



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent des comptes publics

---

PACP • NUMÉRO 036 • 2<sup>e</sup> SESSION • 40<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mercredi 28 octobre 2009**

**Président**

L'honorable Shawn Murphy



## Comité permanent des comptes publics

Le mercredi 28 octobre 2009

• (1530)

[Traduction]

**Le président (L'hon. Shawn Murphy (Charlottetown, Lib.)):**  
La séance est ouverte.

Je souhaite la bienvenue à tout le monde.

Cette réunion a été convoquée conformément au Règlement pour traiter du chapitre 6 du rapport du printemps 2009 de la vérificatrice générale du Canada, « Certains accords de contribution — Ressources naturelles Canada ».

Le comité a le plaisir d'accueillir cet après-midi, Sheila Fraser, la vérificatrice générale, accompagnée de John Wiersema, sous-vérificateur général, et de Linda Drainville, directrice principale. Nous accueillons également Cassie J. Doyle, sous-ministre de Ressources naturelles Canada, accompagnée de Bill Merklinger, sous-ministre adjoint. Finalement, nous accueillons aussi Richard Fadden, ancien sous-ministre des Ressources naturelles.

Au nom des membres du comité, je vous souhaite la bienvenue à tous. Nous allons nous mettre immédiatement au travail et j'invite la vérificatrice générale à faire sa déclaration liminaire. Ensuite, je vous donnerai la parole, madame Doyle. Je crois comprendre, monsieur Fadden, que vous n'avez pas de déclaration liminaire.

Madame Fraser, vous avez la parole.

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

Nous vous remercions de nous donner l'occasion de présenter le chapitre de notre rapport concernant certains accords de contribution de Ressources naturelles Canada. Comme vous l'avez dit, je suis accompagnée de John Wiersema, sous-vérificateur général, et de Lynda Drainville, directrice principale, qui ont piloté cette vérification.

Le chapitre dont vous êtes saisis soulève diverses questions sur la gestion des accords de contributions du ministère concernant les programmes d'efficacité énergétique. Entre avril 2003 et mars 2005, l'Office de l'efficacité énergétique de Ressources naturelles Canada a conclu cinq accords de contributions avec trois organisations du secteur privé chargées de mettre en oeuvre des programmes de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le secteur des transports. Ces trois organisations étaient la Canadian Natural Gas Vehicle Alliance, l'Alliance de l'efficacité énergétique du Canada et la société CEEA Transport. La valeur totale des cinq accords s'élevait à environ 9,4 millions de dollars.

Lorsque des préoccupations ont été formulées au sujet des accords de contributions, en août 2005, RNCan a entrepris des vérifications internes qui ont fait ressortir plusieurs problèmes, notamment de graves problèmes de non-conformité des demandes de paiement et des problèmes avec le système de contrôle mis en place à l'époque. Nous avons constaté par la suite que le ministère n'avait peut-être pas

réglé tous les problèmes constatés et c'est ce qui nous a amenés à entreprendre cette vérification.

[Français]

Nous avons examiné comment Ressources naturelles Canada a exécuté et géré les cinq accords de contribution. Nous avons aussi examiné les contrôles établis par la suite par le ministère dans le secteur des programmes touchés pour établir s'ils étaient suffisants pour empêcher la répétition des problèmes cernés.

Au cours de la vérification, nous avons constaté que Ressources naturelles Canada n'avait pas relevé un conflit d'intérêts alors qu'un consultant qui avait aidé le ministère à élaborer deux programmes de contribution travaillait aussi pour les organisations qui recevaient des fonds en vertu des mêmes programmes. Le ministère a versé au moins 110 000 \$ à ce consultant, et le même consultant a aussi signé l'accord de contribution avec Ressources naturelles Canada à titre de président de la société bénéficiaire, CEEA Transport. CEEA Transport a alors signé un contrat de services professionnels avec ce même consultant. Ce contrat prévoyait payer jusqu'à 712 000 \$ pour des services professionnels. Nous sommes très préoccupés par le fait que le ministère, alors qu'il était au courant de tous ces faits, a conclu les accords de contribution sans relever ce conflit d'intérêts évident.

De plus, en août 2005, la haute direction de Ressources naturelles Canada a appris que CEEA Transport ne respectait pas toutes les conditions de l'accord de contribution. Par exemple, la compagnie avait soumis au ministère des demandes de paiement sans avoir payé certains de ses sous-traitants. Le ministère avait des preuves suffisantes pour établir que CEEA Transport était insolvable. Ces faits constituaient des violations de l'accord de contribution.

Nous avons constaté que Ressources naturelles Canada avait versé environ 3,2 millions de dollars à CEEA Transport malgré les preuves que l'organisme était insolvable et qu'il ne payait pas ses sous-traitants. Le ministère n'a donc pas honoré son obligation, en vertu de l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques, de certifier que les paiements sont effectués en conformité avec les accords de contribution. Il s'agit d'un mécanisme fondamental de contrôle des dépenses publiques.

Comme nous l'indiquons dans notre chapitre, nous avons aussi constaté que le ministère a examiné d'autres façons de faire des paiements se rapportant à l'accord de contribution signé avec CEEA Transport, mais il a décidé de ne pas y donner suite. En fait, le ministère a voulu bien faire, mais il n'a pas procédé de la bonne manière.

[Traduction]

À la lumière des constatations résultant de ces vérifications internes, RNCan a modifié et amélioré ses méthodes de gestion des accords de contribution. Toutefois, au moment de notre vérification, ces méthodes ne comprenaient pas de surveillance indépendante adéquate pour assurer que la gestion des accords de contributions respecte les dispositions de la Loi sur la gestion des finances publiques, de la politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert, ni de la politique et des pratiques mêmes du ministère régissant les accords de contributions. En outre, le ministère n'avait pas élaboré de politique ou publié d'instructions au sujet des conflits d'intérêts liés aux accords de contributions.

Le comité pourrait sans doute demander à RNCan ce qu'il entend faire pour empêcher la répétition des problèmes constatés lors des vérifications internes et de notre propre vérification, notamment faire pour s'assurer que son personnel est plus sensible aux risques de conflits d'intérêts dans la gestion des accords de contributions.

Cela met fin à ma déclaration liminaire, monsieur le président, et nous répondrons avec plaisir aux questions des membres du comité.

Merci.

• (1535)

**Le président:** Merci beaucoup, madame Fraser.

Je donne maintenant la parole à Mme Doyle, sous-ministre de RNCan.

**Mme Cassie Doyle (sous-ministre, ministère des Ressources naturelles):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Permettez-moi d'abord de présenter mes collègues. Bill Merklinger est sous-ministre adjoint, Secteur de la gestion et des services intégrés, et directeur principal des finances de Ressources naturelles Canada. Mon collègue, Richard Fadden, a déjà été présenté. C'était mon prédécesseur au poste de sous-ministre de RNCan et il est actuellement directeur du Service canadien du renseignement de sécurité.

Je suis heureuse que cette occasion me soit offerte d'indiquer les mesures qui ont été prises par Ressources naturelles Canada en réponse aux préoccupations exprimées par la vérificatrice générale dans son rapport du printemps 2009 au sujet de la gestion des accords de contributions. Ces préoccupations portaient sur une situation qui avait existé entre 2003 et 2005 concernant un risque de conflit d'intérêts dans la gestion des accords de contributions, ainsi que sur la nécessité de relever le niveau de surveillance et de supervision actives, comme vient de l'indiquer la vérificatrice générale.

En qualité de sous-ministre de Ressources naturelles Canada, j'accepte la responsabilité des problèmes identifiés par la vérificatrice générale et je suis heureuse de pouvoir vous dire aujourd'hui que nous avons pris des mesures à l'égard de chacun d'entre eux.

Permettez-moi de dire d'abord qu'il n'y a pas eu de perte d'argent ni de paiement excédentaire dans le cadre de ces accords de contributions. Je tiens à souligner à cette occasion le rôle de Richard Fadden qui, tout en exerçant ses fonctions de sous-ministre de RNCan, a chapeauté une vérification interne des accords de

contributions concernant les projets de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le secteur des transports. Toutes les recommandations issues de cette vérification interne, terminée en septembre 2006, et tous les engagements pris par la direction du ministère ont été mis en œuvre. De ce fait, j'ai la conviction que RNCan possède aujourd'hui un solide système de contrôle financier garantissant que l'argent des contribuables est utilisé à bon escient et dépensé pour les fins prévues.

Mon ministère est totalement déterminé à atteindre l'excellence en ce qui concerne la gestion des subventions et contributions, et il l'a déjà démontré. En outre, nous continuons d'apprendre et d'apporter des améliorations à nos systèmes de gestion et de contrôle. Mentionnons à cet égard que le Secrétariat du Conseil du Trésor a attribué une cote plus élevée à notre système de responsabilité de gestion en 2008-2009, soulignant ainsi l'efficacité de notre appareil de gestion et de contrôle. Le ministère a instauré un solide régime de gouvernance pour la gestion des programmes de contributions et pour assurer la pleine conformité aux lois, aux politiques et aux procédures établies.

J'ai remis au comité un résumé des mesures prises dans ce contexte et j'aimerais vous en présenter quelques détails concernant l'amélioration de tous les aspects de la question des accords de contributions et de la réglementation des conflits d'intérêts depuis 2006. Ces mesures touchent les quatre domaines mentionnés par la vérificatrice générale au paragraphe 6.25 de son rapport.

En septembre 2006, nous avons créé un centre d'expertise sur les subventions et contributions, dont le rôle consiste à fournir des avis sur la gestion et les politiques touchant les paiements de transfert. Ce centre, dirigé par notre direction de la gestion financière, analyse tous les accords de subventions et de contributions de plus de 100 000 \$. Il contribue à l'élaboration des modalités des programmes. Il assure le suivi et la surveillance des activités et assure la conformité, notamment la prévention des conflits d'intérêts. Avec des activités de formation professionnelle et de sensibilisation, ce travail a été fait en collaboration avec le service des valeurs et de l'éthique du ministère. Nous avons également dressé des listes de contrôle détaillées. Le centre fait également la promotion de pratiques exemplaires auprès des employés gérant des subventions et des contributions.

Nous avons aussi mis sur pied un comité d'examen des paiements de transfert en octobre 2006, au niveau de sous-ministre adjoint. Ce comité est présidé par mon collègue Bill Merklinger, SMA des Services ministériels. Le comité se penche sur tous les accords de subventions et de contributions d'une valeur de plus de 1 million de dollars ainsi que sur tous les accords à risque élevé de plus de 100 000 \$ qui lui sont signalés par le centre d'expertise.

• (1540)

Dans le cadre de ses pratiques courantes, Ressources naturelles Canada a ajouté trois clauses sur les conflits d'intérêts à tous les accords de contribution, ce qui renforce la gestion des paiements de transfert en garantissant que chaque accord contient des dispositions normalisées limitant le risque de conflit d'intérêts réel ou apparent, du point de vue des deux parties à l'accord.

