fraser: Je crois que ça n'a pas été précisé comme tel dans le rapport, mais je dirais qu'il y a en effet une corrélation entre l'existence des surplus et le fait que le recours aux crédits supplémentaires ait autant augmenté.

Pendant une période où il n'y avait pas de surplus, les crédits ont été resserrés. Il n'y avait pas beaucoup de projets additionnels, et la gestion des dépenses était très rigoureuse. On indique même que le système de gestion des dépenses est conçu essentiellement pour les périodes où le contrôle des dépenses est plus serré et qu'il n'est peut-être pas adéquat en période de surplus.

Par exemple, on constate qu'il n'y a pas d'examen rigoureux des programmes existants et qu'on se concentre surtout sur de nouvelles dépenses. Je dirais qu'en partie, les nouvelles dépenses ne figuraient pas dans les crédits initiaux, mais plutôt dans les crédits supplémentaires.

Mme Louise Thibault: Les nouvelles dépenses correspondent à de nouveaux programmes. Or, ces nouveaux programmes ne vont pas exister pendant six mois seulement: ce sont des programmes de longue durée. Vous me corrigerez si je fais erreur, mais je trouve quand même surprenant que dans un tel cas, on ait recours aux crédits supplémentaires plutôt que d'incorporer ces dépenses au Budget des dépenses régulier.

Mme Sheila Fraser: À mon avis, pour maintenir le même niveau de dépenses dans les agences et les ministères, c'est devenu en quelque sorte une pratique pendant quelques années. Quand on avait besoin de sommes additionnelles, on puisait dans les crédits supplémentaires plutôt que de bien évaluer les dépenses au début du processus.

Lorsque le Budget des dépenses était présenté, les gens de notre bureau savaient cependant que pour certaines dépenses, on avait recours à un crédit supplémentaire. Le fait de ne pas ajuster les niveaux de dépense dans le Budget des dépenses est devenu une pratique courante.

• (1135)

Mme Louise Thibault: À mon avis, ça rend le travail des parlementaires d'autant plus difficile. Nous devons redoubler d'ardeur parce qu'il faut trouver tous ces éléments afin de fournir des preuves.

Il est bien évident que vous accomplissez un travail gigantesque, et on vous en remercie grandement. Ça nous permet d'orienter les citoyens et citoyennes que nous représentons, bien sûr. Cependant, malgré tous nos efforts et toutes nos bonnes intentions — et je parle ici de tous les partis —, ce serait nous leurrer que de prétendre faire ici un tel travail de moine.

Il fut un temps, pas si lointain d'ailleurs, où les gestionnaires de la fonction publique devaient préciser pratiquement tous les ans ce dont ils avaient besoin. Je ne me souviens pas de l'expression en français, mais je pense qu'en anglais, on appelait ce processus « *zero-base budgeting* ».

C'est donc dire que maintenant, on n'a recours à aucune de ces pratiques. On ne fait plus aucune rationalisation. Un gestionnaire n'a plus à décrire les programmes qu'il gère au mandarin de l'organisation et lui prouver qu'il a toujours besoin de telles ou telles ressources et que, compte tenu des priorités gouvernementales, il a des besoins donnés. C'est exact?

Mme Sheila Fraser: Non. En fait, cela se fait lorsqu'on révisé l'ensemble des programmes, mais ce sont plutôt des exercices ponctuels.

On se concentre surtout sur les nouveaux programmes et les nouvelles dépenses. On ne remet pas en question les dépenses des programmes existants et on ne s'attarde pas non plus sur la question de savoir, lorsqu'il y a un nouveau programme, si un programme existant devrait être aboli ou modifié et s'il y a un lien entre les deux. De plus, il y a un manque de données sur le rendement ou de mesures de performance permettant de bien évaluer si les programmes sont encore pertinents, efficaces et économiques.

Mme Louise Thibault: Nous recevons aussi des rapports sur le rendement et d'autres. Nous essayons d'établir des corrélations. Le Secrétariat du Conseil du Trésor manque-t-il de rigueur? Fait-il preuve d'un certain laxisme?

Lors de votre comparution récente devant le comité, nous avons eu des discussions avec les représentants du Conseil du Trésor. Ces derniers semblaient faire preuve de rigueur en disant qu'ils peuvent ou ne peuvent pas pour telle ou telle raison, etc. Comment doivent-ils jouer le rôle majeur qui est le leur?

Mme Sheila Fraser: Il faudrait le leur demander.

Mme Louise Thibault: On pourrait les faire comparaître devant le comité.

Mme Sheila Fraser: Ils sont d'accord. Ils ont commencé leur propre exercice et ils veulent changer le système de gestion des dépenses pour évaluer les programmes sur une base cyclique. Évidemment, cela ne peut se faire en une seule année; on pourrait procéder par rotation. On devrait faire porter l'évaluation sur l'ensemble des programmes et des dépenses, et non pas uniquement sur les nouveaux programmes.

Mme Louise Thibault: Ma dernière question concerne les difficultés que nous avons et qui remontent à 1997. Le gouvernement était minoritaire lors des deux dernières législatures. Cet état de choses peut-il faire en sorte qu'on continue à avoir des surplus budgétaires?

Chaque nouveau gouvernement, s'il ne sait pas combien de temps il sera au pouvoir, établit ses priorités et veut laisser sa marque. Est-ce de nature à perpétuer la situation actuelle, c'est-à-dire l'état budgétaire au sujet duquel je vous questionnais en tout premier lieu?

Mme Sheila Fraser: J'ai de la difficulté à répondre à votre question. On n'a pas analysé l'impact que peut avoir un gouvernement minoritaire. La plupart des programmes sont maintenus, car il s'agit de programmes statutaires. On a mentionné l'exemple de la Sécurité de la vieillesse, avec 28 millions de dollars; ces programmes seront maintenus, peu importe les changements.

On peut cependant reconnaître que dans le dernier exercice financier, une partie du surplus était due aux élections. En période électorale, on fonctionne au moyen de *warrants*; on ne peut pas obtenir de fonds pour de nouveaux programmes, on est limité. Tandis qu'un gouvernement, sur une période de six mois, peut mettre sur pied de nouveaux programmes ou engager des dépenses additionnelles.

• (1140)

[Traduction]

La présidente: Merci.

Monsieur Kramp.

M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC): Merci, madame la présidente.

Je tiens à souhaiter la bienvenue à nos témoins. Vos commentaires, bien sûr, sont documents publics, et j'aimerais avant de poser ma question faire un tout petit commentaire. En effet, ce n'est pas ce que vous faites mais ce que vous dépensez, soit personnellement, soit pour un ministère, ou pour le gouvernement.

J'ai constaté que nos dépenses au cours des six dernières années étaient passées de 162 milliards de dollars à 209 milliards de dollars, ce qui indique une augmentation assez importante.

Puisque le mandat de notre comité est la surveillance, et à part l'attention, légère d'ailleurs, que nous avons accordée à la comptabilité d'exercice dans le cadre de nos fonctions, je ne crois pas... Votre dernier rapport portait principalement sur la gestion de tout ce... Je ne sais pas comment décrire notre processus de dépenses, mais il est énorme, sa gestion est donc très importante.

Je crains que nous ayons des faiblesses dans le système, comme vous l'avez signalé. Pensez-vous que ce problème existe au niveau de l'attitude, au niveau des processus techniques, comme le manque de matériel ou de systèmes? S'agit-il plutôt de faiblesses au niveau des ressources humaines, que cela soit attribuable à un abus du processus politique ou simplement parce qu'il n'y a pas suffisamment d'employés? Quelles sont les grandes faiblesses?

Mme Sheila Fraser: C'est une question fort intéressante. Je dirais que dans une large mesure on pourrait dire qu'il y a des problèmes de nature technique. Le système a été mis sur pied à une époque où il y avait des compressions budgétaires, et on accordait une attention toute particulière aux nouvelles dépenses. Le système a été maintenu et nous traversons actuellement une période d'excédent budgétaire. Le système doit donc être adapté à la nouvelle situation.

Il existe une faiblesse générale dans le système. Il n'existe en fait aucun bon renseignement sur le rendement; le gouvernement a indiqué qu'il se penchait sur ce dossier et qu'il avait l'intention d'apporter des modifications. Il faudra quand même un bon moment avant que l'on mette sur pied un système de gestion des dépenses efficace, parce que les renseignements sur le rendement ne sont pas actuellement disponibles. Il faudra quand même un bon moment pour mettre sur pied ce genre de systèmes, et il est difficile d'évaluer des programmes si l'on n'a pas accès à ces renseignements. Il faudra un bon moment pour modifier le système, et on aura de la difficulté à étudier les dépenses qui se font habituellement.

Évidemment, on pourrait parler du recours au Budget supplémentaire des dépenses, mais cela dépend peut-être, évidemment, de l'opportunité. Quand le budget principal est-il présenté? Il s'agit de questions sur lesquelles on pourrait également se pencher.

M. Daryl Kramp: C'est justement ce à quoi je veux en venir.

J'ai étudié la page 44 de votre rapport, si je ne me trompe, où vous comparez le Budget supplémentaire des dépenses au Budget principal des dépenses, en période d'excédent...

Mme Sheila Fraser: Monsieur Kramp, de quel chapitre s'agit-il?

M. Daryl Kramp: Je m'excuse. Je lis les chapitres 1 et 2 sous la rubrique « *Le système de gestion des dépenses au gouvernement fédéral: Tour d'horizon* », à la page 44.

Lorsque vous comparez les dépenses du Budget principal à celles du Budget supplémentaire pendant des périodes d'excédent ou de déficit, le problème n'est plus un problème technique attribuable à des lacunes au niveau de la technologie de l'information mais plutôt aux décisions prises par les intervenants. J'ai noté d'ailleurs que les montants prévus dans les budgets supplémentaires des dépenses sont passés de 4,5 p. 100 en période de déficit à 10 p. 100.

J'aimerais en venir à la décision du gouvernement actuel. Je ne veux pas jouer des petits jeux politiques, mais pendant plusieurs années le gouvernement précédent a enregistré des excédents importants. On se plaignait souvent que ces dépenses étaient devenues discrétionnaires, et qu'on n'accordait pas suffisamment d'attention au contrôle des dépenses. Si nous pouvons réduire les excédents à un niveau plus acceptable, nous n'aurions plus ces dépenses discrétionnaires, que ce soit fait à la dernière minute pour des raisons électorales ou peu importe. Puis nous pourrions à nouveau nous attarder aux dépenses des ministères, qui devraient être contrôlées de façon beaucoup plus stricte et limitées dans la mesure du possible au mandat du Ministère.

