



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 010 • 3^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 22 avril 2010

Président

L'honorable Shawn Murphy

Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 22 avril 2010

• (0900)

[Traduction]

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

Bienvenue à tous.

Chers collègues, nous allons, au cours de cette réunion, examiner le rapport du printemps 2010 de la vérificatrice générale du Canada. Cinq chapitres ont été présentés ce mardi, en plus d'un chapitre traitant des examens spéciaux.

Comme il est de coutume, la vérificatrice générale est ici aujourd'hui pour traiter des cinq — ou plutôt des six — chapitres. Elle est accompagnée de Sylvain Ricard, vérificateur général adjoint; Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe; et Ronnie Campbell, vérificateur général adjoint. Au nom du comité, je vous souhaite la bienvenue.

Avant de passer à la déclaration préliminaire de la vérificatrice générale, j'aimerais régler une petite question. Vous avez devant vous le procès-verbal de la réunion du comité de direction qui s'est déroulée hier. J'aimerais faire approuver ce procès-verbal, si possible.

Toutefois, avant de le faire, la greffière recommande d'ajouter après le mot « Que » le passage suivant: « en ce qui a trait à l'examen du chapitre 3: Les lois de l'impôt sur le revenu du Rapport de l'automne 2009 de la vérificatrice générale du Canada, la présidence soit autorisée », après quoi la phrase se poursuit « à écrire au gouvernement pour demander une mise à jour concernant le programme de correction des lois ».

M. Bev Shipley (Lambton—Kent—Middlesex, PCC): Monsieur le président, pouvez-vous nous dire à quoi vous faites référence?

Le président: Je parle du paragraphe 2 du procès-verbal de la réunion du comité de direction. Il est question du quatrième rapport.

M. Bev Shipley: Oui, d'accord.

Le président: Au point 2, la greffière recommande d'ajouter après le mot « Que » les mots suivants: « en ce qui a trait à l'examen du chapitre 3: Les lois de l'impôt sur le revenu du Rapport de l'automne 2009 de la vérificatrice générale du Canada ». Ensuite, la phrase se lit: « la présidence soit autorisée à écrire au gouvernement pour demander une mise à jour concernant le programme de correction des lois ».

Ce n'est pas une question d'importance capitale, mais nous avons réussi à trouver la phraséologie exacte. Notre rapport sur ce chapitre en particulier a été déposé au Parlement et nous nous apprêtons tout simplement à écrire au ministère pour porter cette question à leur attention et peut-être leur demander d'expliquer pourquoi ils n'ont jamais envisagé de recourir à ce programme.

Passons au vote quant à l'amendement proposé par M. Dreeshen.

(L'amendement est adopté.)

Le président: Je sou mets maintenant à l'adoption la motion portant sur le procès-verbal qui vous a été distribué.

(La motion est adoptée.)

Le président: D'accord, merci beaucoup. Passons maintenant à l'essentiel, c'est-à-dire à la déclaration de la vérificatrice générale.

Madame Fraser, la parole est à vous. Merci beaucoup.

• (0905)

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

Nous sommes heureux de vous présenter aujourd'hui notre rapport du printemps 2010, qui a été déposé à la Chambre des communes le mardi 20 avril. Je présenterai également un autre rapport qui fait le survol de l'initiative des dossiers de santé électroniques au Canada.

Comme vous l'avez dit, je suis accompagnée par les vérificateurs généraux adjoints Ronnie Campbell, Nancy Cheng et Sylvain Ricard.

Plusieurs chapitres de mon rapport, de même que celui sur les dossiers de santé électroniques, font mention d'investissements gouvernementaux de l'ordre de plusieurs milliards de dollars. Pour que ces investissements donnent lieu aux résultats espérés et soient les plus productifs possible, je conseille fortement au gouvernement de les planifier à long terme et de prévoir les budgets connexes.

Le gouvernement fédéral compte sur les systèmes de technologie de l'information pour fournir des programmes et des services aux Canadiens. Or, bon nombre de ces systèmes vieillissent et plusieurs risquent de tomber en panne. Pour l'instant, les systèmes fonctionnent, mais une panne pourrait avoir de graves conséquences. Dans le pire des cas, le gouvernement pourrait ne plus être en mesure de fournir certains programmes et services aux Canadiens.