Outre la formation obligatoire sur les pouvoirs délégués qui est dispensée par l'École de la fonction publique du Canada, notre ministère dispense une formation complémentaire aux employés concernés par les programmes de subventions et de contributions. Par exemple, nous dispensons des séances de formation avec études de cas pour promouvoir une meilleure compréhension du Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique afin de prévenir tout conflit d'intérêts réel ou apparent.

Comme le montre notre résumé des mesures prises, RNCan a répondu pleinement à toutes les recommandations de la vérificatrice générale et a ainsi tiré profit de son rapport en renforçant sensiblement ses méthodes de gestion des accords de subventions et de contributions.

En ma qualité de sous-ministre, je le répète, assurer une saine gestion des deniers publics est ma toute première priorité, tout en garantissant en même temps que les objectifs du gouvernement du Canada en matière de politiques et de programmes sont atteints pour répondre aux besoins des Canadiens.

Je vous remercie de votre attention, monsieur le président, et je répondrai avec plaisir aux questions des membres du comité.

**Le président:** Merci, madame Doyle.

Nous entamons immédiatement le premier tour de questions, de sept minutes par député.

Monsieur Lee, vous avez sept minutes

**M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River, Lib.):** Merci, monsieur le président, et je remercie les témoins d'aujourd'hui.

Avant de poser des questions, je tiens à dire que je suis sensible au fardeau qui est imposé à RNCan, et peut-être aussi à d'autres ministères, quand le pays tout entier, sans parler du reste du monde, décide de devenir écologique et vous dit : « Vas-y mon bonhomme, rends-nous écolos ». Il s'agit là d'un énorme changement de société et je comprends ces choses-là.

Je suis heureux de vous avoir entendue dire que ces accords n'ont entraîné aucune perte d'argent, qu'ils ont été exécutés et que nous en avons obtenu des résultats raisonnables eu égard aux sommes dépensées.

Pouvez-vous d'abord nous confirmer, au sujet de la série particulière de contrats mentionnés par la vérificatrice générale, que les objectifs fixés ont effectivement été atteints?

**Mme Cassie Doyle:** Je vous remercie de votre question et de vos remarques au sujet du contexte dans lequel nous travaillons.

Pour préciser mon affirmation qu'il n'y a pas eu d'argent dépensé à mauvais escient, je peux vous dire que le personnel de RNCan a analysé en détail en 2006 toutes les sommes réclamées par la société CEEA Transport, c'est-à-dire toute la documentation du travail réalisé au sujet des 760 résultats promis qui figuraient dans l'accord de contribution. Nous avons pu confirmer ainsi que nous avons obtenu ces résultats, et nous assurer que la société n'avait été rémunérée que pour du travail réellement exécuté. De fait, je crois important de préciser que, dans le cadre de la diligence voulue, une somme de 800 000 \$ qui avait été réclamée à été refusée.

Je n'ai donc aucun doute que tous les fonds qui ont été octroyés à l'agence en vertu de notre accord de contribution reflétaient du travail réellement exécuté.

**M. Derek Lee:** La plupart de mes collègues sont très heureux de constater que tout s'est généralement bien passé du point de vue des dépenses, mais nous voulons aussi nous pencher sur les choses qui

ont dérapé car, comme l'a souligné la vérificatrice générale, à juste titre, il y a eu un sérieux problème de conflit d'intérêts.

Je sais que nous sommes tous conscients que les lobbyistes gagnent leur vie grâce à leurs contacts — ce qu'ils savent et qui ils connaissent. Toutefois, on peut presque dire que l'essence même de la réglementation des conflits d'intérêts est que, si vous avez un contact, méfiez-vous parce que ça vous expose à un danger. Donc, les gens qui gagnent leur vie en exploitant leurs contacts et leur connaissance du gouvernement, s'ils sont de l'autre côté de la rue, assument presque d'office une responsabilité accrue. Ils connaissent peut-être trop de gens et ont peut-être un lien trop étroit avec le gouvernement.

Dans le cas présent, il y avait un conflit d'intérêts tangible, un conflit d'intérêts patent, réel, évident et connu, et le ministère est quand même allé de l'avant. Je ne pense pas qu'il ait tenté de dissimuler quoi que ce soit. Je ne pense pas que quiconque ait tenté d'agir en secret.

Vous nous avez dit ce que le ministère a fait pour essayer d'éviter cette situation mais, d'un point de vue purement pratique, comment savons-nous que tous ces lobbyistes qui savent beaucoup de choses ne réussiront pas à contourner toutes les mesures que vous avez prises et les comités que vous avez créés, de façon à tirer parti de leurs contacts dans leur intérêt et dans celui de leurs clients? Comment savons-nous que vous avez vraiment réglé le problème? Pouvez-vous nous dire ce qui existe aujourd'hui qui eût prévenu cette infraction patente à la réglementation des conflits d'intérêts? Dites-moi en quoi ce qui existe aujourd'hui qui empêchera réellement une rechute?

● (1545)

**Mme Cassie Doyle:** J'ai tenté d'expliquer dans ma déclaration liminaire les mécanismes de surveillance améliorés que nous avons mis en oeuvre au sujet des conflits d'intérêts qui pourraient surgir du fait d'une relation existant entre un responsable de programme qui, dans ce cas, a peut-être eu recours à un consultant qui est ensuite revenu plus tard et a utilisé cette expertise pour obtenir un accord de contribution.

Ce que nous avons fait à RNCan, et que beaucoup d'autres ministères ont fait aussi, je crois, c'est que nous avons instauré des mécanismes de surveillance qui nous assurent qu'un examen adéquat est effectué à l'extérieur du secteur du programme, comme le recommandait la vérificatrice générale. Les subventions de plus de 100 000 \$ sont analysées par un comité qui comprend les services juridiques, sous la direction de notre Direction générale de la gestion financière. En outre, pour tout accord de contribution à risque élevé d'une valeur de plus de 1 millions de dollars, il y aura un comité présidé par un SMA des Services ministériels et notre directeur général des finances, avec trois autres SMA ne faisant pas partie de ce secteur de programme, et notre conseiller juridique principal, qui est notre représentant à la Justice, pour revoir non seulement l'accord de contribution mais aussi une liste de contrôle très détaillée donnant l'assurance qu'un examen adéquat a été effectué pour prévenir tout conflit d'intérêts et pour assurer le respect des autres politiques du point de vue de l'article 34.

**M. Derek Lee:** Je suppose que ce regard extérieur, ou en tout cas extérieur au ministère, effectue ce contrôle avec une certaine indépendance.

Je sais qu'il ne serait pas acceptable d'aller trop dans les détails mais pourriez-vous nous donner un exemple récent de la manière dont ces merveilleux nouveaux mécanismes ont prévenu un conflit d'intérêts apparent? En connaissez-vous un? Je sais que ces nouveaux mécanismes existent. Quelqu'un doit y consacrer du temps. Des ETP sont investis pour cet examen. Y a-t-il donc eu l'an dernier un cas ou deux de contrat où un problème a été identifié et a été prévenu?

**Mme Cassie Doyle:** J'ai connaissance d'une situation concernant un conflit d'intérêts apparent. Elle a été portée à mon attention et nous gérons activement le dossier en ce moment.

Pour ce qui est du travail fédéral de nos comités de supervision, je pense qu'il y a depuis 2005-2006 un niveau tellement plus élevé d'attention aux accords de contributions qu'il y a d'une certaine manière une culture qui ne permettrait pas à ce genre de situation de conflit de réapparaître.

**M. Derek Lee:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Lee.

Madame Faille, vous avez sept minutes.

[Français]

**Mme Meili Faille (Vaudreuil-Soulanges, BQ):** Merci, monsieur le président.

J'aime bien les questions que mon collègue a posées sur les nouveaux mécanismes que vous avez mis en place. Je vais poursuivre dans la même veine.

Présentement, il y a une situation de conflit d'intérêts potentiel que vous gérez grâce à ce nouveau mécanisme. Ai-je bien compris?

• (1550)

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** C'est exact.

[Français]

**Mme Meili Faille:** D'accord. Concernant le mécanisme que vous proposez, vous précisez avoir ajouté dans vos ententes trois clauses relatives aux conflits d'intérêts. Pour la situation de conflit d'intérêts que vous gérez présentement, cette clause était-elle déjà inscrite?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Non.

Les clauses qui ont été ajoutées à notre accord de contribution l'ont été par suite de l'attention et des recommandations de la vérificatrice générale. Il n'y a que quelques mois que nous avons inclus les dispositions qui sont aujourd'hui un élément standard de chaque accord de contribution.

[Français]

**Mme Meili Faille:** D'accord.

J'apprécie les efforts que fait le ministère, mais à que je sache, le ministère existe depuis plusieurs années. D'autres ministères ont également des ententes pour gérer les contributions.

N'est-il pas chose courante, dans les différents ministères, de porter attention aux questions de conflit d'intérêts?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Je vous remercie de cette question.

En fait, prévenir ou éviter les conflits d'intérêts fait partie du Code de valeurs et d'éthique que tous les fonctionnaires doivent respecter. Cela fait donc parti intégrante de nos méthodes de travail et nous avons donc maintenant des mécanismes, et des listes de contrôle, et

une surveillance pour assurer la prévention des situations de conflit d'intérêts. Je crois aussi que cela fait partie des programmes généraux de perfectionnement et de formation des fonctionnaires pour qu'ils en soient pleinement conscients dans tous les aspects de leur travail.

[Français]

**Mme Meili Faille:** Aviez-vous quelque chose au préalable?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Nous avons eu le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique et nous avons maintenant des dispositions particulières qui sont ajoutées directement dans l'accord de contribution qui est signé.

[Français]

**Mme Meili Faille:** Lorsque le ministère effectue des vérifications, vérifie-t-on si chacune des rencontres entre les agents de programmes et les lobbyistes sont inscrites au Registre des lobbyistes?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Nous avons un système d'enregistrement des réunions entre les fonctionnaires, en partant en réalité du niveau de sous-ministre adjoint, et les lobbyistes.

[Français]

**Mme Meili Faille:** Les sous-ministres et les agents de programmes sont-ils tenus de vérifier, avant une telle rencontre, que ces gens sont en effet actifs et enregistrés au Registre des lobbyistes?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Monsieur le président, je pense que la question porte sur les devoirs des lobbyistes. Les obligations appartiennent aux lobbyistes et non pas aux fonctionnaires.