Est-ce que c'est ce que le gouvernement devrait faire?

• (1145)

Mme Sheila Fraser: Je pense qu'il s'agit là plutôt d'un énoncé politique que d'une...

M. Daryl Kramp: Je m'excuse. Je ne veux pas vous mêler à cette discussion, mais j'essaie simplement de communiquer un message; je veux simplement savoir si vous convenez tout comme moi que les dépenses du gouvernement devraient être assujetties à un processus parlementaire et pas simplement quand on a envie...

Mme Sheila Fraser: Notre message est bien simple. Lorsque des montants importants sont dépensés par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses, il est clair que lorsque les parlementaires étudient le Budget principal des dépenses, ils n'ont pas tous les renseignements nécessaires sur les dépenses effectuées par les ministères.

Il y aura toujours des budgets supplémentaires des dépenses, pour toutes sortes de raisons, et ces documents sont nécessaires. Il faut pouvoir obtenir un financement supplémentaire pendant l'année. Lorsque la proportion que représentent les budgets supplémentaires des dépenses par rapport au budget total devient importante, c'est à ce moment-là que nous craignons que les parlementaires n'aient pas accès à tous les renseignements.

M. Daryl Kramp: Très bien. Merci beaucoup.

J'aimerais revenir à la question soulevée par Mme Thibault à l'égard du manque de coopération accordé à votre service lorsque vous avez eu recours à la Loi sur l'accès à l'information.

Vous a-t-on dit directement pourquoi on ne pouvait pas vous fournir ces renseignements ou vous a-t-on simplement dit que l'on ne pouvait pas vous les fournir? Vous a-t-on donné des détails?

Mme Sheila Fraser: Il s'agissait en fait d'un problème créé par une interprétation très étroite du décret en conseil de 1985 qui mentionnait que nous devions avoir accès aux documents du Cabinet. On nous a simplement dit que les documents auxquels nous voulions avoir accès — ces analyses effectuées par le Secrétariat du Conseil du Trésor — étaient des documents du Cabinet d'une nature qui n'était pas disponible pour mon service. On ne nous a pas donné de plus amples renseignements parce qu'il aurait fallu alors nous dire ce que contenaient ces documents. Si vous voulez avoir plus...

M. Daryl Kramp: On n'avait donc pas tout simplement rayé au gros crayon noir ces renseignements. On vous a simplement dit qu'ils n'étaient pas disponibles?

Mme Sheila Fraser: Non, non. On nous a donné par exemple des exemplaires de rapports dont les pages avaient été noircies, ce qui fait que le document était essentiellement sans contenu, ou on nous a envoyé une page titre sans nous donner en fait l'étude en question.

Nous sommes indignés par l'interprétation qui a été faite, mais nous n'avons aucun recours sauf celui d'en faire rapport au Parlement. Comme je l'ai mentionné, cela a été modifié et des éclaircissements ont été apportés par la suite.

M. Daryl Kramp: Très bien. En ce qui concerne la technologie de l'information, je me rappelle par exemple avoir installé un petit système informatique dans une petite entreprise pour laquelle je travaillais. J'aurais pu choisir un logiciel pour environ 4 000 \$ ou 5 000 \$, mais je me suis dit, non, je veux quelque chose de personnel qui me donnera vraiment les résultats que je veux et dont j'ai besoin. Naturellement, j'ai fini par dépenser 50 000 \$ pour un système qui ne fonctionnait pas de façon efficace alors je l'ai changé pour le système qui coûtait 4 000 \$ et ce système fonctionne encore à merveille jusqu'à présent.

Avons-nous des cas comparables à cet exemple dans nos acquisitions TI? Je crois que nous avons sept systèmes. Nous avons déterminé qu'il y en avait cinq qui n'étaient pas vraiment un succès. Je ne sais pas si c'est là le nombre exact, mais il y a un certain nombre de systèmes qui ne donnent pas le rendement auquel nous nous attendions.

Est-ce que nous cherchons trop à être originaux? Est-ce que nous ne pourrions pas regarder ailleurs où il existe une technologie standard — une technologie qui a fait ses preuves et qui est prête à être utilisée — plutôt que de gaspiller autant de temps, d'argent et de ressources?

Mme Sheila Fraser: Par le passé, nous avons signalé que certains ministères avaient tenté de surindividualiser les programmes, mais je pense que nous devons reconnaître au départ qu'étant donné la complexité et la taille du gouvernement fédéral, il y a très peu d'autres administrations publiques qui auraient le genre de systèmes... Par exemple, Statistique Canada est le seul organisme à extraire des données du recensement.

Donc, bon nombre de systèmes sont très spécifiques ou très importants. Par exemple, si l'on prend le système de la sécurité de la vieillesse, un programme de 28 milliards de dollars par an, il n'existe pas beaucoup de systèmes comparables. Il faudrait peut-être poser la question au gouvernement, mais je crois que lorsque l'on met en place de tels projets, on tente généralement de voir ce qui est disponible.

Nos principales préoccupations portaient sur la planification des activités, qui constituent évidemment un aspect de cette question. Le plan d'activités est-il terminé avant d'entreprendre ces projets?

• (1150)

M. Daryl Kramp: Merci.

La présidente: Merci beaucoup.

Madame Nash.

Mme Peggy Nash (Parkdale—High Park, NPD): Merci, madame la présidente.

Encore une fois bonjour, madame la vérificatrice générale. Je vous remercie de tout le travail que vous faites pour nous aider à comprendre comment le gouvernement fonctionne. Je sais que les Canadiens qui paient leurs impôts et qui travaillent fort pour gagner leur vie veulent que notre gouvernement fédéral optimise les deniers publics.

Je voudrais dire tout d'abord que même si votre travail consiste à souligner les lacunes et ce que nous devrions faire mieux, il y a bien des choses au gouvernement qui fonctionnent bien et pour lesquelles les Canadiens peuvent être certains qu'il y a optimisation des deniers publics.

Naturellement, ce qui nous intéresse ici, ce sont les montants considérables qui sont dépensés alors qu'il n'y a pas de comptabilité adéquate. Nous devons mettre l'accent sur ces problèmes et tenter de les corriger. Les dépenses de TI m'ont vraiment sauté aux yeux. Vous avez dit que 8,7 milliards de dollars avaient été approuvés pour de nouveaux projets au gouvernement fédéral au cours des trois dernières années. Il s'agit là d'un montant considérable.

M. Kramp a donné l'exemple d'un petit projet de TI qui a mal tourné... Je sais que d'autres ont fait la même expérience. Je l'ai fait moi aussi lorsque j'ai été élue pour la première fois, avec le premier bureau que je voulais louer. Le propriétaire se voyait déjà empocher un gros chèque du gouvernement et il s'est empressé d'augmenter le prix, alors je suis vite partie et je suis allée ailleurs où j'ai trouvé un loyer plus avantageux.

Je suppose que c'est là le genre de choses qui préoccupent les Canadiens: ils veulent l'optimisation des deniers publics et ils veulent que nous sachions où va l'argent.

Ce qui m'a frappé au chapitre 3, c'est lorsque vous dites que la plupart de ces grands projets de technologie de l'information ont les mêmes problèmes qu'auparavant en ce qui a trait aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée et expérimentée et à l'analyse inadéquate des principales activités. C'est un problème de longue date. Vous avez constaté que quatre des sept projets étaient bien gérés mais que la qualité de la gestion variait considérablement et que les projets qui

avaient de moins bonnes pratiques de gestion connaissaient de longs retards et des dépassements de coûts importants.

Il y a toutes sortes de bons exemples dans le secteur privé et dans le secteur public. Quel est le principal obstacle qui empêche notre gouvernement de déterminer les pratiques exemplaires et de les faire adopter, particulièrement pour ces gros projets de technologies de l'information?

Mme Sheila Fraser: Le cadre qui existe est en place depuis 1998. C'est un bon cadre. Il pourrait être mis à jour, mais je pense qu'on a un cadre en place et qu'on connaît les pratiques de gestion exemplaire. Le problème c'est que lorsque l'on met en place ces projets, ces pratiques exemplaires ne sont pas appliquées. C'est la même chose. Nous n'avons pas besoin d'un plus grand nombre de règles, il s'agit tout simplement d'utiliser et d'appliquer celles qui sont en place.

Une chose qui est particulièrement importante — il y a naturellement la capacité des ressources humaines — c'est d'avoir au départ un bon plan d'activités. Sans bon plan d'activité, le risque d'échec augmente considérablement. Dans le cas de certains de ces très gros projets que nous avons examinés, il n'y avait pas de plan d'activités complet, même si le gouvernement en avait demandé à quatre ou cinq reprises. Le financement avait été accordé de façon temporaire et devait être maintenu, et on leur avait demandé un plan. C'est comme si on perdait tout à fait le contrôle de ces projets lorsqu'ils sont mis en place.

Je pense qu'il faut vraiment qu'il y ait davantage de rigueur. C'est pour cette raison que nous aurions aimé voir l'analyse qu'a faite le Secrétariat du Conseil du Trésor, car il joue ce rôle de contestation. C'est peut-être quelque chose que le comité voudra examiner, c'est-à-dire comment il va s'assurer que de bons plans d'activités sont en place. J'ajouterais également que vous voudrez peut-être poser des questions, car certains des projets pour lesquels nous avons déterminé qu'il y avait des lacunes étaient en fait des projets du Secrétariat du Conseil du Trésor. Ce dernier doit s'assurer qu'il applique les règles à ses propres projets, en plus de l'exiger des autres.

• (1155)

Mme Peggy Nash: Je comprends que pour des raisons politiques, il y a des pressions du public pour que ces projets soient mis en place. Les gens attendent par exemple des chèques, ou un programme en particulier, et il y a des échéanciers. Il est assez évident que si on ne sait pas où on s'en va, on risque de se retrouver ailleurs, comme Yogi Berra l'a dit. Si on n'a pas un bon plan d'affaires, on risque de ne pas atteindre ces objectifs.

Une question qui a été soulevée par quelques-uns de mes collègues et qui me vient à l'esprit, c'est que lorsque nous avons parlé de la comptabilité d'exercice... Comme vous l'avez dit et comme l'ont dit d'autres témoins ici, l'essentiel c'est de faire preuve de leadership et d'avoir une orientation claire, un plan clair, beaucoup de formation et la participation des intéressés dès la mise en oeuvre du programme. Cela nécessite naturellement d'investir davantage dans la technologie de l'information et de contrôler les ressources humaines.

Je suis vraiment préoccupée par le fait que nous ne maîtriserons pas ces systèmes si nous adoptons une comptabilité d'exercice pour l'avenir. C'est exactement le genre de choses que nous devons maîtriser. Qu'en pensez-vous?

Mme Sheila Fraser: Je pense que vous avez tout à fait raison. Je pense cependant que nous devrions reconnaître que ces projets sont mis en place en vue d'améliorer les services et les programmes offerts aux Canadiens. Le gouvernement doit investir dans la technologie. Le secteur privé investit des sommes considérables dans la technologie afin d'améliorer leurs pratiques d'affaires; le gouvernement doit faire la même chose.

On continuera d'investir considérablement dans la TI, car cela permet d'améliorer considérablement le processus. Si le gouvernement ne gère pas bien ces projets, il est évident qu'il y aura des dépassements de dépenses. Les projets pourraient dérailler, mais ce qui est encore plus important, c'est que l'on n'aura pas amélioré les services et les façons de procéder.

Ils doivent faire beaucoup mieux à cet égard. Nous devons être conscients de ces risques et nous devons nous assurer qu'ils ont un bon plan d'affaires en place. Le comité pourrait certainement aider à cet égard, s'ils décident d'adopter la comptabilité d'exercice, en leur parlant régulièrement pour leur demander quel est leur plan, où ils en sont, quels sont les risques et les problèmes qu'ils rencontrent, car ce sera un projet qui s'échelonnnera également sur plusieurs années.

Mme Peggy Nash: Merci.

La présidente: Nous allons passer à M. Bonin.

[Français]

M. Raymond Bonin (Nickel Belt, Lib.): Merci, madame la présidente.

[Traduction]

Merci à nos invités.

C'est un plaisir de vous revoir. Même en politique, nous avons parfois l'occasion de dire « Je vous l'avais dit ». Ce n'est pas ce que je vous dis.

J'ai dans mon bureau un dossier d'une victime de crime qui a déposé une plainte contre le Service correctionnel du Canada. C'est un dossier très volumineux, si cela vous intéresse. Toute l'affaire concerne la formulation d'une plainte, et ceux qui étaient visés par la plainte étaient justement ceux qui faisaient l'enquête. Il y avait une dissimulation après l'autre. Or, je regarde au chapitre 11, et vous parlez du Service correctionnel du Canada.

À la suite de cette plainte nous en avons fait une priorité à mon bureau, et j'ai commencé à préparer des projets de loi d'initiatives parlementaires pour régler le problème au Service correctionnel du Canada. Le Service correctionnel du Canada s'est mobilisé contre mon projet de loi d'initiatives parlementaires. J'ai reçu de nombreuses visites des représentants du SCC à mon bureau. Ils ont assisté aux séances de comité. Ils ont tout fait pour que ces projets de loi soient rejetés. Ce qui les préoccupait le plus au sujet de ces projets de loi, c'était la création d'un conseil d'administration, et pourtant maintenant nous constatons tout ce vous avez découvert.

Lorsqu'il y a une plainte à l'égard du Service correctionnel du Canada ... Il n'y a pas de conseil d'administration. Il y a une personne responsable, une personne que l'on appelle, je crois, un commissaire. La plaignante, une de mes électrices, qui est la mère d'une victime de crime — ce qui en fait elle aussi une victime — a persévéré. J'insistais tellement ici à Ottawa que tout à coup elle m'a dit : « Je ne peux plus en parler. » Il n'est pas nécessaire d'être avocat pour savoir qu'ils ont réglé, qu'ils ont payé, et cela à condition qu'elle n'en parle plus.

Je sais que cela se fait beaucoup, et c'est peut-être une pratique raisonnable. C'est peut-être une façon de régler les plaintes lorsqu'il y

a des poursuites, mais je dénonce le fait qu'ils n'aient aucun compte à rendre à qui que ce soit. Qu'est-ce qui est ressorti de tout cela? La personne responsable du Service correctionnel du Canada a été déplacée — sans doute qu'elle a reçu une promotion, car c'est ce que l'on fait pour compenser les faiblesses au sein d'une société de cette taille lorsqu'on n'a pas de conseil d'administration. Mais la nouvelle personne responsable qui arrive n'a aucune idée de ce qui se passe.

J'aimerais vous poser trois questions. Premièrement, avez-vous trouvé des preuves que l'ombudsman — l'enquêteur correctionnel, comme vous l'appellez, aurait profité d'avantages particuliers? C'est ce qu'on a laissé entendre dans les médias. Je ne crois pas toujours ce que j'entends dans les médias, mais je vous demande si vous avez constaté qu'il y avait eu des avantages particuliers inhabituels. Dans l'affirmative, des accusations ont-elles été portées contre ces personnes?

La GRC peut prendre 15 ans pour faire enquête, mais pour moi, lorsqu'une vérification révèle qu'il y a eu un comportement contraire à l'éthique, eh bien, un comportement contraire à l'éthique au gouvernement est du vol. Pouvez-vous nous dire si des accusations ont été portées contre l'enquêteur correctionnel?

Ma deuxième question est à deux volets. Pouvez-vous me dire pourquoi logiquement le Service correctionnel du Canada n'aurait pas un conseil d'administration pour surveiller son fonctionnement plutôt qu'une seule personne qui a davantage de pouvoirs que le premier ministre en ce qui concerne l'information au sujet du Service correctionnel du Canada, information qu'il refuse de donner au ministre, qu'il refuse de donner à qui que ce soit au Parlement? Ils prétendent que c'est la Loi sur la protection des renseignements personnels qui les empêche de divulguer quoi que ce soit au sujet de Suzack. Dans ce cas, il a été transféré d'une prison à sécurité maximale à une prison à sécurité moyenne moins de deux ans après avoir été condamné à perpétuité. C'est pour ce genre de choses qu'ils refusent de donner de l'information au ministre.

● (1200)

J'aimerais faire appel à vos compétences. Je crois savoir pourquoi ils résistent, mais pourriez-vous nous dire comment cela changerait votre travail et le travail du ministre, s'il y avait quelqu'un de responsable à qui on pouvait parler; si, lorsqu'il y a un problème, on pouvait s'adresser au conseil d'administration qui est nommé et qui pourrait tout au moins craindre d'être remplacé? Le système actuel fait en sorte que les gens reçoivent une promotion lorsqu'ils ont des ennuis.

Mme Sheila Fraser: En ce qui concerne l'enquêteur correctionnel et la question des paiements versés aux employés, nous avons constaté que des paiements inappropriés avaient été versés aux employés. En fait, lorsqu'on a su qu'il y aurait un excédent à la fin de l'année dans ce bureau, l'excédent a essentiellement été divisé entre les employés de façon égale et on s'est ensuite efforcé de calculer le nombre d'heures supplémentaires. On a dit qu'il s'agissait du paiement des heures supplémentaires, et qu'il y avait considérablement de travail pour cela, car les gens avaient tous des échelles salariales différentes. Ils devaient calculer le nombre d'heures qui équivaldrait à ce montant d'argent. Nous ne savons pas exactement, cependant, de quelle façon cela a été présenté aux employés, et le gouvernement devra décider s'il veut prendre d'autres mesures. Cela pourrait tout simplement leur avoir été présenté comme étant une sorte de prime ou autre au cours de l'année.

Je sais qu'aucune accusation n'a été portée jusqu'à présent contre l'enquêteur correctionnel. Le dossier a été renvoyé à la GRC il y a environ un an. Je ne sais pas si la GRC a même commencé son enquête. Il faudra lui poser la question.

En ce qui concerne la gouvernance du Service correctionnel du Canada, le Service correctionnel du Canada est considéré comme un ministère comme tous les autres. C'est pour cette raison qu'il n'y a pas de conseil d'administration. Il relève d'un ministre. Nous n'avons pas vraiment examiné toute la question de l'information, mais je m'attends certainement à ce que le ministre puisse obtenir de l'information concernant le fonctionnement de Service correctionnel du Canada .

• (1205)

M. Raymond Bonin: Même s'il fait partie d'un ministère, il ne se comporte pas comme une division d'un ministère. Il se comporte davantage comme s'il était indépendant du gouvernement. J'en suis certain.

Mme Sheila Fraser: Je ne sais pas pourquoi, mais je crois comprendre qu'il y a certaines agences — notamment, la police — pour lesquelles il y a une certaine distance, comme celle qui existe entre le gouvernement et la force policière nationale.

M. Raymond Bonin: Mais il y a une commission de police.

Mme Sheila Fraser: Il y a un commissaire, mais je crois que le Service correctionnel du Canada devrait se comporter comme n'importe quel autre ministère. Cela pourrait être une question...

M. Raymond Bonin: Ce n'est pas le cas.

Mme Sheila Fraser: Nous pourrions voir si nous devrions examiner ou non cette question.

M. Raymond Bonin: J'aimerais savoir où...

La présidente: Je vous remercie, monsieur Bonin. Peut-être pourriez-vous intervenir à l'autre tour. Vous avez déjà dépassé le temps qui vous était réservé.

M. Raymond Bonin: Oui?

La présidente: Oui.

Monsieur Albrecht.

M. Harold Albrecht (Kitchener—Conestoga, PCC): Merci, madame la présidente.

Peut-être puis-je aider mon collègue M. Bonin. J'aimerais poursuivre dans la même veine, si vous me le permettez.

Je tiens à vous remercier pour le travail que votre bureau fait afin d'assurer la responsabilisation des dépenses et l'utilisation judicieuse de l'argent des contribuables.