[Français]

**Mme Meili Faille:** Les fonctionnaires sont tout de même tenus de s'assurer que la personne est bel et bien enregistrée et qu'elle est inscrite au registre, non?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** L'obligation débute à un niveau particulier dans la fonction publique. En vertu de notre Loi sur le lobbying, c'est le lobbyiste qui a la responsabilité première de signaler toute interaction. À RNCan, nous avons un système nous permettant de prendre note et de veiller à ce que quiconque au niveau de sous-ministre adjoint ou au-dessus connaît le statut de n'importe quel intervenant et s'il figure ou non sur la liste des lobbyistes officiels.

[Français]

**Mme Meili Faille:** J'ai utilisé un autre moyen pour vous poser la question. Il n'y a donc aucune obligation de vérifier si la personne que vous rencontrez est bel et bien autorisée et enregistrée comme lobbyiste. C'est ce que vous venez d'expliquer par votre réponse.

Madame Fraser, à la lumière des nombreuses situations que vous avez identifiées comme étant susceptibles de créer des situations de conflits d'intérêts — le ministère des Ressources naturelles n'est pas le seul, il y en a plusieurs autres également —, croyez-vous que des actions doivent être entreprises à d'autres niveaux?

• (1555)

**Mme Sheila Fraser:** Comme la députée l'a mentionné, nous avons noté, lors de vérifications récentes, d'autres cas de conflit d'intérêts. Il nous paraît évident que ce n'est pas bien compris. Il semble y avoir une lacune, de façon générale, sur le plan de la formation des fonctionnaires et de leur compréhension des questions de conflit d'intérêts. Nous avons entrepris une vérification sur ce sujet à l'échelle du gouvernement pour revoir les politiques existantes. Sont-elles suffisamment claires? Nous verrons par la suite si nous choisirons certains ministères pour déterminer le type de formation offert aux employés.

**Mme Meili Faille:** À l'heure actuelle, non seulement il y a une possibilité de conflit d'intérêts, mais en plus, certains articles de la Loi sur la gestion des finances publiques n'ont pas été respectés.

Je pose ma question à la sous-ministre. Dans la nouvelle situation de conflit d'intérêts que vous êtes en train d'examiner, des paiements ont-ils déjà été entamés?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Merci de cette question.

Tous les paiements ont maintenant été effectués au sujet de ces accords de contributions. En ce qui concerne Canadian Energy Efficiency Association Transport, certains paiements ont été retenus et n'ont finalement pas été faits après examen des résultats attendus par rapport au travail effectivement réalisé.

**Le président:** Merci, madame Faille.

Monsieur Christopherson, vous avez sept minutes.

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

Je remercie tous les témoins de leur présence devant le comité.

Je crois que mon ami M. Kramp a l'intention de poser quelques questions au sujet de M. Middleton afin d'obtenir des précisions sur les questions que nous devrions examiner et je vais donc laisser cela de côté.

Tout d'abord, madame la sous-ministre, merci d'avoir accepté la responsabilité. C'est toujours un bon début et c'est apprécié.

Je lis ceci à la page 10 du rapport de la vérificatrice générale, au paragraphe 6.25 : « Nous avons constaté que lorsque les problèmes relatifs aux accords de contribution avaient été signalés, en août 2005... » Madame la sous-ministre, quels sont les problèmes qui vous ont amenée à demander une vérification interne?

**Mme Cassie Doyle:** Il s'agissait du fait que le ministère avait découvert une information : les sous-traitants n'étaient pas payés.

**M. David Christopherson:** Vous dites « découvert ». J'aimerais savoir comment cela a été découvert. A-t-on découvert dans un tiroir un dossier qu'on n'avait pas vu auparavant? Qu'est-ce que ça veut dire, « découvert »?

**Mme Cassie Doyle:** J'aimerais avoir plus de détails à vous donner. Je pense qu'il y a eu certaines communications au ministère, peut-être par téléphone, de sous-traitants disant qu'ils n'avaient pas été payés par le maître d'oeuvre avec qui nous avons un accord de contribution.

**M. David Christopherson:** Bien. C'est cela qui a déclenché la vérification interne. À ce moment-là, immédiatement, a-t-on décidé qu'un certain suivi s'imposait?

**Mme Cassie Doyle:** Oui. La première mesure du ministère a été de demander à Conseils et Vérification Canada d'entreprendre une vérification du bénéficiaire, laquelle a été lancée en 2005. Cette vérification a indiqué qu'il semblait y avoir suffisamment de risques pour que le ministère entreprenne une vérification interne.

**M. David Christopherson:** Je comprends.

Madame la vérificatrice générale, après cette vérification interne, votre bureau a reçu des plaintes. Dans la mesure du possible, pouvez-vous nous dire quelles étaient ces « plaintes », de qui elles provenaient et sur quoi elles portaient?

**Mme Sheila Fraser:** Il y a eu au moins deux plaintes, je crois. Elles portaient essentiellement sur le conflit d'intérêts, sur le fait qu'un consultant...

**M. David Christopherson:** Provenaient-elles de sources similaires? Parlons-nous des sous-traitants?

**Mme Sheila Fraser:** Non, je crois qu'il s'agissait...

**M. John Wiersema (sous-vérificateur général, Bureau du vérificateur général du Canada):** Monsieur le président, la plainte a été formulée sous forme de lettre anonyme.

**M. David Christopherson:** Il y en a eu qu'une?

**M. John Wiersema:** Il y en a eu une dont je me souviens. Il y en a peut-être eu d'autres.

**M. David Christopherson:** Il y a donc eu un dénonciateur qui a déclenché votre intervention.

• (1600)

**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**M. David Christopherson:** Je vous remercie de ces réponses. Je dois vous dire que j'ai un peu de mal à suivre la chronologie car on saute un peu d'un moment à l'autre et il y a des vérifications différentes. Je ne prétends pas être le couteau le plus affûté de la Colline parlementaire mais voici ma question.

Dans votre déclaration liminaire, madame la sous-ministre, vous avez dit que « toutes les recommandations issues de cette vérification interne, terminée en septembre 2006, et tous les engagements pris par la direction du ministère ont été mis en oeuvre ». Puis, au paragraphe suivant : « Mon ministère est totalement déterminé à atteindre l'excellence en ce qui concerne la gestion des subventions et contributions, et il l'a déjà démontré », et vous parlez même d'un surcroît d'attention après septembre 2006. Pourtant, si je comprends bien, c'est après septembre 2006 qu'a été faite la vérification par la vérificatrice générale — de juin à novembre 2008, je crois — et qu'elle a révélé que votre vérification et le travail que vous aviez fait, à en croire les paragraphes 6.27 et 6.32, n'étaient pas suffisants, que vos vérifications n'étaient pas tout à fait... Pourtant vous vous vantez de ce qui a été fait en 2006 et de ce que vous avez fait depuis. Je serais plus heureux de vous entendre dire que vous vous vantez de ce que vous avez fait depuis la vérification de la VG et que vous avez tout nettoyé.

Aidez-moi à comprendre pourquoi vous vous vantez de ce que vous avez fait après la vérification interne de 2006 alors que la VG, après s'être penchée sur les résultats, a dit — je résume — ne pas être impressionnée. Elle a constaté que d'autres questions n'avaient pas encore été réglées mais, malgré cela, vous venez ici vous féliciter de ce que vous aviez fait après la vérification de 2006.

Pouvez-vous m'aider à comprendre?

**Mme Cassie Doyle:** J'ai tenté de présenter au comité un aperçu assez exhaustif des mesures que nous avons prises pour améliorer la gestion globale de nos subventions et contributions. Je n'avais aucunement l'intention d'en exagérer la signification mais je tiens à vous dire que, lorsque nous avons lancé la vérification interne, notre priorité concernait avant tout notre système de contrôle de la gestion afin de nous assurer que nous avions des mécanismes adéquats pour assurer le respect des modalités et assurer l'optimisation des ressources. Nous étions également animés à l'époque par le souci de nous assurer qu'aucune faute n'avait été commise dans la gestion générale de cet accord de contribution. C'était notre...

**M. David Christopherson:** Merci. Veuillez m'excuser de vous interrompre.

Il y a des omissions importantes. À mon avis, votre ministère est exposé à toute une série de critiques parce que vous n'aviez pas fait le travail correctement après 2006. Si la vérificatrice générale n'avait pas reçu une plainte anonyme et n'avait pas entrepris une vérification, vous auriez toujours des procédures déficientes. On dit au paragraphe 6.27 que vos documents d'évaluation « ne comportent aucune indication relativement aux situations de conflit d'intérêts... ne comprennent pas de directives précises à l'intention du personnel... [et que] les nouvelles pratiques et les nouveaux processus n'exigent toujours pas qu'il y ait une évaluation de la possibilité de conflit d'intérêts... » Pourtant, cela a été étudié après votre superbe vérification interne de 2006.

Que s'est-il passé? Il est arrivé quelque chose, vous avez examiné la situation et vous avez appliqué une solution. Mais votre solution n'a pas réglé le problème. Qu'est-il donc arrivé? Les solutions que vous avez mises en oeuvre n'ont pas résolu correctement le problème.

**Mme Cassie Doyle:** Comme je l'ai dit dans ma déclaration liminaire, nous avons mis en place un niveau beaucoup plus élevé de supervision, à la fois par notre Direction générale de la gestion financière et, indépendamment du secteur de programme, par la mise sur pied d'un comité d'examen des transferts. De cette manière, je crois que nous avons un niveau beaucoup plus élevé d'examen interne et d'analyse et que nous avons amélioré la gestion globale de nos accords de contributions.

**M. David Christopherson:** Aidez-moi, madame la sous-ministre. Je pense avoir été clair. J'essaie de comprendre pourquoi vous étiez tellement satisfaite de votre vérification de 2006 et de ce que vous avez fait après alors que, lorsque la VG est arrivée sur place, plus tard, elle a constaté que vos améliorations n'étaient toujours pas suffisantes, même en matière de conflits d'intérêts.

J'essaie de comprendre comment vous avez pu passer à côté des choses qui étaient toujours déficientes après être intervenue et avoir déjà appliqué des solutions.

**Mme Cassie Doyle:** Monsieur le président, ce chapitre du rapport de la vérificatrice générale est axé sur un cas isolé au sein d'un ministère qui formule et gère des milliers de contrats. La personne responsable ne travaille plus pour notre ministère. Nous avons abordé cette question du point de vue des relations de travail et avons mis en place de mécanismes de supervision très solides, ainsi que des listes de contrôle très détaillées. J'estime que, depuis 2006, et grâce à ce que nous avons appris de cette vérification interne, nous avons apporté un changement radical à la gestion globale de nos accords de contributions.

Pourrais-je faire marche arrière et renverser une situation isolée? Non, c'est impossible. Nous avons tiré les leçons du rapport, nous

avons apporté d'autres améliorations mais je confirme ce que j'ai dit dans ma déclaration liminaire, c'est-à-dire que nous avons un système très solide de gestion des accords de contributions.

Merci.