Vous avez indiqué non seulement que l'enquêteur correctionnel avait été coupable d'actes répréhensibles pendant six ans, mais également, si je ne me trompe, que le directeur exécutif était au courant de la situation mais n'avait pas jugé bon d'intervenir. Vous avez dit qu'il se pourrait que la police fasse enquête sur ce dossier. Que pouvons-nous faire? Nous ne pourrions jamais récupérer le manque de confiance qui touchera tous les représentants du gouvernement. Cette personne était un ombudsman dont toutes les activités auraient dû être absolument irréprochables, et en fait la réputation de tous a été entachée. Pourrions-nous récupérer une partie de l'argent qui a été mal dépensé puisqu'il ne travaillait pas pour sa rémunération, et qu'il a demandé au gouvernement de payer des frais de déplacement et d'accueil auxquels il n'avait pas droit puisqu'ils n'avaient aucun lien avec les affaires du bureau?

Mme Sheila Fraser: Le gouvernement a certainement signalé qu'il avait l'intention de prendre des mesures pour récupérer les montants qui auraient été dépensés de façon inappropriée par l'ancien enquêteur correctionnel. L'enquêteur correctionnel actuel a déjà communiqué avec nous. C'est à lui qu'il appartient, puisqu'il occupe le poste actuellement, de déterminer combien l'ancien postulant doit au gouvernement. Je sais qu'il collabore dans ce dossier actuellement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor. Cette enquête ne vient que de commencer, et je suis convaincue qu'on demandera à l'ancien enquêteur correctionnel de rembourser des montants.

M. Harold Albrecht: Merci. Pourriez-vous nous dire ce que vous pensez des responsabilités du directeur exécutif qui était son supérieur dans cette affaire?

Mme Sheila Fraser: Nous croyons que les cadres — en fait aux termes de la loi tous les fonctionnaires — doivent, conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques, faire rapport de tout cas d'acte répréhensible. Mais je crois tout particulièrement que les cadres devraient intervenir dès qu'ils deviennent conscients d'un comportement inapproprié.

Ce directeur exécutif était au courant de la situation, peut-être pas de tous les paiements qui avaient été effectués, mais certainement de certains des actes répréhensibles; il devait savoir que l'ancien enquêteur correctionnel n'allait pas toujours au travail et à notre avis, il lui incombait de faire rapport de la situation comme d'autres intervenants l'ont fait dans ce bureau.

M. Harold Albrecht: Merci.

Pourrais-je passer à une autre question pour quelques instants? Au chapitre 6, vous parlez de questions touchant la sécurité de la vieillesse. Vous signalez que les erreurs de paiement se sont produites dans moins de 1 p. 100 des demandes, ce qui vous réjouit et ce qui devrait nous réjouir également.

Cependant, lorsque vous pensez au montant, puisque quatre millions de personnes reçoivent des prestations de sécurité de la vieillesse, et que ce nombre doublera d'ici 25 ans, ces montants représentent 14 p. 100 du budget. Il s'agit quand même de montants très importants.

Vous avez également indiqué qu'actuellement, ou tout au moins au 31 mars 2005, il y avait un montant de trop-payé s'élevant à environ 82 millions de dollars. Encore une fois, pour monsieur tout le monde, cela représente des montants très élevés.

Que peut faire le gouvernement pour récupérer cet argent? Quelles mesures a-t-on prises pour récupérer ces montants?

• (1210)

Mme Sheila Fraser: Permettez-moi tout d'abord de vous dire que vous avez raison. Le programme est très important, tant parce qu'il répond à un réel besoin pour beaucoup des prestataires que par son envergure. Ce qui m'a surpris, et ce qui surprendrait sans doute la plupart des Canadiens, c'est que le programme est aussi très complexe. Il comporte beaucoup de règles très techniques.

Dans le cas des Canadiens qui ont vécu ici toute leur vie, qui ont eu 65 ans et qui sont restés ici après, il n'y a généralement pas de difficulté. Mais étant donné l'accroissement du nombre d'immigrants, il y a beaucoup de règles techniques qui précèdent que c'est le nombre d'années pendant lesquelles on a été résident avant et après 65 ans qui détermine le montant de la pension.

Le nombre de prestataires doublerait d'ici 25 ans, et je soupçonne que l'accroissement de l'immigration va rendre les règles encore plus complexes.

Nous avons notamment fait remarquer que le ministère n'a pas vraiment un bon système pour gérer la qualité de ses services dans l'ensemble. Il effectue des tests et il constate que les taux d'erreur sont bas, mais il leur faudrait un bon système de gestion pour s'assurer que les taux d'erreur restent bas.

Lorsque des paiements sont versés en trop, le ministère prend des mesures. Il essaie généralement de prendre des arrangements avec les prestataires pour qu'ils remboursent un certain montant tous les mois. Nous indiquons dans le rapport — je crois, du moins — qu'environ la moitié des montants versés en trop ne pourront pas être récupérés à cause des circonstances des prestataires.

Nous avons souligné que la gestion de ces paiements en trop n'est pas aussi bonne qu'elle devrait l'être, et que ces montants ne sont pas inscrits au bilan des comptes débiteurs, si bien qu'il y a en quelque sorte un système distinct pour ces comptes. Il faudrait suivre ces comptes d'un peu plus près.

M. Harold Albrecht: Ai-je épuisé mon temps de parole?

La présidente: Il vous reste encore trois minutes.

M. Harold Albrecht: Étant donné qu'il faut parfois beaucoup de temps pour recouvrer ces montants, je suis un petit peu mal à l'aise de poser la question, le ministère pourrait-il essayer de les recouvrer à même la succession du prestataire qui aurait abusé systématiquement du programme? Serait-ce là une possibilité?

Mme Sheila Fraser: Je ne peux malheureusement pas vous dire ce qu'il en est. Je pourrais me renseigner et faire parvenir l'information au comité, car je ne suis pas en mesure de vous répondre maintenant.

M. Harold Albrecht: Merci.

M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC): Me permettez-vous de prendre le temps qui reste?

La présidente: Certainement. Vous avez deux minutes.

M. Pierre Poilievre: Vous avez parlé de la transparence ou de l'absence de transparence des fondations financées par le gouvernement fédéral. La Loi sur la responsabilité vise à ajouter 20 organisations à la liste des organisations soumises aux règles sur l'accès à l'information, dont beaucoup de fondations qui ne figurent pas sur cette liste à l'heure actuelle. Est-ce là un pas dans la bonne voie?

Mme Sheila Fraser: Nous ne nous sommes pas vraiment penché là-dessus, mais dans les observations que nous avons déjà faites par le passé sur les fondations, nous avons indiqué que plusieurs d'entre elles échappaient à l'accès à l'information. Étant donné que beaucoup d'entre elles reçoivent des sommes considérables du Trésor, il me semble que ce serait effectivement une bonne chose que leurs dépenses soient plus transparentes grâce à l'accès à l'information.

M. Pierre Poilievre: Très bien. Nous encourageons le Sénat à accélérer l'adoption de cette mesure législative qui vise à élargir l'accès à l'information.

Deuxièmement, vous avez signalé dans un rapport précédent — et je crois que c'était en octobre ou novembre — l'absence de cibles et de résultats réalisables en ce qui concerne les programmes environnementaux que finançait le précédent gouvernement. Ce rapport avait été fait de concert avec la commissaire à l'environnement. Ici, vous signalez le manque de transparence à cet égard. Je parle du programme Technologies de développement durable Canada.

Cela rejoint-il ce que vous disiez au sujet des fonds accordés par le gouvernement précédent pour des soit-disant programmes environ-

nementaux qui manquaient de transparence, pour lesquels les buts n'étaient pas clairs et qui n'avaient pas d'objectifs précis?

Mme Sheila Fraser: Non, le problème qui se pose en ce qui concerne Technologies du développement durable Canada tient à une clause qui a été insérée par le Secrétariat du Conseil du Trésor et qui précise qu'aux réunions du conseil d'administration, aucune décision ne pourra être prise si les administrateurs nommés par le gouvernement fédéral constituaient la majorité. L'efficacité du conseil s'en trouvait sérieusement compromise. Cette clause avait été insérée, je crois, pour diverses autres raisons, dont nous faisons état dans notre rapport. Mais cela n'a rien à voir avec les objectifs du programme.

●(1215)

La présidente: Merci.

C'est maintenant au tour de M. Alghabra.

M. Omar Alghabra (Mississauga—Erindale, Lib.): Merci, madame la présidente.

Je suis heureux de vous revoir, madame Fraser. Vous êtes devenue une habituée ici, et nous aimons bien vous avoir parmi nous.

Mme Sheila Fraser: Le plaisir est pour moi.

M. Omar Alghabra: Je dois tout d'abord vous dire que je suis encouragé par le travail que fait votre bureau. C'est pour moi le signe d'une démocratie qui fonctionne bien et qui cherche toujours à s'améliorer. Nous savons tous que, dans une organisation aussi vaste que l'appareil fédéral, il y aura nécessairement des erreurs et des tromperies, et il nous faut quelqu'un qui soit là pour surveiller et s'assurer que les erreurs ne soient pas commises ou répétées.

Voici ma question: Comment pouvons-nous mettre en place un système où cette surveillance s'exercerait à intervalles beaucoup plus fréquents et de façon beaucoup plus immédiate, où l'on aurait recours peut-être à des indices de performance ou à des bureaux qui assumeraient cette fonction en permanence au sein des ministères?

Beaucoup de mes collègues se sont inspirés de leur expérience personnelle. Je peux vous dire, pour avoir travaillé dans le secteur privé, qu'il existe des responsables de la vérification de la comptabilité. Ceux qui surveillent la performance d'un ministère ou d'une agence au chapitre de la comptabilité sont des contrôleurs. Il existe aussi des vérificateurs qui sont là pour assurer la qualité. Ce sont des gens qui surveillent le rendement, comme les gestionnaires de l'assurance de la qualité, etc.

Il y a peut-être ici un problème systématique que nous pourrions corriger. Je sais que certaines personnes ont parlé du surplus. C'est peut-être un symptôme, mais je crois qu'il s'agit bien plus d'un problème d'ordre technique.

Qu'en pensez-vous?

Mme Sheila Fraser: Merci, madame la présidente. Je tiens simplement à répéter que les vérifications que nous faisons sont destinées à améliorer la gestion et à donner des assurances aux parlementaires pour ce qui est de savoir si les pratiques et les systèmes d'envergure fonctionnent bien ou s'il y aurait lieu de les améliorer.

En ce qui concerne toute cette question de la surveillance, la mesure du rendement en est une composante essentielle. Les ministères ont-ils en place de bonnes mesures de rendement? Je crois que nous devons tous reconnaître que la mesure du rendement au gouvernement, dans le secteur public est bien plus compliquée qu'elle ne l'est dans le secteur privé. Dans le secteur privé, il s'agit généralement de mesures financières, qui se fondent sur le revenu par action ou le prix des actions, si bien qu'il est peut-être plus facile d'assurer l'efficacité des systèmes. Par ailleurs, dans le secteur public, il arrive bien souvent que les programmes doivent être en oeuvre pendant une très longue période avant qu'ils puissent effectivement donner des résultats mesurables. La chose n'est donc pas facile dans le secteur public. C'est une question d'attribution. Par exemple, la réduction de la pauvreté est-elle attribuable aux mesures prises par le gouvernement, ou y a-t-il d'autres facteurs qui l'expliquent?

La tâche est très complexe. J'estime néanmoins que c'est justement pour cette raison qu'elle est si importante. Au fil des ans, nous avons réalisé un certain nombre de vérifications sur la mesure du rendement. De manière générale, le gouvernement a fait des progrès appréciables au cours des dix dernières années, mais il semble qu'il y ait eu un certain ralentissement ces quelques dernières années, ce qui m'amène à dire, si je peux me permettre de le faire remarquer, que les parlementaires devraient s'intéresser davantage à la chose. Les ministères produisent beaucoup d'information à ce sujet. Mais pour tout vous dire, je crois que bien des gens, les parlementaires y compris, déploreraient que cette information ne soit pas examinée, et ce, pour des raisons tout à fait valables.

Si je peux me permettre de faire la comparaison avec le secteur privé, tous les actionnaires reçoivent le rapport annuel et les états financiers de l'entreprise dans laquelle ils ont des parts. Je ne suis pas sûr qu'ils lisent tous ces documents du début jusqu'à la fin. Leur courtier en valeurs mobilières est là pour faire l'analyse et leur recommander de vendre ou d'acheter.

Les parlementaires auraient peut-être besoin d'un service, que ce service soit logé à la Bibliothèque du Parlement ou ailleurs, qui ferait une analyse plus rigoureuse — je sais qu'il a déjà été question de cela — et qui pourrait les aider à analyser les rapports sur le rendement; ils seraient alors plus en mesure d'interroger les ministères sur leur rendement.

C'est à mon avis un problème qu'il faut examiner et qu'il faut résoudre. Mais les parlementaires devraient aussi faire pression afin que l'on améliore le système de mesures du rendement au gouvernement.

• (1220)

M. Omar Alghabra: Je reconnais que les parlementaires ont généralement beaucoup de mal à traiter toute l'information qu'ils reçoivent, qu'il s'agisse des problèmes dont leur parlent les gens de leur circonscription ou du rendement du gouvernement, et il en est sans doute de même pour les PDG des grandes sociétés. C'est pour cette raison qu'ils essaient de déléguer ou de répartir la responsabilité de manière à ce que les particuliers, les organisations ou les ministères rendent compte de leur rendement par rapport à certains indices.

Je me posais justement la question, et je suis certainement d'accord avec vous. L'idéal serait que les parlementaires consacrent beaucoup plus de temps à tout cela, mais le fait est qu'il nous faut sans doute un mécanisme quelconque pour nous aider à nous acquitter de la tâche.

Mme Sheila Fraser: Oui. Je dirais que les mécanismes existent déjà au gouvernement. Le Secrétariat du Conseil du Trésor se trouve

en fait à jouer en quelque sorte le rôle d'un conseil d'administration. Il y a également la fonction de contrôleur général. Les ministères ont chacun leur service qui rédige ces rapports sur le rendement. Je pense donc que les mécanismes existent.

Il faudrait sans doute y accorder plus d'attention, peut-être plus de rigueur, et je pense aussi qu'il faudrait sans doute investir davantage soit dans les systèmes soit dans les ressources humaines. Il faut améliorer l'information. Le gouvernement a bien indiqué son intention de procéder à un examen permanent des programmes, et il lui faudra pour cela des informations sur le rendement. J'espère donc que c'était là en faveur d'un meilleur système de gestion des dépenses qui conduira le gouvernement à exiger de bien meilleures informations en ce qui concerne le rendement.

M. Omar Alghabra: J'ai une petite observation à faire. Je tiens à bien faire comprendre qu'il faudrait notamment pour cela passer à la comptabilité d'exercice, car nous serons ainsi plus en mesure d'examiner le rendement financier des ministères.

Merci.

[Français]

La présidente: *Thank you.*

Monsieur Nadeau.

M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ): Merci, madame la présidente. J'ai presque envie de demander à M. Campbell si l'Écosse est une nation au même titre que le Québec, mais on connaît la réponse, et je n'irai pas plus loin.

Madame Fraser, un chapitre qui m'intéresse particulièrement est le chapitre 5. Vous avancez, à un moment donné, que les contrats qui ont été attribués pour la réinstallation des membres des Forces armées canadiennes, de la GRC et de la fonction publique fédérale, ne l'ont pas été de façon juste et équitable à l'endroit des différents soumissionnaires.

Pourriez-vous nous expliquer un peu plus ce que cela signifie?

Mme Sheila Fraser: Effectivement. Il y avait une erreur en ce qui concerne les volumes d'affaires, dans la demande de proposition du service. En fait, quelques personnes, lorsqu'elles déménagent, gardent leur maison et ont besoin de services de gestion. On a indiqué dans la demande de proposition que chaque année, 7 200 personnes avaient besoin de services de gestion. Il y a des compagnies qui ont contesté ce chiffre. Elles ont dit qu'il y avait des anomalies ou des incohérences dans la demande, elles trouvaient le chiffre élevé et ainsi de suite. En tout cas, le chiffre n'a jamais été étayé; il était fourni par le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux.

Le volume réel de demandes de services de gestion était de 180 sur une période de six ans, ce qui fait une moyenne d'environ 30 par année plutôt que de 7 200. L'entreprise qui détenait le contrat auparavant, évidemment, était au courant des volumes réels et a fait une proposition très basse pour ce service, tandis que l'autre a proposé des millions de dollars. Évidemment, il faudrait établir une hypothèse pour savoir ce qu'aurait été la différence, mais on a surtout dit que c'était un processus qui n'était pas juste parce que celui qui avait le contrat auparavant était au courant des volumes réels. Même lorsque les fournisseurs potentiels ont contesté le chiffre, le ministère a continué à le maintenir.

M. Richard Nadeau: On voit qu'il y a un écart on ne peu plus énorme entre les soumissions. Dans les conclusions que vous apportez au chapitre 5, il est indiqué, entre autres, que ni le Secrétariat du Conseil du Trésor ni les autres organisations concernées n'avaient établi de mécanismes de rendement visant à montrer que les objectifs du programme avaient été admis.

Est-ce que ces deux situations ont un rapport l'une avec l'autre?

•(1225)

Mme Sheila Fraser: Pas vraiment. C'est un programme qui a été établi avec l'objectif, au début, de réduire les dépenses du gouvernement. On dit qu'il aurait dû y avoir une évaluation, évidemment, des services. Un genre d'évaluation est faite des services rendus aux personnes qui déménagent, mais il aurait dû y avoir aussi une évaluation du programme, afin de vérifier s'il produit les résultats et les épargnes escomptées au début. Cela n'a pas vraiment de lien avec l'autre problème.

M. Richard Nadeau: D'accord, mais est-on en voie d'établir un mécanisme? Est-ce que le Secrétariat du Conseil du Trésor et les autres organismes sont en train de travailler à cela?

Mme Sheila Fraser: Ils nous ont dit, je pense, qu'ils étaient d'accord sur le besoin de le faire, mais on peut peut-être demander à M. Campbell s'il est au courant. Je pense qu'ils ont dit qu'ils étaient d'accord sur la recommandation, mais à ma connaissance, ils n'ont pas donné une réponse précise.

M. Richard Nadeau: Ils n'ont pas encore réagi.

En faisant des suppositions, je ne fais pas d'affirmations en d'autres mots. Je vais passer à la question de la réinstallation des gens de l'armée canadienne et de la GRC. Il y a des concurrents du soumissionnaire choisi qui ont même été jusqu'à dire qu'il y avait conflit d'intérêts, ce qui expliquerait peut-être pourquoi la Société Royal LePage a été favorisée.

Avez-vous le moindre indice à ce sujet, ou cette question est-elle trop épineuse pour y répondre?

Mme Sheila Fraser: Nous n'avons pas trouvé d'indices. Je pense qu'on connaît tous l'histoire de la première soumission. Quelqu'un avait formulé une plainte comme quoi un fonctionnaire avait fait un voyage avec des représentants de Royal LePage, aux frais du courtier immobilier. Le gouvernement a jugé qu'il y avait apparence de conflit, on a demandé une autre soumission, et nous avons seulement vérifié la deuxième...

M. Richard Nadeau: ...soumission.

Mme Sheila Fraser: ...et nous n'avons pas trouvé d'indices de conflit d'intérêts.

M. Richard Nadeau: D'accord. La situation remonte quand même à 2002, si je comprends bien.

On apprend des choses au fur et à mesure qu'on siège au comité. Je veux parler de la gestion de risques, mais ici, les données qu'on reçoit, l'inexactitude des chiffres qu'on peut lire et que vous avez lus, en fait, avant d'en arriver à vos recommandations dépassent la gestion de risques.

En pareil cas, y a-t-il lieu pour la GRC d'examiner plus en profondeur cette situation? On avance le chiffre de 7 200 services rendus, alors qu'il s'agit de 30 services réellement accordés. J'essaie de vérifier l'ampleur de la situation.

Mme Sheila Fraser: Je pense qu'il n'y a pas lieu de faire une enquête de nature criminelle. Tout indique que c'est simplement une erreur. Cette erreur était également présente dans la première

soumission. Lorsqu'ils ont soumissionné à nouveau, ils l'ont fait très rapidement et n'ont pas pris le temps de valider les données.

M. Richard Nadeau: Dans un autre ordre d'idées...

La présidente: Monsieur Nadeau, vous avez dépassé votre temps.

M. Richard Nadeau: D'accord.

Merci, madame la présidente.

La présidente: Monsieur Warkentin.