• (1605)

**Le président:** Merci, M. Christopherson.

Monsieur Saxton, vous avez sept minutes.

**M. Andrew Saxton (North Vancouver, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je m'adresse d'abord à la vérificatrice générale.

Madame Fraser, pouvez-vous nous rappeler les dates sur lesquelles a porté votre vérification?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons fait notre vérification entre juin et novembre 2008 mais la période faisant l'objet de la vérification allait probablement jusqu'à 2005, à peu près, c'est-à-dire de 2003 à 2005, en gros.

**M. John Wiersema:** Nous avons fait le travail entre juin et novembre. Nous nous sommes concentrés sur l'examen des accords de contributions au moment où ils étaient gérés. Si je ne me trompe, ils avaient été passés en 2005. Ensuite, nous avons examiné la vérification interne et les mesures de gestion qui avaient été prises en conséquence. Toutefois, la période couverte par la vérification englobait les accords de contributions et les mesures prises par la direction du ministère jusqu'en novembre 2008 afin de prévenir toute répétition de ces situations.

**M. Andrew Saxton:** Et les accords de contributions avaient été signés en quelle année?

**Mme Sheila Fraser:** En 2003.

**M. Andrew Saxton:** À partir de 2003?

**Mme Sheila Fraser:** Je crois que c'était en 2003.

C'était entre avril 2003 et mars 2005.

**M. Andrew Saxton:** Donc, en gros, pendant les deux années de 2003 à 2005.

Savez-vous qui était ministre des Ressources naturelles à l'époque?

**Mme Sheila Fraser:** Non.

**M. Andrew Saxton:** Merci.

Je m'adresse maintenant à Mme Doyle.

Vous avez dit qu'il y a une différence de culture aujourd'hui à RNCAN. Pouvez-vous nous expliquer cette différence?

**Mme Cassie Doyle:** À la suite des événements intervenus entre 2003 et 2005, il y a eu un niveau beaucoup plus élevé d'examen des accords de contributions. Comme je l'ai dit, nous n'avons pas seulement mis en place des mécanismes de surveillance et des outils précis, comme des listes de contrôle, nous avons aussi renforcé les dispositions mêmes des accords et nous nous assurons d'avoir l'engagement de nos services juridiques dans un examen de tous les accords de contributions.

Plus important encore, nous avons eu un engagement beaucoup plus ferme des divers fonctionnaires chargés de gérer les programmes qui comprennent des accords de contributions. Il y a beaucoup plus de séances de formation. Il y a plus de formation obligatoire mais il y a aussi un engagement particulier sur des études de cas, comme ceux qui ont été signalés dans le rapport de la vérificatrice générale.



**M. Andrew Saxton:** Donc, ce sont à la fois la vérification et, peut-être, les nouvelles normes de la Loi fédérale sur la responsabilité qui ont produit ce changement de culture, n'est-ce pas?

**Mme Cassie Doyle:** Oui, ainsi que notre système de responsabilité de gestion qui est géré par le truchement du Conseil du Trésor et qui contient un certain nombre d'indicateurs de gestion dont nous faisons rapport annuellement. Je pense qu'il est clair qu'il y a eu une très nette amélioration de la gestion financière de manière générale au niveau gouvernemental. Je l'ai certainement constaté dans mon ministère.

**M. Andrew Saxton:** Pouvez-vous décrire la formation améliorée qui est dispensée aux gestionnaires des programmes?

**Mme Cassie Doyle:** Elle a été mise au point, en fait, par le truchement de notre centre d'excellence pour l'examen des transferts.

Je peux peut-être demander à mon SMA de vous donner des précisions.

**M. Andrew Saxton:** Certainement.

**M. Bill Merklinger (sous-ministre adjoint et dirigeant principal des finances, ministère des Ressources naturelles):** Merci.

Je vais vous expliquer quelques éléments essentiels de la formation.

Tout d'abord, le centre d'expertise insiste sur les meilleures pratiques de gestion efficace des programmes de subventions ou de contributions. Nous avons le centre qui guide les gestionnaires chargés de gérer les subventions et contributions. En outre, comme on l'a dit en déclaration liminaire, nous utilisons des études de cas et des sessions d'engagement avec les gestionnaires des programmes de subventions et de contributions, durant lesquelles nous analysons en détail les questions de valeurs et d'éthique, les situations de conflits d'intérêts et la bonne manière de les traiter.

Voilà donc deux exemples.

• (1610)

**M. Andrew Saxton:** Merci.

Je m'adresse à nouveau à la vérificatrice générale.

Madame Fraser, êtes-vous satisfaite des mesures prises depuis l'achèvement de la vérification générale?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas examiné les mesures prises par le ministère depuis lors et je ne peux donc faire aucun commentaire à ce sujet.

**M. Andrew Saxton:** Très bien.

Madame la sous-ministre, pouvez-vous faire des remarques au sujet de la vérification interne effectuée en 2006?

**Mme Cassie Doyle:** Comme je l'ai dit, la vérification interne, dont le résultat se trouve sur notre site Web, a porté sur la gestion globale, le cadre de contrôle des accords de contributions. C'était son thème central.

Nos vérificateurs internes ont formulé plusieurs recommandations et il y a eu des réponses de la direction du ministère. Comme je l'ai dit, toutes les mesures recommandées à la suite de la vérification interne de septembre 2006 ont été mises en oeuvre, ce qui comprend la création du centre d'expertise, l'élaboration et l'adoption d'une politique sur les subventions et contributions, l'établissement d'un cadre de surveillance des subventions et contributions, la mise en place d'un système de gestion électronique pour saisir les informations et surveiller les programmes, la prestation d'une formation améliorée comprenant notamment des cours dans toutes

nos régions, la promulgation de listes de contrôle pour aider les gestionnaires à sélectionner les bénéficiaires pour des vérifications et pour gérer les accords et, depuis mai 2006, tous les services divulguent sur leur site Web les contributions de plus de 25 000 \$ par souci de transparence.

Merci.

**M. Andrew Saxton:** Merci.

Enfin, madame Doyle, pouvez-vous nous dire depuis combien de temps vous êtes au ministère?

**Mme Cassie Doyle:** Depuis juillet 2006.

**M. Andrew Saxton:** Vous y êtes donc depuis le début des changements, en gros?

**Mme Cassie Doyle:** C'est bien ça.

**M. Andrew Saxton:** Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, monsieur Saxton.

J'aimerais aborder une question avec vous, madame Doyle.

Selon moi, cette situation est très mauvaise. Nous parlons de conflit d'intérêts, de mauvaise gestion, de négligence, de 3,2 millions de dollars payés à une société insolvable, de sous-traitants et fournisseurs impayés, et d'une infraction à l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Je veux bien convenir que vous avez pris des mesures pour redresser la situation mais il y a une question au sujet de laquelle je voudrais les détails : la matrice des sanctions qui ont été imposées, étant donné que ces personnes étaient au courant du conflit, qu'elles ont donné leur acquiescement, qu'elles ont approuvé le paiement en vertu de l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques illégalement et frauduleusement, et qu'elles n'ont certainement pas agi conformément à ce que j'estime être l'éthique et les valeurs que l'on souhaite voir dans une fonction publique fédérale.

Je ne vous demande pas le nom des personnes concernées mais pouvez-vous nous dire quelles sanctions ont été imposées aux responsables?

**Mme Cassie Doyle:** Merci beaucoup.

Je peux vous assurer que nous — le ministère, mon prédécesseur et moi-même — avons certainement pris la situation très au sérieux et agi immédiatement.

Comme je l'ai dit, nous avons pris des mesures disciplinaires. L'employé qui était chargé de ce programme et dont je ne divulguerai par le nom à cause de la Loi sur la protection des renseignements personnels, le directeur responsable, a été déchargé de ses fonctions et ne travaille plus aujourd'hui au ministère ni dans la fonction publique.

**Le président:** A-t-il été congédié à cause de ses actions?

**Mme Cassie Doyle:** Oui, il a été déchargé de ses fonctions. Il a été renvoyé...

**Le président:** À cause de cette action?

**Mme Cassie Doyle:** Oui.

**Le président:** A-t-on infligé d'autres sanctions?

**Mme Cassie Doyle:** Non. Je pense que le directeur du programme était le principal responsable de cette mauvaise gestion et il a été déchargé de ses fonctions à la suite de la fois de la vérification du bénéficiaire entreprise par Conseils et Vérification Canada et de notre vérification interne.

**Le président:** Y a-t-il eu une preuve quelconque de collusion entre le directeur du programme et M. Middleton ou l'une des sociétés bénéficiaires?

**Mme Cassie Doyle:** Monsieur le président, il était impossible d'établir s'il y avait eu de la collusion. Nous avons certainement fait enquêter à ce sujet et nous nous sommes assurés de transmettre le dossier à la GRC pour voir s'il y avait eu une activité criminelle. Après réflexion, la GRC a décidé de ne pas faire enquête. Il n'y avait donc aucun moyen de dire s'il y avait eu de la collusion.

• (1615)

**Le président:** Monsieur Fadden, vers la fin de cette situation, pas pendant la totalité de la période, vous étiez l'agent comptable. Acceptez-vous une responsabilité quelconque pour ce problème?

**M. Richard Fadden (ancien sous-ministre, ministère des Ressources naturelles, à titre personnel):** Oui, monsieur le président. Sur le plan pratique, la meilleure chose que je pouvais faire était de m'assurer qu'il y aurait une enquête. Cela s'était produit durant mon mandat. Mais, oui.

**Le président:** Nous entamons maintenant le deuxième tour, de cinq minutes.

Madame Crombie, vous avez cinq minutes.

**Mme Bonnie Crombie (Mississauga—Streetsville, Lib.):** Merci, monsieur le président, et bienvenue à nos invités.

Madame Doyle, j'ai imprimé le rapport de vérification interne de septembre 2006. Après l'avoir lu, j'ai conclu qu'il s'agissait d'un incident très regrettable mais, je l'espère, isolé. Il est intéressant de voir que la situation a été révélée par suite des préoccupations d'employés — au pluriel, et pas seulement d'un seul dénonciateur — et que c'est ce qui a provoqué la vérification interne.

Ma question concerne l'un des accords passés avec l'une des sociétés ayant fait l'objet de cette vérification de conformité.

Il s'agit d'un accord de contribution de 6,9 millions de dollars, et nous savons que le maximum autorisé pour un accord de contribution est 7 millions de dollars. Cet accord a été passé avec un organisme à but non lucratif nouvellement créé qui n'avait aucune source de financement établie, à part l'accord de contribution, et qui n'avait aucun système de gestion interne ou financière, ce qui n'a pas empêché que l'accord ne soit pas examiné ou approuvé par les services juridiques, en contravention des règlements ministériels, et qu'on n'en a pas évalué le risque.

Était-ce CEEA-T, CEEA Transport, ou était-ce une autre...