[Traduction]

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Merci, madame la présidente, et merci à vous, madame Fraser, d'être venue témoigner devant nous. Nous sommes toujours heureux de vous accueillir.

Je veux revenir à certaines des questions qu'ont soulevées mes collègues, notamment à une des premières questions que vous a posées M. Nadeau.

Vous avez indiqué que certains membres des Forces armées canadiennes avaient dû payer en trop pour des services qui leur avaient été rendus. Je me demande si vous pourriez faire le point sur les mesures qui ont été prises jusqu'à maintenant à cet égard.

Mme Sheila Fraser: C'est exact. En effet, il y a des services de gestion pour lesquels le prix soumissionné étaient de zéro dollars. Ces services n'auraient pas dû être payés, mais ils ont en fait été facturés. Et ce n'est pas le ministère, mais bien les militaires eux-mêmes qui les ont payés. Nous avons signalé la chose au ministère, mais à notre connaissance, les militaires n'ont pas encore été remboursés. Si jamais le comité souhaitait poursuivre cette affaire, il pourrait peut-être demander au ministère de préciser ce qu'il a l'intention de faire. Car, les responsables se sont dits d'accord avec nous et ont indiqué qu'ils enquêteraient, mais à notre connaissance, cela n'a pas été fait et les militaires en question n'ont pas encore été remboursés.

•(1230)

M. Chris Warkentin: Merci beaucoup.

Je voudrais aussi revenir à la discussion qu'avait entamée M. Alghabra. Je m'interroge sur l'idée de mettre en place un système de mesure du rendement, quelque chose qui renforcerait le processus actuel afin que les parlementaires et les Canadiens puissent savoir si la fonction publique et le gouvernement en général travaillent de manière efficace et s'il existe déjà un système de mesure qui nous donnerait l'heure juste.

Je me demande si vous pourriez nous donner une idée de ce à quoi pourrait ressembler ce système.

Mme Sheila Fraser: Madame la présidente, je serais heureuse d'inviter les membres du comité à se reporter à certains des rapports que nous avons déjà faits sur la mesure du rendement et sur les rapports sur le rendement que produisent les ministères.

Il y a un système en place. Nous avons bien sûr des recommandations quant à la façon de l'améliorer. Il y a des secteurs qui devraient être améliorés et, comme je l'ai dit tout à l'heure, nous avons constaté que le gouvernement avait fait des progrès considérables. Les progrès semblent toutefois avoir ralenti ces quelques dernières années.

Cependant, le problème que nous soulevons dans ce rapport-ci ne concerne pas tellement les rapports ministériels sur le rendement dans leur ensemble, mais plutôt le fait que, lorsqu'il y a de nouveaux programmes, l'examen des dépenses tend à ne se concentrer que sur ces nouveaux programmes. Les dépenses existantes ne font pas l'objet d'un examen à intervalles réguliers. Le gouvernement a bien indiqué son intention de se pencher sur ce problème, et il a fait une étude sur le sujet où il arrive aux mêmes conclusions que nous.

Il faudrait donc qu'il y ait un mécanisme d'examen cyclique des programmes qui se fonderait sur de bonnes informations sur le rendement.

M. Chris Warkentin: Oui, je suis d'accord, et je crois que notre comité va jouer un rôle important, du moins je l'espère, dans le système d'examen. Je suppose que nous devrions peut-être examiner les moyens que nous pourrions prendre — et je ne sais pas si vous nous encourageriez à faire cela — pour faire avancer le dossier et faire en sorte qu'il y ait des mesures efficaces.

Mme Sheila Fraser: Absolument. Et je suis sûre que le Secrétariat du Conseil du Trésor ne demanderait pas mieux d'ailleurs que de vous expliquer comment se fait la mesure du rendement et l'examen des dépenses.

M. Chris Warkentin: Parfait.

Au chapitre 12, vous parlez de cette fondation qui a été créée, la fondation pour l'environnement. Bien entendu, nous, du côté ministériel, nous inquiétons beaucoup du gâchis que nous a laissé l'ancien gouvernement en ce qui concerne l'environnement. Je sais que vous ne devriez sans doute pas vous prononcer là-dessus, mais je me demande si vous avez pu examiner si les fonds avaient été dépensés à bon escient. La fondation avait reçu pour 550 millions de dollars, et je me demande si vous êtes en mesure de déterminer si cet argent a été bien dépensé.

Mme Sheila Fraser: La fondation est en fait une des institutions qui ont fait l'objet d'une vérification de la part de la commissaire à l'environnement, qui a fait état de ses conclusions dans le rapport qu'elle a publié en septembre dernier. Nous avons en fait constaté — et j'essaie de me rappeler ici — que les mesures du rendement étaient bonnes. Certaines de ces fondations n'en étaient encore qu'à leur début, bien sûr, mais dans l'ensemble, la gestion pratiquée par les fondations a obtenu une bonne note dans notre rapport.

M. Chris Warkentin: J'ai en fait lu cette partie du rapport et il y était beaucoup question, bien sûr, de savoir si ces fondations fonctionnaient bien. Le consensus qui se dégagait du rapport était que l'ancien gouvernement n'avait aucun progrès en vue de la mise en oeuvre du Protocole de Kyoto après l'avoir signé.

Je me demande simplement si nous pouvons en fait conclure qu'il y a eu utilisation optimale des fonds alors qu'aucun progrès n'a été fait en vue de la réalisation de ce grand objectif. Le rapport indique d'ailleurs qu'il y a eu un recul par rapport à ce qu'était la situation au moment où nous avons signé le protocole.

Alors, y a-t-il moyen de savoir si les fonds ont été utilisés de façon optimale alors qu'il y a eu ce recul par rapport aux grands objectifs.

Mme Sheila Fraser: Le rapport de la commissaire indiquait clairement que les cibles ne pourraient être atteintes si... ou même qu'elles ne pourraient l'être si l'on agissait sérieusement.

Quand on en vient aux questions de rentabilité, c'est en fait une question d'évaluation et ce n'est pas de notre ressort. C'est aux parlementaires de décider en fin de compte si l'on en a eu ou non pour notre argent.

M. Chris Warkentin: Bien sûr.

Madame la présidente, je crois que M. Poilievre a...

La présidente: Merci beaucoup. Vous avez eu vos cinq minutes, monsieur.

Monsieur Bonin.

M. Raymond Bonin: Merci, madame la présidente.

Je voulais simplement préciser quelque chose que j'ai dite tout à l'heure, à savoir que l'on corrige les erreurs et les écarts de conduite à coup de promotion. Si j'ai dit cela, c'est parce qu'à la page 448 du livre *On the Take*, à propos de l'enquête Airbus, on apprend que le bureaucrate alors responsable était Chuck Guité. On connaît le reste de l'histoire.

J'aurais une petite question à propos du partage des excédents : de quels excédents? Je pose la question parce que dans le cas dont j'ai été saisi, la réponse à la plainte de la victime d'un crime ressemblait plus à une circulaire qu'aux résultats d'une enquête. Si l'on supprime les enquêtes et que l'on se retrouve avec un excédent, et qu'ensuite on partage celui-ci avec ses amis, les victimes sont les victimes de crimes. Si c'est dans le budget de dotation en personnel que l'on a partagé les excédents en n'ajoutant pas de personnel, à la fin de l'année, il y a des excédents...

Ce que j'aimerais savoir, c'est si vous savez quels étaient ces excédents que l'on se partageait.

• (1235)

Mme Sheila Fraser: Non, nous n'avons pas cette information. Tout ce que nous savons, c'est qu'à la fin de l'année, on attendait un excédent. De quel poste ou quel compte cela venait, nous ne le savons pas.

M. Raymond Bonin: Pour vous, donc, il s'agirait de l'excédent du ministère.

Mme Sheila Fraser: Ce bureau ne faisait pas partie de Corrections Canada. Il avait son propre budget et cela aurait été dans ce même budget.

M. Raymond Bonin: Il pourrait donc s'agir d'excédents obtenus à force de bâcler ou de ne pas faire des enquêtes et de ne pas dépenser l'argent nécessaire pour faire enquête. Si l'on reçoit une plainte de quelqu'un à Sudbury, il serait peut-être normal d'aller voir la personne en question. Si l'on ne va pas la voir, si l'on ne va pas voir la personne qui s'est plainte, la victime, il est évident qu'on ne dépense pas l'argent et qu'on peut se retrouver avec un excédent.

Mme Sheila Fraser: Je ne sais pas.

M. Raymond Bonin: Vous ne pouvez pas le dire.

Mme Sheila Fraser: Non.

M. Raymond Bonin: Mais c'est possible.

Merci.

La présidente: Monsieur Poilievre.

M. Pierre Poilievre: À propos du rapport que vous avez présenté et auquel a contribué la commissaire à l'environnement, l'une et l'autre avez conclu que nous n'allions pas atteindre les cibles de Kyoto.

Mme Sheila Fraser: En effet.

M. Pierre Poilievre: Même avec les programmes qui avaient été annoncés à la fin du régime précédent, il n'y avait rien qui semblait indiquer que ces cibles pourraient être atteintes.

Mme Sheila Fraser: J'aimerais avoir son rapport ici pour pouvoir vous le citer. Si je me souviens bien, la commissaire disait très clairement que les cibles n'avaient pas été atteintes. Toutefois, elle a signalé certains programmes qui avaient donné des résultats et atteignaient les objectifs prévus. Je crois que le programme ÉnerGuide en faisait partie. Il y avait d'autres éléments fondamentaux qui permettaient d'espérer des résultats.

M. Pierre Poilievre: En effet et ce programme, évidemment, avait des coûts d'administration s'élevant à plus de 50 p. 100.

Entre le moment où le gouvernement précédent a signé Kyoto et le moment où il a quitté le pouvoir, les gaz à effet de serre ont augmenté de 35 p. 100 au-delà des cibles de Kyoto et deux fois plus vite que ceux des États-Unis au cours de la même période. La commissaire à l'environnement a constaté que les programmes présentés par le ministère de l'Environnement libéral à l'époque, M. Dion, ne donnait pas d'objectifs clairs ni de résultats attendus et, a-t-elle dit, ne permettrait pas d'atteindre les objectifs de Kyoto.

Alors, j'aimerais votre avis, car nous essayons tous de nous pencher sur la question du changement climatique, de la réduction du smog et d'autres problèmes environnementaux. Comment concevoir des programmes qui donneront des résultats clairs ou qui présenteront, en premier lieu, des objectifs clairs et atteignables et comment pouvons-nous ensuite faire en sorte qu'ils donnent effectivement les résultats escomptés?

Mme Sheila Fraser: Je dirais que c'est là une discussion très politique...

Des voix: Oh, oh!

Mme Sheila Fraser: ... à laquelle je préférerais ne pas participer.

La présidente: Bonne chance!

M. Pierre Poilievre: Bien. C'est également factuel.

Je vois que mes collègues d'en face semblent s'exciter un peu; j'ai probablement touché une corde sensible.

Mais revenons à la question des fondations. Pourriez-vous nous décrire certains des problèmes que vous avez rencontrés en essayant d'examiner si les fondations étaient rentables?

• (1240)

Mme Sheila Fraser: Ce n'est pas la première fois que nous déclarons que nous nous préoccupons des fondations et des méthodes de comptabilité les concernant. Nous avons déjà parlé de la difficulté que nous avons face au système de rapport au Parlement. Le problème a été réglé et elles publient maintenant toutes des rapports annuels.

Nous nous étions également inquiété du fait que nous n'étions pas en mesure d'effectuer des vérifications et cela a été modifié. Notre mandat a été changé dans la Loi de mise en vigueur du budget de 2005, et nous avons maintenant le droit de faire la vérification des fondations. Nous avons maintenant ajouté Technologies du développement durable Canada dans le rapport de la commissaire et nous avons deux autres vérifications qui incluront également des fondations, l'une sur la recherche et le développement, notamment sur la Fondation canadienne pour l'innovation, et l'autre sur l'aide aux étudiants, la Fondation canadienne des bourses du millénaire.

Nos préoccupations ont donc en grande partie été entendues.

M. Pierre Poilievre: Bien. C'est excellent.

Comme je le disais tout à l'heure, nous espérons que les fondations vont devenir de plus en plus transparentes maintenant qu'elles seront assujetties à la Loi sur l'accès à l'information; elles font partie des 30 organisations qui ont été ajoutées par la Loi sur la responsabilité

au champ d'application de la Loi sur l'accès à l'information. Nous nous félicitons donc de cette plus grande transparence.

Mes collègues ont-ils d'autres questions? Monsieur Kramp.

The Chair: Je crois que les cinq minutes sont écoulées. Je reviendrai à vous tout à l'heure.

Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault: Merci, madame la présidente.

Madame Fraser, les propos que vous avez inclus dans votre rapport pour rassurer les citoyens et les citoyennes sont évidemment essentiels. Vous avez dit qu'il y a des cas décourageants, et je pense qu'il y a matière à se décourager à la lecture de certains faits. Mais éviter de blâmer plus de 300 000 personnes, c'est autre chose.

Les détails du chapitre 11 nous plongent dans une histoire d'horreur. En effet, je ne veux pas décourager d'autres personnes, mais peu importe le mode de gestion — des biens physiques tels qu'une automobile, des ressources humaines ou des finances —, le type n'était pas seul. D'autres personnes, à un moment donné, ont complété des documents et ont dû se dire qu'elles ne détenaient pas de preuves, que le registre était à refaire ou qu'on leur demandait de faire telle chose. Or, qu'on le veuille ou non, je comprends que très souvent, un peu comme dans l'armée, on dit qu'on doit obéir à son supérieur ou à son superviseur. Cela nous amène donc à la question de l'éthique dans son intégralité.

Je me demandais donc si vous aviez une réflexion à émettre. On attend le projet de loi C-2. Indépendamment de cela, si la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles avait été mise en oeuvre, ou un texte de cette envergure, cela aurait-il pu aider?

Madame Fraser, je vous pose cette question parce qu'à ce comité, lors de la dernière législature, nombre de hauts fonctionnaires et de chefs d'organisation sont venus nous dire que le projet de loi ne répondait pas à un réel besoin, parce que cela existait déjà et que cela fonctionnait très bien: les valeurs et les notions d'éthique étaient connues. Cependant, chaque fois que surviennent des choses aussi graves, les citoyens et citoyennes se demandent où se situe l'éthique du gouvernement fédéral, et cela nous interpelle beaucoup. C'est indépendant de la petitesse du service.

La mise en application d'une telle loi aurait-elle permis d'éviter semblable situation? Cela pourrait-il faire en sorte d'éviter que des situations semblables se produisent dans l'avenir, ou est-ce que je me leurre?

Mme Sheila Fraser: Évidemment, la loi va exister. Elle va peut-être fournir une protection à quelques personnes, protection qu'elles sentent nécessaire. Néanmoins, je demeure sceptique.

Je crois que le recours à la loi est presque une indication que le système a échoué. Un employé doit se sentir à l'aise de rendre compte d'une situation qu'il croit inappropriée; il ne devrait pas avoir besoin de faire appel à une protection légale pour ce faire.

Dans le cas qui nous concerne, ce que je trouve le plus troublant, c'est que cela ait pu durer aussi longtemps alors qu'il y avait des indices très clairs que des choses étaient inappropriées, et que personne n'en a fait rapport pendant aussi longtemps.

À mon avis, il y a une situation particulière aux petites agences qui jouent un rôle quasi juridique ou un rôle d'ombudsman, parce que les ministères et les agences centraux hésitent à exercer une surveillance accrue, de peur de se faire accuser d'avoir fait de l'interférence. Il y a donc quelque chose de particulier de ce côté, qui peut avoir permis que cela ait duré aussi longtemps. Malgré tout, je trouve cela préoccupant.

Si on jette un coup d'oeil sur notre autre chapitre, qui porte sur les agences de sécurité publique, on s'aperçoit que les employés ne croient pas...

• (1245)

Mme Louise Thibault: Vous voulez dire le chapitre 4.

Mme Sheila Fraser: Je pense que les employés ne sont pas au courant, enfin ne croient pas que les cadres supérieurs passeront à l'action. De plus, ils craignent de perdre le respect de leurs collègues. Ce sont peut-être là des indices qui expliquent pourquoi personne n'en parle.

Mme Louise Thibault: Vous dites que vous êtes sceptique, si je ne me trompe pas. Je sais que vous choisissez très bien vos mots quand vous écrivez un rapport. Or dans votre rapport, on lit, à 4.15 du chapitre 4 :

Pas plus de la moitié des employés de l'un ou l'autre [...] Pas plus de la moitié [...] Environ la moitié [...]

Vous nous parlez de petits organismes, mais ici, on parle de l'Agence des services frontaliers du Canada, qui est chère à mon coeur. C'est donc très inquiétant. Vous dites que l'étude vient d'être faite: l'enquête a été menée entre juin et octobre 2005.

Mme Sheila Fraser: En effet.

Mme Louise Thibault: Par conséquent, si les gens n'y croient pas, on peut promulguer la loi ou le projet de loi C-2, cela n'avancera à rien. Le travail est vraiment à faire à l'interne et sur le plan des valeurs selon lesquelles les gens se sentent comme une partie prenante d'un tout.

Ma dernière petite question est celle-ci : dans la plupart des organismes et ministères, la vérification interne existe-t-elle toujours?

Mme Sheila Fraser: Oui.

Mme Louise Thibault: Cela n'enlève rien à votre travail, car on connaît très bien la différence entre les deux. Ils ont un rôle à jouer. Dans le cadre de leurs responsabilités, devrait-on s'attendre à ce qu'on puisse obtenir divulgation de choses semblables, un peu avant que vous ne le fassiez dans le cadre de rapports annuels? Cela me surprend beaucoup.

Mme Sheila Fraser: Oui, normalement. En ce qui concerne les petites agences, plusieurs d'entre elles n'ont pas de service de vérification interne parce qu'elles sont trop petites. Maintenant, le contrôleur général a établi un groupe de vérification interne, et je crois comprendre qu'il commence à faire des travaux.

En ce qui concerne les autres ministères, ils sont tous obligés d'avoir un service de vérification interne. J'ajouterais qu'au regard de plusieurs de nos vérifications, peut-être les plus médiatisées, des vérifications internes avaient rapporté avant nous les mêmes problèmes que nous avons soulevés.

La présidente: Merci.

Ms. Nash.

[Traduction]

Mme Peggy Nash: Merci, madame la présidente.

Madame Fraser, j'aimerais passer au chapitre 8, Affectation à Santé Canada.

Les Canadiens s'intéressent aux responsabilités de Santé Canada en ce qui concerne l'application de la loi. Le ministère est chargé de surveiller l'application de certaines règles en ce qui concerne un certain nombre de produits et appareils nécessaires aux Canadiens. Vous avez parlé des appareils permettant de contrôler le sang, de berceaux, de produits pharmaceutiques et de tout un éventail d'autres choses.

Une de vos préoccupations était que le responsable de la réglementation à Santé Canada n'avait pas forcément un budget suffisant pour s'acquitter de ses responsabilités. J'ai remarqué au chapitre 8 que l'on avait diminué ce budget. Qu'on avait diminué le financement des activités de base dans ce secteur pour l'exercice 2005-2006 par rapport à 2003-2004.

Quelle assurance pouvez-vous donner aux Canadiens que malgré ce financement insuffisant, Santé Canada s'acquittera de ses responsabilités en matière de réglementation afin que les Canadiens puissent bénéficier d'une protection parfaite?

• (1250)

Mme Sheila Fraser: Madame la présidente, je ne peux que répéter ce que les représentants du ministère nous ont dit. Pour plus de renseignements, il faudrait leur poser la question afin qu'ils vous donnent un complément d'information. À nous, ils ont dit que leurs efforts portaient essentiellement sur les plus hauts risques. Ainsi, manifestement, ils estiment qu'ils s'occupent des plus grands risques.

À la lecture du rapport, vous constaterez que nous nous sommes entretenus avec des gestionnaires de programme qui déplorent le manque de financement. Toutefois, comme je l'ai dit, n'importe quel gestionnaire de programme vous dira qu'il lui faut plus d'argent. S'agissant de programmes de réglementation, c'est un petit peu troublant.

Nous nous serions attendus à ce que Santé Canada nous explique en détail quel niveau d'activités chacun des programmes de réglementation exige et quelles ressources seraient affectées, à partir de là. Ce type de renseignements n'est pas disponible même si les représentants du ministère nous ont dit qu'ils commenceraient à les réunir pour leurs plans d'exploitation de l'année prochaine.