**Mme Cassie Doyle:** Je crois que c'était CEEA-T.

**Mme Bonnie Crombie:** Pensez-vous que l'accord passé avec CEEA-T était isolé? Je songe à certaines choses qui ont été dites : que c'était peut-être dû à des lobbyistes trop zélés, que le directeur de programme s'était peut-être fourvoyé dans sa décision, qu'il y avait certaines circonstances atténuantes, et aussi que nous n'avions pas de système solide pour évaluer le risque ni de solides lignes directrices sur les conflits d'intérêts.

Qu'en pensez-vous? Y a-t-il eu d'autres facteurs?

**Mme Cassie Doyle:** Merci de cette question.

Il est un peu difficile pour moi de comprendre ce qu'était la motivation en 2005. Je sais qu'il s'agit d'un domaine dans lequel l'expertise est assez limitée. Je crois que cela a contribué à cette situation, dans la mesure où l'on a eu recours à un consultant qui possédait ce type d'expertise rare à ce moment-là.

**Mme Bonnie Crombie:** Si nous examinons CEEA-T, nous constatons qu'elle n'avait payé aucun des sous-traitants. Malgré cela, elle a reçu une avance de 1,3 millions de dollars. Comment RNCan a-t-il appris qu'elle ne respectait pas certaines dispositions de l'accord de contribution? Quand l'avez-vous appris et pourquoi avez-vous continué à faire des paiements à cette société?

Ensuite, la vérificatrice générale a demandé pourquoi on n'avait pas examiné d'autres options pour résoudre le problème des paiements ou modifié l'accord.

**Mme Cassie Doyle:** Je vous remercie de votre question.

Durant cet exercice, nous recevions des avis juridiques sur nos obligations au titre des accords de contributions. Je conviens que nous aurions probablement pu envisager d'autres méthodes mais les avis que nous recevions indiquaient que la Couronne avait l'obligation de payer le travail exécuté parce qu'il s'agissait d'un accord de contribution. Comme je l'ai dit, nous avons effectué un examen très rigoureux de chacun des résultats promis dans l'accord de contribution signé par Canadian Energy Efficiency Alliance Transport — CEEA-T — et avons ensuite payé en ayant l'assurance que nous étions obligés de le faire, selon nos conseillers juridiques, pour le travail qui avait été effectivement accompli.

**Mme Bonnie Crombie:** Le contrat aurait-il pu être amendé?

Je devrais peut-être poser la question à la vérificatrice générale, qui a dit qu'on aurait pu envisager d'autres méthodes pour résoudre le paiement. À quelles autres méthodes songiez-vous?

**Mme Sheila Fraser:** Merci, monsieur le président.

Comme nous le disons dans le rapport, le ministère a envisagé d'autres solutions mais ne les a pas retenues.

Je crois qu'il est important, et nous l'indiquons ici, de dire que CEEA-T n'avait pas satisfait à toutes les conditions de l'accord de contribution, lequel précisait que la société ne devait réclamer de paiement qu'après avoir payé ses sous-traitants. Nous indiquons aussi que le gouvernement essayait de régler la situation et de s'assurer que les sous-traitants étaient payés pour le travail qu'ils avaient exécuté, mais nous croyons que 3,2 millions de dollars ont été menacés parce que les paiements étaient faits à une société insolvable et qu'il n'y avait à notre connaissance aucune garantie que les sous-traitants seraient payés.

• (1620)

**Mme Bonnie Crombie:** Précisément. À ce moment-là, n'aurait-on pas pu modifier l'accord avec l'aide des juristes?

**Mme Sheila Fraser:** Si. C'est l'une des possibilités qui ont été envisagées.

**Mme Bonnie Crombie:** Monsieur Fadden, est-ce là l'une des possibilités envisagées à l'époque?

**M. Richard Fadden:** Oui, monsieur le président. Je signale toutefois qu'il faut être deux pour amender un contrat. On ne peut pas le faire unilatéralement. À ce moment-là, notre relation avec ces entités était telle qu'elles n'allaient rien faire de ce que nous aurions pu leur demander.

**Mme Bonnie Crombie:** Quand avons-nous appris que CEEA-T était insolvable?

**Mme Cassie Doyle:** Si vous me le permettez, monsieur le président, je vais demander à la directrice générale de notre Office de l'efficacité énergétique de se joindre à nous.

**Le président:** Chers collègues, Carole Buckley, directrice générale de l'Office de l'efficacité énergétique, se joint aux témoins.

Bienvenue, madame Buckley.

**Mme Carol Buckley (directrice générale, Office de l'efficacité énergétique, ministère des Ressources naturelles):** En ce qui concerne la possibilité de payer les sous-traitants directement, et comme l'a dit le sous-ministre Fadden, l'entité avec laquelle nous avons un accord légal n'aurait probablement pas accepté de modifier l'accord. Elle voulait continuer à être l'entité de prestation du travail en vertu de l'accord de contribution.

En outre, il y avait une quarantaine de sous-traitants et il aurait été très difficile sur le plan administratif de transférer un contrat de plusieurs millions de dollars à des dizaines et des dizaines de sous-traitants, surtout si l'entité ayant signé l'accord s'y était opposée.

Nous avons donc obtenu des avis sur les solutions possibles et nous étions satisfaits de celle que nous avons retenue. À condition d'effectuer une analyse très rigoureuse de l'optimisation des ressources consacrées à tous les éléments du plan d'activité, nous allions veiller à ne verser d'argent que pour le travail effectivement réalisé. À partir de là, la relation légale était une relation entre CEEA-T et les sous-traitants, et l'argent devait passer de CEEA-T aux sous-traitants, pas de la Couronne aux sous-traitants.

**Le président:** Merci, Mme Crombie.

Monsieur Shipley, vous avez cinq minutes.

**M. Bev Shipley (Lambton—Kent—Middlesex, PCC):** Merci, monsieur le président.

Permettez-moi de vous dire que cet événement est l'un des plus troublants que j'ai pu constater depuis ma brève participation à ce comité.

Tout d'abord, madame Doyle, je suis un peu déçu que vous ayez tenté dans votre déclaration liminaire de protéger autant les événements survenus entre 2003 et 2005. Je crois que vous auriez dû, comme vous l'avez fait à la fin, vous concentrer autant sur ce qui a changé, sur ce qui s'est passé et sur les bonnes choses ont été faites.

Ce qui s'est passé dans la première partie de cet événement — et je crains que certains de mes collègues essayent d'en atténuer la gravité —, c'est que le ministère a payé 110 000 \$ à un consultant. Ce consultant a signé un accord de contribution avec RNCAN en qualité de président du bénéficiaire. CEEA Transport a passé un contrat de services professionnels — c'est dans le rapport de la vérificatrice générale — prévoyant un autre paiement de 712 000 \$ pour des services professionnels.

La vérificatrice générale nous a dit à juste titre qu'elle tenait à connaître toutes les circonstances. L'une d'elles est que RNCAN, dans une vérification interne, n'a rien fait à l'époque au sujet du conflit d'intérêts, pour une raison que j'ignore, ce qui soulève un très gros problème étant donné que nous parlons de près de 1 million de dollars versés au titre de services et d'honoraires de consultance.

Comme si cela ne suffisait pas, et pour donner suite à la question de mon collègue, qui était tout à fait pertinente, la vérificatrice générale dit que : « Nous avons constaté que des versements représentant environ 3,2 millions de dollars enfreignaient les conditions de l'accord de contribution » passé avec CEEA-Transport en sachant que la société était « probablement insolvable ». Donc, elle n'a pas payé ses sous-traitants. Dans ma circonscription, je connais des sous-traitants qui ont subi le martyre parce que quelqu'un avait écrémé de l'argent d'un contrat et avait décidé qu'il ne lui revenait pas de payer les sous-traitants.

Nous parlons ici de 3,2 millions de dollars et je veux donc vous poser une question qui fait suite à l'un de vos commentaires. Vous avez dit « qu'il n'y a pas eu de perte d'argent ni de paiement excédentaire ».

Où est donc allé cet argent?

• (1625)

**Mme Cassie Doyle:** Merci de votre question.

C'est assez complexe car il y a un certain nombre de rapports portant tous sur la même situation.

Quand j'ai dit il n'y avait pas eu de perte d'argent ni de surpaiement, je faisais référence au fait qu'en avril 2006 les paiements à CEEA-T avaient été suspendus pour permettre un examen beaucoup plus rigoureux de tous les résultats promis dans l'accord de contribution. Comme je l'ai dit, il y a eu un examen très détaillé. Il a fallu une équipe spécialisée pour analyser ces 760 résultats promis afin de vérifier que l'on avait pleinement satisfait aux dispositions de l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques. C'est après cet examen rigoureux que nous avons obtenu l'avis que la Couronne avait l'obligation de payer le travail qui avait été exécuté.

**M. Bev Shipley:** J Je comprends que l'État ne paie pas les sous-traitants, il paye le maître d'oeuvre. Aucun examen interne n'a été entrepris au sujet du conflit d'intérêts, problème qui semble d'ailleurs même plus grave que cela maintenant.

Ce que vous avez dit — ou que M. Fadden a dit, je crois — est intéressant : la GRC a refusé de faire enquête.

Pouvez-vous nous dire pourquoi la GRC aurait refusé de faire enquête sur une affaire concernant une dépense de près de 1 million de dollars alors qu'on savait qu'il y avait eu un conflit d'intérêts, qu'on savait qu'il n'y avait pas eu de vérification interne pour examiner cette situation? Comment se fait-il que la GRC, sachant tout cela, est venue vous dire : vous savez, nous ne pensons pas que nous allons faire enquête?

**Mme Cassie Doyle:** Je peux vous donner avec plaisir des précisions sur le rôle de la GRC.

Ressources naturelles Canada a invité la GRC à examiner la situation à deux reprises, en mai 2006 puis après la conclusion de la vérification interne en juillet 2006. Toutes les constatations de la vérification interne ont été communiquées à la GRC. Après les avoir examinées, la GRC a dit qu'il n'avait aucune preuve de malversation justifiant un examen plus approfondi ou une enquête criminelle.

Il y avait donc eu deux contacts officiels avec la GRC et la réponse officielle a été communiquée en juillet 2006, après transmission de tout le rapport de vérification.

**Le président:** Merci, monsieur Shipley.

Monsieur Paillé, c'est à vous pour cinq minutes.

[Français]

**M. Pascal-Pierre Paillé (Louis-Hébert, BQ):** Merci.

À la page 3, vous dites que « [...] Ressources naturelles Canada a un système rigoureux de contrôles financiers en place qui voit à ce que l'argent des contribuables soit utilisé à bon escient et dépensé aux fins prévues ». Au-delà de l'argent qui serait octroyé, il faut savoir qui recevra cet argent. Le problème n'est pas seulement le fait que de l'argent a été versé en trop, mais comment cet argent a été octroyé par le contrat.