Mme Peggy Nash: Vous signalez que la complexité et l'augmentation des demandes adressées au service de réglementation de Santé Canada dénotent un besoin de financement accru, et non des compressions. Même s'il est vrai que bien des gestionnaires veulent accroître les dépenses, parce qu'il y a sans cesse de nouveaux besoins auxquels ils souhaitent répondre, il semble que les décisions quant au financement vont dans le sens contraire des besoins des Canadiens.

Je comprends bien que l'on souhaite que l'orientation des programmes se fasse dans le sens des risques les plus élevés, mais il y a sans doute d'autres secteurs réglementés où il existe un risque, même si ce n'est pas le risque le plus élevé. Comment s'assurer que dans ces secteurs-là, le risque n'a pas lieu d'inquiéter les Canadiens?

Mme Sheila Fraser: Je voudrais vous rappeler qu'il ne s'agit pas uniquement d'une question de financement supplémentaire mais qu'il faudrait peut-être songer à changer la façon dont les activités de réglementation sont menées à bien. Nous n'en parlons pas de façon précise dans ce rapport mais nous avons fait une vérification, il y a environ deux ans, des instruments médicaux. Parmi nos recommandations, nous proposons que Santé Canada travaille davantage en harmonie avec d'autres pays, afin que le Canada n'ait pas à faire tous les examens. On pourrait peut-être se fier à des examens effectués par d'autres et mettre l'accent davantage sur les activités postcommercialisation, en l'occurrence les tests et les rapports. Ainsi, il y aurait moyen de modifier la façon dont on s'adonne à ces activités de réglementation.

Encore une fois, il faudrait savoir comment le ministère entend s'acquitter de ses responsabilités en matière de réglementation. Le financement, manifestement, suivra.

Mme Peggy Nash: Je constate qu'à certains égards, il y a une lacune de renseignements, notamment les renseignements de base, dont vous avez parlé, et que les plans de progression ne sont pas clairs. À bien des égards, le ministère gagnerait à obtenir plus de renseignements afin de bien comprendre quelles sommes d'argent sont effectivement nécessaires.

Je constate que le gouvernement fédéral s'est engagé à faire le nécessaire d'ici la publication du budget de 2007-2008. Voici ma question : est-ce l'échéancier le plus rapide et le plus raisonnable? Encore une fois, entre-temps, les Canadiens seront-ils protégés et Santé Canada s'acquittera-t-il de ses responsabilités?

Mme Sheila Fraser: Je pense que la réponse du gouvernement est tout à fait raisonnable. En fait, beaucoup de demandes de financement sont présentées dès maintenant. Ainsi, il va falloir agir sous peu. Nous serons dans l'exercice 2007-2008, dans trois ou quatre mois. On a donc dit que c'était la date butoir et je pense qu'il y a de grandes chances que l'on puisse y parvenir.

•(1255)

Mme Peggy Nash: Très bien. Merci.

La présidente: Monsieur Kramp, vous avez deux minutes. Ce sera ensuite au tour de M. Albrecht pour le reste du temps.

M. Daryl Kramp: Merci.

Madame Fraser, bien des ministères et organismes vivent en quelque sorte...non dans la peur, mais l'idée que la vérificatrice générale va procéder à une vérification externe suscite énormément de trépидations. Il y a toutefois le revers de la médaille; bien des fois, en effet, vos enquêtes ne révèlent pas uniquement des malversations mais aussi des éléments positifs qui permettent de progresser.

En l'occurrence, pensez-vous que l'on aurait intérêt à ce que vos activités débordent le cadre des ministères et s'appliquent de façon générale...? Toutefois, il y a bien des organismes et des secteurs dont on ne pourra jamais s'occuper étant donné l'énormité de la tâche. Pouvez-vous songer, au lieu d'un processus de tirage au sort, à une application sans ménagement et aléatoire...? Disons qu'il y aurait 34 secteurs d'enquête et une année donnée, on en choisirait un pour passer au suivant l'année d'après. Ce serait tout à fait au hasard, si bien que les ministères et organismes ne sauraient pas nécessairement quand aurait lieu l'éventuelle vérification. Certains d'entre eux pourraient être vérifiés deux fois d'affilée.

Ainsi, toute la bureaucratie serait sur un pied d'alerte, sachant que l'on pourrait lui demander des comptes à n'importe quel moment. Pensez-vous que cette façon de faire a du mérite, cette application de la méthode forte?

Mme Sheila Fraser: Je ne dirais pas que nous irions jusque là, car je pense que les ministères et organismes, l'ensemble de l'administration gouvernementale, savent qu'ils peuvent faire l'objet d'une vérification. Manifestement, il y a des secteurs où nous ne nous rendrons jamais, certainement pas d'ici cinq ou dix ans. Toutefois, les ministères les plus importants sont vérifiés de façon régulière et nous commençons à travailler davantage au sein des petits organismes également.

Bien sûr, tout comme dans le cas de l'enquêteur des services correctionnels, si nous sommes saisis d'une plainte, après analyse et évaluation de sa validité, nous intervenons.

M. Daryl Kramp: Et même si c'était comme facteur dissuasif... Le 15 janvier, par exemple, on pourrait choisir quel petit ministère serait vérifié. Cela se saurait dans toute l'administration et chacun serait sur un pied d'alerte. Ce n'était qu'une idée. Je me rends compte que cela peut... Je disais cela de façon accessoire.

La présidente: Monsieur Albrecht.

M. Harold Albrecht: Madame la présidente, le sujet est tellement intéressant que j'hésite à poser ma question.

Très brièvement, car je sais que nous n'avons pas le temps de nous appesantir là-dessus. Au chapitre 7, vous parlez du processus suivi par la Colombie-Britannique pour les traités et vous dites que le gouvernement doit repenser ses stratégies en tenant compte d'échéanciers réalistes. Voulez-vous dire que le gouvernement a une vue exagérément optimiste de ce qu'il peut réaliser? Les ressources sont-elles mises à contribution au-delà de ce que nous pourrions même gérer? Pouvez-vous nous dire ce qui constitue selon vous un échéancier réaliste?

Mme Sheila Fraser: Quand le processus des traités a été établi en 1993, on s'attendait à ce que tous les traités soient signés avant l'année 2000. Nous sommes en 2006. Les choses ont démarré dans un cas. Je suis allée en Colombie-Britannique et j'ai rencontré les chefs de la province vendredi dernier. Ils m'ont dit qu'un grand nombre des traités qui ont été signés n'ont abouti qu'après 20 à 25 ans. Il faut reconnaître qu'il s'agit d'un dossier compliqué et complexe. Cela va prendre du temps et il faut que le ministère change ses structures de gestion pour les adapter à un échéancier beaucoup plus long que ce qui avait été prévu.

M. Harold Albrecht: Madame Fraser, vous n'avez pas de recommandations précises à faire, n'est-ce pas?

Mme Sheila Fraser: Non, je n'en ai pas.

M. Harold Albrecht: Merci beaucoup.

La présidente: Monsieur Alghabra, une dernière question.

M. Omar Alghabra: Je vais poursuivre dans la même veine que tout à l'heure.

Il y a des méthodes de vérification interne, n'est-ce pas? Quelle est l'efficacité de ces vérifications internes? Pouvez-vous évaluer cela et comment pouvons-nous faire en sorte qu'elles soient plus musclées?

Mme Sheila Fraser: En fait, nous y songeons. Il y a environ deux ans, nous avons procédé à une vérification interne de la fonction à l'échelle du gouvernement.

Notre principale conclusion a été qu'il nous fallait être plus professionnels, compter sur plus de formations et que notre personnel ait de meilleures compétences. On discute même de la classification des vérificateurs internes.

Il y a donc eu certaines recommandations auxquelles le gouvernement a répondu. Nous ne sommes pas revenus sur le dossier et nous n'avons pas fait de suivi. On ne s'étonnera pas de savoir que le niveau de la qualité varie énormément d'un ministère à l'autre. Dans certains cas c'est excellent et dans d'autres, moins.

• (1300)

M. Omar Alhabra: Les vérificateurs internes se réunissent-ils pour partager les pratiques exemplaires? Communiquent-ils entre eux?

Mme Sheila Fraser: Oui. Au Secrétariat du Conseil du Trésor, au Service du contrôleur général, il y a ce que nous appelons un centre d'excellence. On s'emploie là à élaborer les pratiques exemplaires, à faire l'échange de renseignements avec les vérificateurs internes.

M. Omar Alhabra: Est-ce que les choses avancent comme vous le souhaitez? Je sais qu'il y a sans doute des améliorations possibles, comme vous l'avez dit.

Mme Sheila Fraser: Il s'est certainement passé des choses. Nous n'avons pas fait de suivi pour voir comment cela s'était concrétisé dans les ministères. C'est sans doute encore une question que vous voudrez poser au contrôleur général.

M. Omar Alhabra: Qui sont les supérieurs hiérarchiques des vérificateurs internes? Y a-t-il une hiérarchie?

Mme Sheila Fraser: Au sein des ministères, c'est dans la plupart des cas le sous-ministre.

M. Omar Alhabra: Et lui et son comptable directement...?

Mme Sheila Fraser: Oui.

M. Omar Alhabra: Merci.

La présidente: Merci, madame Fraser.

Je pense que vous êtes venu témoigner à un moment des plus opportuns. Les membres du comité le savent. Nous sommes près de la fin de nos travaux en ce qui concerne la comptabilité d'exercice et votre passage ici aujourd'hui nous donne des idées quant à d'autres sujets d'études. Je consulterai les membres du comité pour savoir à quoi nous nous attellerons quand nous aurons fini notre rapport. Pour l'heure, nous allons étudier l'ébauche du document jeudi et poursuivre notre travail mardi.

Je m'adresse ici aux membres du comité: si nous terminons notre rapport sur la comptabilité d'exercice dès jeudi, nous pourrions peut-être nous réunir mardi pour planifier nos travaux futurs au cours de la nouvelle année. Nous verrons.

Merci beaucoup.

Mme Sheila Fraser: Merci.

La présidente: La séance est levée.

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

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

**Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :
Also available on the Parliament of Canada Web Site 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.