J'aimerais vous poser une question simple. Faites-vous affaire, encore aujourd'hui, avec la compagnie CEEA Transport? A-t-elle d'autres contrats avec vous?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Non, nous n'avons pas eu d'autres contacts, monsieur le président.

[Français]

**M. Pascal-Pierre Paillé:** D'après l'information que j'ai ici, M. Middleton travaille toujours pour la compagnie Bronson Consulting Group. Faites-vous encore affaire avec cette compagnie?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Non.

[Français]

**M. Pascal-Pierre Paillé:** D'accord, merci.

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Veuillez m'excuser, je devrais peut-être demander à ma directrice générale.

C'est avec la personne elle-même que nous ne traitons plus, pas avec la société.

**Mme Carol Buckley:** À ma connaissance, Peter Middleton travaillait pour Bronson Consulting il y a quelques années. Il a ensuite créé son propre cabinet de consultance et c'est ce dernier qui a été engagé par le truchement de l'accord de contribution de CEEA-T.

Nous continuons de travailler avec Bronson Consulting. Nous n'avons connaissance d'aucun lien entre Peter Middleton et Bronson Consulting aujourd'hui et nous n'avons certainement aucun accord de contribution ni aucune relation d'affaires avec Peter Middleton aujourd'hui.

•(1630)

[Français]

**M. Pascal-Pierre Paillé:** Vous avez dit à ma collègue avoir décelé la possibilité d'un autre conflit d'intérêts. Vous avez dit aussi que lors de l'exemple donné ici par le bureau de la vérificatrice générale, vous aviez renvoyé ou congédié l'agent qui était en place. Le fait que vous pensiez qu'il y aurait un nouveau conflit à la suite des nouvelles règles que vous avez établies laisse-t-il entendre qu'un autre agent serait en cause?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Merci de votre question.

Pour être précise, le ministère est actuellement au courant d'une situation potentielle de conflit d'intérêts. Comme cette situation fait actuellement l'objet d'une investigation, il n'est pas possible de dévoiler le nom de la personne concernée, et ce ne serait pas acceptable au titre de la Loi sur la protection des renseignements personnels, mais nous savons qu'il y a une autre situation potentielle au sein de notre ministère.

[Français]

**M. Pascal-Pierre Paillé:** D'après les informations qu'on a ici, il était assez clair qu'il y aurait un conflit d'intérêts. Pourquoi la haute direction de Ressources naturelles Canada a-t-elle demandé une vérification à l'interne? Pourquoi y a-t-il eu une vérification interne?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Merci de cette question.

Le mécanisme de gestion dont nous disposons est essentiellement notre vérification interne. La première demande a été adressée à un cabinet de consultance faisant partie du gouvernement du Canada, Conseils et Vérification Canada, pour qu'il effectue une vérification de conformité au sujet de cet accord de contribution, mais la vérification interne est le mécanisme de gestion par lequel un sous-ministre demande un examen chaque fois qu'une situation de risque apparaît.

Cette vérification fut une vérification extraordinaire. Elle ne faisait pas partie du plan de vérification global, elle avait été demandée par le SMA de l'époque pour obtenir un examen immédiat des contrôles de gestion de ces accords de contributions particuliers et, en fait, du programme lui-même.

[Français]

**M. Pascal-Pierre Paillé:** Je cède la parole à ma collègue pour qu'elle pose une dernière question.

**Mme Meili Faille:** Madame la sous-ministre, ces contrats sont-ils gérés par la direction de Mme Buckley? L'enquête actuelle a-t-elle lieu dans sa direction?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** L'accord de contribution... Peut-être puis-je demander une précision? Voulez-vous parler des accords de contributions faisant l'objet du rapport de la vérificatrice générale?

[Français]

**Mme Meili Faille:** Je parle de la situation de conflit d'intérêts. Vous avez relevé une nouvelle situation de conflit d'intérêts, ce qui touche les contributions faites par le ministère. Est-ce pour cette raison que la directrice générale est ici? Cela touche-t-il sa direction?

[Traduction]

**Mme Cassie Doyle:** Merci de cette question.

Non. La directrice générale est ici parce qu'elle exerce actuellement la direction de l'Office de l'efficacité énergétique, lequel était de 2003 à 2005 responsable des contributions...

[Français]

**Mme Meili Faille:** Ce n'est donc pas dans sa direction; c'est dans une autre direction.

[Traduction]

**Le président:** Merci.

Sur le même sujet, je veux poser une question à la vérificatrice générale.

Quand j'examine cette situation, je constate que le problème a été découvert et qu'on a demandé une vérification interne. C'était une situation particulièrement flagrante de conflit d'intérêts si j'en crois ce que vous nous avez dit. La même personne, M. Middleton, rédigeait les modalités puis obtenait le contrat.

Cela n'est absolument pas indiqué dans le rapport de vérification interne et il me semble que le vérificateur interne a fait preuve de négligence dans son travail. Partagez-vous mon opinion?

• (1635)

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, tout dépend de la portée de la vérification interne demandée. Mon impression est que la vérification interne était foncièrement axée sur la gestion de ces accords de contributions et qu'on n'avait peut-être pas pris tout le recul nécessaire pour dire qui avait... On n'avait pas identifié le conflit d'intérêt mais, comme l'a dit la sous-ministre, le travail était beaucoup plus centré sur le cadre de gestion et sur la manière dont ces programmes étaient gérés. Je pense que la portée était très limitée et très précise, et c'est ce sur quoi ont porté les recommandations.

**Le président:** Mais, madame la vérificatrice, il me semble que cette situation était assez flagrante. Le ministère savait qu'il y avait un conflit d'intérêts et le vérificateur ne l'a même pas décelé. Il me semble que la situation était tellement flagrante que le vérificateur interne aurait dû s'en rendre compte et en faire rapport.

**Mme Sheila Fraser:** J'ajoute simplement que, même si le ministère était au courant des faits, il n'avait pas lui-même identifié cela comme un conflit d'intérêts.

**Le président:** J'ai M. Kramp et M. Weston. Je ne vois que M. Weston.

Monsieur Weston, vous avez cinq minutes.

**M. John Weston (West Vancouver—Sunshine Coast—Sea to Sky Country, PCC):** Merci, monsieur le président, et merci aux invités.

Pour résumer, nous avons ici deux cas particulièrement énormes de transgression de protocole. Le premier est le paiement à quelqu'un en conflit, et le deuxième, le paiement alors que les sous-traitants risquaient de ne pas être payés. Ces deux cas portent atteinte à la bonne réputation du gouvernement et sont particulièrement éloignés de toute norme acceptable aux yeux de la plupart d'entre nous au sein de ce comité.

Je m'adresse d'abord à vous, madame Fraser. Quel a été le thème d'investigation qui vous a amené à découvrir ces choses-là? J'ai lu votre rapport, et ce que vous avez fait est assez standard. Pourriez-vous être un peu plus précise sur la manière dont vous avez découvert ces situations?

Ensuite, madame Doyle, je reviendrai à vous en demandant si ce type de questionnement est intégré au genre de formation que l'on dispense.

**Mme Sheila Fraser:** Je commencerai par dire, monsieur le président, que nous étions au courant de la vérification interne qui était effectuée par le ministère. Celui-ci nous avait fait part de ses préoccupations au sujet de la gestion de ces accords de contributions et, comme c'est la pratique habituelle, nous avons suivi l'évolution du dossier et avons discuté avec le ministère des mesures qu'il prenait à l'égard des recommandations de la vérification interne. Dans l'ensemble, nous étions satisfaits de ces mesures, comme nous le disons dans notre rapport.

Voilà donc, à ce moment-là, comment la situation était gérée. Ensuite, nous avons reçu une plainte anonyme indiquant qu'il y avait un cas de conflit d'intérêts et exposant certaines des questions concernant cet entrepreneur et le rôle qu'il jouait. Nous sommes donc retournés sur place pour voir si cette situation avait été identifiée et réglée. Premièrement, est-ce que le ministère avait pris conscience qu'il y avait un conflit d'intérêts? La réponse est non. Deuxièmement, des mesures supplémentaires avaient-elles été prises à ce sujet? C'est ce qui a mené à ce rapport.

**M. John Weston:** Mon collègue, M. Saxton, a tenu à préciser que ces infractions s'étaient produites avant 2006. Il est important, pour notre parti, de savoir qu'elle ne s'était pas produite sous notre régime. Cependant, nous aimerions savoir aussi que le type d'investigation que vous faisiez est maintenant inhérent au sein du ministère.

Que pouvez-vous me dire à ce sujet, madame Doyle?

**Mme Cassie Doyle:** Merci beaucoup, je vais vous répondre avec plaisir.

Je veux d'abord préciser une chose : au moment où cette situation était examinée dans le cadre de la vérification interne, on avait constaté qu'il y avait un conflit d'intérêts potentiel et l'une des choses qui nous animaient au ministère consistait à déterminer s'il y avait eu malversation, d'abord d'un point de vue pénal. C'est pourquoi le dossier a été transmis à la GRC à deux reprises : pour demander officiellement à la GRC de faire enquête. Je vous ai communiqué sa réponse. Nous avons également analysé la situation sous l'angle d'une mauvaise gestion du point de vue des relations de travail, c'est-à-dire que nous nous sommes particulièrement intéressés à la personne qui était responsable d'avoir engendré la situation de conflit d'intérêts.

Je tiens à donner au comité l'assurance que ce n'était pas comme si nous n'étions pas au courant. Cela n'a simplement pas été mentionné comme référence spécifique. Il y avait certainement motif à voir une bavure de la gestion et il y a eu une révision complète du point de vue de toute forme de négligence criminelle de la part de l'une ou l'autre des parties à l'accord de contribution.

En ce qui concerne précisément un conflit d'intérêts, comme je l'ai déjà dit, nous avons maintenant une politique particulière sur les conflits d'intérêts. Nous avons inclus des dispositions dans nos accords de contributions, et nous avons aussi ajouté une référence particulière — que nous avons, d'un point de vue de gestion du risque, depuis 2006 — et avons examiné chaque promoteur potentiel comme bénéficiaire d'un accord de contribution pour évaluer le risque. Cela s'est fait en partie pour veiller à ce qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts. C'est notamment en vue d'éviter des conflits d'intérêts que nous avons maintenant ajouté trois clauses très précises dans nos accords de contributions.

• (1640)

**M. John Weston:** Madame Doyle, vous avez mentionné des centaines de contrats octroyés par votre ministère. D'après vous, combien de fonctionnaires s'occupent de la passation ou de l'exécution de ces contrats?

**Mme Cassie Doyle:** Pourrai-je vous communiquer le chiffre précis plus tard?

**M. John Weston:** Non, ce ne sera pas nécessaire. Votre indécision me dit que, si vous n'êtes pas en mesure d'identifier les personnes qui s'occupent effectivement de la passation et de l'exécution des contrats, je vois mal comment vous pouvez savoir qu'elles obtiennent une formation professionnelle et qu'elles ont toutes atteint le même niveau standard d'inoculation, dirais-je, puisque c'est un mot à la mode.

**Mme Cassie Doyle:** Monsieur le président, je n'avais aucunement l'intention de vous donner l'impression que nous ne le savons pas. En qualité de sous-ministre responsable de plus de 5 000 personnes, je ne pouvais tout simplement pas vous donner le chiffre exact. Je dirais qu'il y a des douzaines de fonctionnaires qui sont chargés de la gestion des accords de contributions.

Ce que nous avons fait, c'est que nous nous sommes assurés qu'il n'y aurait plus jamais de situation dans laquelle il y aurait autant de pouvoir, comme ce fut le cas de 2003 à 2005, appartenant à un seul directeur de programme individuel. C'est pour cela que nous avons créé le mécanisme de surveillance. Chaque accord de contribution de plus de 100 000 \$ fait l'objet d'un examen par la Direction générale de la gestion financière, par nos services juridiques et par des représentants indépendants externes du ministère.

**M. John Weston:** Ça semble être un progrès adéquat.

**Le président:** Merci, monsieur Weston et madame Doyle.

Monsieur Christopherson, c'est à votre tour pour cinq minutes.

**M. David Christopherson:** Merci, monsieur le président.

Pour que M. Weston n'exulte pas, je lui rappelle que le travail de réparation qui n'a pas marché l'a été sous son régime.

Il y a encore quelque chose que je ne comprends pas.

**Le président:** C'est ça la politique, monsieur Christopherson, vous le savez bien.

**M. David Christopherson:** Merci, président. J'allais en fait vous défendre, monsieur le président, car je pensais que vous aviez fait une bonne remarque. Ou en tout cas jusqu'à il y a 30 secondes.

Il a posé la question : cela a-t-il échappé au vérificateur interne? Vous-même, madame Fraser, avez dit que la vérification interne n'avait pas permis de déceler le conflit d'intérêt. La sous-ministre a alors dit : « Eh bien, nous l'avions décelé, mais ne l'avions pas » — je ne veux pas vous faire dire ce que vous n'avez pas dit — « vu comme le point focal de... » Je n'essaierai même pas de répéter ce qu'elle a dit mais elle a répondu.

Je ne m'y retrouve plus.

En fait, quand je lisais vos remarques et votre affirmation que « dans cette vérification, RNCan n'a pas décelé » le conflit d'intérêt, cela m'a vraiment troublé car j'ai pensé que, peut-être, vous n'aviez pas décelé l'incident, bien que ce soit l'incident qui ait causé tout ça. À cette étape, je suis beaucoup plus préoccupé par ce qui ne s'est pas passé après 2006 et pourquoi. Je pense que nous avons vidé la question de ce qui est arrivé avant.

Aidez-moi donc à comprendre ce conflit d'intérêts. Quel aspect de la vérification interne de 2006, madame Fraser, n'était pas complet, n'était pas total?

**Mme Sheila Fraser:** La vérification interne de 2006 n'a pas porté sur la question du conflit d'intérêts.

**M. David Christopherson:** N'a pas porté pas ou n'a pas décelé?

**Mme Sheila Fraser:** Elle ne l'a pas décelé et ne l'a pas mentionné.

• (1645)

**M. David Christopherson:** La vérification interne aurait-elle dû le déceler?

**Mme Sheila Fraser:** Nous pouvons revoir les détails, je les ai ici. Si j'ai bien compris, c'était une vérification très étroitement ciblée sur la gestion du programme et elle n'a pas porté sur un éventuel conflit d'intérêts.

**M. David Christopherson:** Tout le monde est passé à côté, à mon avis, mais, même si ce n'était pas le thème de la vérification, un vérificateur est aussi passé à côté d'un cas particulièrement flagrant.

**Mme Sheila Fraser:** Il n'en a pas fait état, c'est exact.

**M. David Christopherson:** D'accord.

Ensuite, si je comprends bien le paragraphe 6.27, le ministère n'a quand même pas réglé adéquatement la question des conflits d'intérêts potentiels. Ai-je raison ou suis-je trop sévère?

**Mme Sheila Fraser:** Ce que nous disons dans le rapport, c'est que le ministère a répondu aux recommandations qui avaient été formulées dans cette vérification interne et, comme il n'y avait aucune recommandation sur les conflits d'intérêts, les politiques de l'époque n'en ont pas parlé.

**M. David Christopherson:** Elles n'étaient pas adéquates.

Cela vaut-il également pour les autres choses qu'on a ratées, à votre avis, et qui auraient dû être renforcées?

**Mme Sheila Fraser:** Il y a au moins deux questions fondamentales. La première est le conflit d'intérêts — l'entrepreneur participant à la conception d'un programme dont il devient bénéficiaire — et la deuxième, faire des paiements à une société insolvable.

**M. David Christopherson:** On vous a demandé s'il y avait eu collusion. La GRC n'a pas été appelée. Cependant, ou bien il se passait quelque chose de tordu... et si la réponse à ça est non, vous avez alors un employé incompetent. Est-ce le seul dossier pour lequel il a fait preuve d'incompétence?

Madame la sous-ministre?

C'est la question que je poserais. Si quelqu'un a commis une bavure aussi grave — n'a rien fait d'illégal mais a fait preuve d'une incompétence crasse —, de quels autres dossiers s'occupait-il? En effet, s'il a été tellement incompetent sur A, il l'a probablement été aussi sur B, C, D, E et F ou sur l'un d'entre eux.

**Mme Cassie Doyle:** Je dirais simplement que tout le travail dans ce secteur particulier sous la responsabilité de ce directeur de programme a certainement fait l'objet d'un regain d'attention à la suite des situations qui sont apparues, en remontant à 2005 avec la vérification du bénéficiaire, mais je veux éclaircir une chose. La vérification interne a été une mesure prise au moment où cette situation a été portée à l'attention du sous-ministre et de la haute direction du ministère. Cette vérification interne portait en grande mesure sur les contrôles financiers, notre structure de contrôle de gestion et son application à ces accords de contributions. Toutefois, comme je l'ai dit, d'autres mesures ont aussi été prises. Il y a eu communication du dossier à la GRC et il y a eu un suivi. On a considéré que c'était une bavure importante en matière de gestion, comprenant la situation de conflit d'intérêts.

Je sais qu'on m'a informée en détail de cette situation à mon arrivée au ministère et que le contexte du conflit d'intérêts a été porté à mon attention. Nous y avons réagi, premièrement par l'examen de la situation du point de vue d'une activité criminelle — la question soulevée par le président — puis, quand cela fut terminé, par une action sur le plan des relations de travail pour renvoyer le directeur.

**M. David Christopherson:** Pouvez-vous m'expliquer comment un vérificateur, même s'il n'a pas été envoyé là pour ça, pouvait passer à côté d'un conflit d'intérêts aussi flagrant? Ça ne pouvait pas être plus évident. Voilà le problème. Notre rôle est de demander des comptes. Il y a des erreurs et il y a des actes délibérés que nous décelons; ensuite, nous procédons à des réparations et, lorsque ces choses-là ne marchent pas, c'est vraiment problématique parce que ça signifie que notre système est efficace pour déceler les problèmes mais pas pour les corriger. Que faisons-nous alors?

**Mme Cassie Doyle:** Si vous me permettez, monsieur le président, la vérification interne n'est qu'un des éléments à prendre en compte. C'est un élément très important mais il y a eu aussi une conséquence importante sur le plan des relations de travail puisque le conflit d'intérêt a débouché sur un congédiement.

Je ne voudrais pas donner l'impression que, comme ça n'était pas indiqué dans la vérification interne... La vérification interne portait très précisément sur le système de contrôle de gestion afin de voir si les modalités avaient été respectées mais je ne voudrais pas donner l'impression au comité qu'il n'y a eu aucune conséquence sur cette situation de conflit d'intérêts.

**M. David Christopherson:** La vérification aurait-elle dû avoir une portée plus large?

**Mme Cassie Doyle:** Je ne suis pas sûre que cela aurait été adéquat, mais il y a d'autres leviers que peut utiliser un sous-ministre. Il y a la vérification interne mais il y a aussi l'aspect relations de travail pour résoudre des problèmes qui représentent selon nous une bavure importante de gestion.

**M. David Christopherson:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup, M. Christopherson.

Monsieur Young, vous avez cinq minutes.

•(1650)

**M. Terence Young (Oakville, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je m'adresse d'abord à Mme Fraser.

Je veux préciser quelque chose. Cette vérification s'est achevée en 2006 et portait sur la période allant de 2003 à 2005, n'est-ce pas?

**Mme Sheila Fraser:** La vérification interne s'est achevée en 2006. La nôtre s'est achevée à la fin de 2008.

**M. Terence Young:** Sur quelle période portait-elle?

**Mme Sheila Fraser:** Elle consistait à examiner les accords de contributions et elle a donc pu porter, théoriquement, sur la période allant de 2003 jusqu'aux mesures prises en 2008.

**M. Terence Young:** Merci.

Madame Doyle, quand je vous entends parler de culture, de formation et de sensibilisation, je me dis que ce sont de bien bonnes choses mais je n'oublie pas qu'il faut un village pour commettre des erreurs comme celle-là. Je me demande donc qui en est redevable et qui est compétent. Ce que vous avez dit me donne un peu d'espoir. Vous avez subi beaucoup de critiques jusqu'à présent et je vais donc me concentrer sur l'aspect positif.

Ce qui m'impressionne, c'est le centre d'expertise sur les subventions et les contributions, qui est composé de SMA. Vous avez créé une ligne de contrôle quasiment infranchissable avec ces SMA. Puis-je supposer que ce sont eux qui, depuis 2008, s'assurent que cela ne peut pas se reproduire?

**Mme Cassie Doyle:** Oui, c'est bien ça.

**M. Terence Young:** Brièvement, comment font-ils?

**Mme Cassie Doyle:** Soyons clairs. Le centre d'expertise que nous avons créé en septembre 2006 est dirigé au niveau de directeur. Il est présidé par le directeur de la gestion financière, avec l'un de nos conseillers juridiques et d'autres responsables de la gestion financière du programme. Il assure le premier niveau de supervision.

Le centre s'occupe de toutes les subventions et contributions de plus de 100 000 \$. Cela garantit qu'on y jette plusieurs regards. Le village, comme vous dites, assume maintenant plus de responsabilité collective à l'égard de la conception de l'accord de contribution et ensuite du suivi et de la surveillance.

**M. Terence Young:** Donc, tout ce qui dépasse 100 000 \$ passe devant un comité de SMA qui s'assure qu'il n'y a pas ce genre de problème?

**Mme Cassie Doyle:** Oui, le comité du niveau de SMA est le comité d'examen des paiements de transfert...

**M. Terence Young:** C'est donc le même comité. Bien.

**Mme Cassie Doyle:** Non, c'est un comité différent. Veuillez m'excuser, c'est différent. Ce comité examine tout contrat de plus de 1 million de dollars ou tout contrat qui lui est signalé par le centre d'excellence parce qu'il représente un niveau de risque plus élevé.

**M. Terence Young:** C'est donc ensuite que les SMA interviennent.

Si cette situation devait se reproduire, vous sauriez à qui vous adresser et qui tenir responsable, n'est-ce pas?

**Mme Cassie Doyle:** Oui.

**M. Terence Young:** Comme vous avez instauré ces nouvelles procédures, je ne pense pas qu'il y aurait de surprise si vous disiez que vous avez découvert un conflit d'intérêts potentiel. J'estime que c'est une bonne chose parce que vous faites preuve de prudence. Je crois pouvoir dire qu'il y a là un surcroît de prudence.

**Mme Cassie Doyle:** Oui, je crois que c'est ce qu'on appelle la diligence nécessaire.

**M. Terence Young:** Qu'est-ce qu'un accord de plus de 100 000 \$ à risque élevé, qui devrait justifier un examen particulier?

**Mme Cassie Doyle:** Je dirais que cela pourrait concerner le bénéficiaire potentiel d'un accord de contribution.

L'une des choses que nous avons constatées grâce à la vérification interne de 2006, c'est que, chaque fois qu'une société est créée dans le but explicite et unique de recevoir un accord de contribution de RNCan, il y a certainement là un risque qui entraînera le renvoi devant le comité d'examen des transferts.

**M. Terence Young:** Merci, président.

**Le président:** Merci, M. Young.

J'aimerais poser une question à Mme Doyle, à M. Fadden et à Mme Buckley au sujet de cet individu, Peter Middleton, le consultant qui se trouvait des deux côtés de la barrière. Mon expérience a montré que, lorsqu'on se débarrasse d'un tel personnage, il a tendance à réapparaître ailleurs à Ottawa. L'un d, entre vous sait-il si cet individu est réapparu comme consultant dans un autre ministère ou une autre agence à Ottawa? Si j'en crois mon expérience, ils repoussent toujours comme des pissenlits.

**M. Richard Fadden:** Non, monsieur le président.

**Le président:** Qu'en est-il de la personne congédiée du ministère? Est-elle réapparue quelque part à Ottawa comme consultante ou consultant?

**Mme Cassie Doyle:** Pas à ma connaissance.

**Le président:** M. Fadden?

**M. Richard Fadden:** Non, monsieur.

**Le président:** Avez-vous des informations sur ces deux personnages?

**Mme Carol Buckley:** Je n'en ai aucune.

**Le président:** M. Saxton.

**M. Andrew Saxton:** Merci, monsieur le président.

Je vais terminer en m'adressant d'abord à la sous-ministre.

Vous êtes arrivée en 2006 et vous avez hérité de ce bourbier. Vous avez pris des mesures importantes pour éponger tout ça. Pourriez-vous résumer à nouveau à l'intention du comité les mesures que vous avez prises depuis votre arrivée en 2006, s'il vous plaît?

• (1655)

**Mme Cassie Doyle:** Merci beaucoup de cette question.

Au risque de me répéter, les deux principaux mécanismes sont les deux comités de surveillance. Le premier est le centre d'excellence, géré par le truchement de notre Direction générale de la gestion financière, et le deuxième, le comité d'examen des paiements de transfert, qui fonctionne au niveau de SMA sous la direction du SMA des Services ministériels et communs à RNCan.

Outre ces deux comités de surveillance, nous avons adopté une nouvelle politique des contributions et subventions, ainsi que certaines listes de contrôle très détaillées qui servent à garantir que toutes les dispositions pertinentes, notamment les politiques, sont respectées dans la préparation d'un accord de contribution.

J'ajoute à cela les dispositions supplémentaires incluses dans nos accords de contributions. Ils ont été renforcés au moyen de trois clauses précises sur les conflits d'intérêts.

**M. Andrew Saxton:** Vous avez donc la ferme conviction que cela ne peut pas se reproduire?

**Mme Cassie Doyle:** Tout à fait.

**M. Andrew Saxton:** Merci beaucoup.

**Le président:** Voulez-vous faire un rappel au règlement?

**M. Derek Lee:** Non, je veux revenir sur une question précédente.

Lorsqu'il a posé ses questions, monsieur Weston, tout à fait par inadvertance, j'en suis sûr, a dit dans son préambule que si vous ne pouviez pas dire combien de vos gestionnaires avaient le droit d'approuver des contrats... Il venait de vous demander combien de gestionnaires ont le pouvoir d'approuver les contrats.

Nous n'avons jamais donné au témoin la possibilité de répondre car M. Weston a dit ensuite que la réponse importait peu. Je ne voudrais pas que cette séance se termine sans affirmer que le témoin

sait probablement exactement combien de ses gestionnaires ont le pouvoir d'approuver des contrats. Vous ne lui avez jamais donné la chance de donner le chiffre exact.

En fait, nous n'avons probablement pas besoin de le savoir mais je ne voulais pas laisser planer le doute à ce sujet.

**Le président:** Eh bien, monsieur Lee, puisque vous soulevez la question, et même si ce n'est peut-être pas pertinent, je demande aux témoins, à Mme Buckley ou à Mme Doyle, si elles veulent répondre à la question et si elles ont cette information. Si elles ne l'ont pas, je ne pense pas que ce soit pertinent.

**Mme Cassie Doyle:** L'Office de l'efficacité énergétique est l'une des principales entités chargées d'octroyer des subventions et des contributions et sa directrice générale sait combien elle en a sous sa responsabilité. En ce qui concerne le reste du ministère, monsieur le président, je devrais vous envoyer la réponse par écrit.

**M. Derek Lee:** Monsieur le président, je ne veux pas le savoir.

**Le président:** Je ne pense pas que nous ayons besoin de cette information.

Voulez-vous ajouter quelque chose, madame Buckley?

**Mme Carol Buckley:** Monsieur le président, je suis très embarrassée car je ne connais pas le chiffre exact. Ce que je sais, c'est qu'il est obligatoire à l'Office de l'efficacité énergétique que tous les agents de n'importe quel niveau qui gèrent des accords de contributions ou interviennent à leur sujet aient reçu une formation sur les accords de contributions, et que celle-ci est fréquemment mise à jour. De fait, nous avons réalisé des projets pilotes pour un améliorer la nouvelle formation qui est maintenant dispensée.

J'ai cette d'information à mon bureau. Je ne l'ai tout simplement pas en tête. Je vous la communiquerai avec plaisir si c'est nécessaire.

**Le président:** Monsieur Weston, voulez-vous faire un rappel au règlement?

**M. John Weston:** Le but de l'échange était de m'assurer qu'une formation était dispensée aux personnes ayant le pouvoir d'accorder ou d'exécuter les contrats. Je pense que nous avons reçu une réponse satisfaisante et je remercie donc les deux témoins.

**Le président:** Très bien. Cela met fin à la période des questions.

Je vais inviter les témoins à conclure, s'ils ont quelque chose à ajouter mais, avant cela, j'aimerais vous communiquer une petite information sans grande importance, Mme Doyle. Je fais partie de ce comité depuis neuf ans et j'ai probablement entendu et lu plus de choses qu'un être humain ne devrait en lire ou en entendre au cours d'une vie. Chaque fois qu'on parle d'un problème comme celui-là, je demande toujours quelles ont été les sanctions.

Jusqu'à présent, on m'a toujours répondu qu'il n'y avait pas eu de sanctions ou qu'on n'avait pas envisagé de sanctions. Jusqu'à aujourd'hui, j'avais une fiche parfaite au bâton. Ce n'est plus le cas, je viens d'être retiré sur trois prises.

Cela dit, j'invite les témoins à conclure.

Nous commençons avec vous, madame Fraser.

**Mme Sheila Fraser:** Merci, monsieur le président.



Je tiens à remercier le comité de s'être intéressé à ce rapport. Nous pensons que la question des conflits d'intérêts est très importante et, comme je l'ai dit, nous allons entreprendre une vérification spéciale à ce sujet pour produire un rapport l'an prochain.

**Le président:** Merci, madame Fraser.

Madame Doyle, avez-vous quelque chose à dire en conclusion?

**Mme Cassie Doyle:** Je veux remercier les membres du comité de leurs questions. Je peux vous assurer que nous avons déployé beaucoup d'efforts pour régler la situation survenue entre 2003 et 2005 et que nous sommes intervenus sur plusieurs fronts.

On peut voir ces choses-là de plusieurs manières : comme des questions de conflit d'intérêts ou des questions de gestion du risque. Je pense que nous avons, jusqu'au rapport de la directrice générale, réglé toutes les questions de gestion du risque. Maintenant, en tirant les leçons du rapport de la vérificatrice générale, nous avons poursuivi notre action et avons pris des mesures particulières sur les conflits d'intérêts.

Nous remercions le comité de son invitation et je peux vous dire que tout le personnel du ministère a beaucoup appris de cette expérience. Nous sommes maintenant positionnés de manière à avoir un sentiment de confiance extrêmement élevé dans la manière dont nous gérons une très grande quantité de deniers publics.

Merci beaucoup de votre intérêt.

● (1700)

**Le président:** Au nom du comité, je remercie tous les témoins d'aujourd'hui. Le comité va évidemment préparer un rapport et le déposer devant le Parlement.

Il reste maintenant une question à régler en 30 secondes et, au lieu de demander aux témoins de partir immédiatement, je me permets de demander aux membres du comité d'adopter le procès-verbal du comité directeur.

**M. Derek Lee:** Je propose la motion.

**Le président:** il y a juste une petite correction à apporter. Pour tenir compte de la situation dont nous venons de parler, nous allons retirer des constatations les recommandations qui ont été acceptées par le ministère ou l'agence. Ce n'était pas une erreur, c'est simplement une clarification.

Tout le monde a lu le texte et nous pouvons voter.

(La motion est adoptée. [Voir le *Procès-verbal*])

**Le président:** Il est maintenant 17h00. La cloche va sonner à 17h15 et je vais donc mettre fin à la séance en remerciant à nouveau les témoins.

La séance est levée.





**POSTE  MAIL**

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

**Poste-lettre**

**Lettermail**

**1782711  
Ottawa**

*En cas de non-livraison,  
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*  
Les Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa, Ontario K1A 0S5

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

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

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

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

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

---

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

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

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

### SPEAKER'S PERMISSION

---

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

---

Additional copies may be obtained from: Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa, Ontario K1A 0S5  
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757  
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca  
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>