Nous avons établi que la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est consciente du fait que les risques associés au vieillissement des systèmes de technologie de l'information constituent une menace de taille pour l'ensemble du gouvernement. Malgré cela, elle n'a pas reconnu officiellement le problème en tant que domaine important pour le gouvernement. Elle n'a pas non plus dégagé ou mis en oeuvre des orientations stratégiques pangouvernementales pour le régler.

Le renouvellement et la modernisation des systèmes de technologie de l'information peuvent prendre des années et ils exigent des investissements considérables qui doivent être planifiés à long terme et prévus dans les budgets. Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait préparer un rapport sur l'état des systèmes de technologie de l'information à l'échelle du gouvernement et élaborer un plan pour remédier à la situation.

[Français]

Mon rapport aborde la mise en oeuvre par le gouvernement des changements clés requis aux termes de la Loi sur la modernisation de la fonction publique de 2003. Cette loi est un projet complexe qui vise à transformer la manière dont le gouvernement fédéral recrute, gère et appuie ses employés. Des progrès ont été accomplis, mais il s'agit d'un processus en transition dont les effets ne sont pas encore apparents.

Nous avons constaté que les changements clés exigés par la loi ont été mis en place, mais que l'on dispose de peu d'information sur les résultats qu'ils ont eus. Cette information est requise pour déterminer si les résultats obtenus sont à la hauteur des attentes. Une gestion judicieuse des ressources humaines est cruciale à l'efficacité de la fonction publique et à la qualité des services fournis aux Canadiens. Le gouvernement doit veiller à assurer le succès de cette initiative.

[Traduction]

Nous nous sommes aussi penchés sur la réhabilitation des édifices de la Colline du Parlement. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a relevé des risques importants de défaillance des systèmes des édifices. De telles défaillances pourraient perturber les activités du Parlement. Ces édifices font partie du patrimoine du pays et sont essentiels aux activités du Parlement. Le cadre de gouvernance limite les progrès dans les travaux de réhabilitation et, pendant ce temps, les édifices continuent de se détériorer.

La responsabilité des édifices du Parlement est partagée entre de nombreuses organisations. Les processus de prise de décision et de reddition de comptes sont fragmentés, et il n'y a pas de consensus sur les priorités. Ces faiblesses retardent les décisions et les projets, et contribuent à accroître les coûts et les risques liés au projet.

Il faut régler le problème persistant de gouvernance que nous — et d'autres — soulevons depuis des années. Nous croyons que les responsabilités et la reddition de comptes à l'égard des édifices du Parlement devraient être confiées au Sénat et à la Chambre des communes.

[Français]

Je vais maintenant passer aux Territoires du Nord-Ouest, où le développement durable et équilibré dépend de la mise en place de plusieurs mesures clés.

Les ententes conclues avec les groupes autochtones définissent les structures de gouvernance et le droit de propriété sur les terres et les ressources, et elles sont importantes pour le développement économique et pour protéger l'environnement. Elles apportent une mesure de certitude et de prévisibilité aux entreprises, à l'industrie, aux communautés et aux gouvernements.

Nos vérificateurs ont constaté qu'Affaires indiennes et du Nord Canada a fait de réels efforts pour préciser ces structures et ces droits dans les négociations qui ont abouti au règlement de certaines revendications territoriales. Cependant, dans les autres régions où les négociations se poursuivent, le ministère n'a pas mis en place un système de réglementation adéquat pour protéger l'environnement.

De plus, Affaires indiennes et du Nord Canada et Environnement Canada ne se sont pas acquittés de leur responsabilité de surveiller les impacts environnementaux cumulatifs du développement. Le gouvernement fédéral a des obligations précises en matière de gouvernance efficace, de protection de l'environnement et de développement des capacités, et ce, afin d'assurer le développement durable des Territoires du Nord-Ouest. S'il manque à ses obligations, des occasions de développement économique pourraient être manquées, l'environnement pourrait subir des dommages et les

problèmes sociaux pourraient se multiplier dans les communautés des Territoires du Nord-Ouest.

• (0910)

[Traduction]

Nous avons aussi vérifié si Agriculture et Agroalimentaire Canada gère ses activités de recherche de façon à promouvoir l'excellence en recherche et à renforcer la collaboration avec d'autres organismes de recherche. Le ministère a collaboré avec succès à maintes reprises avec d'autres organismes dans le cadre de projets de recherche individuels. Cependant, les collaborations plus complexes que nous avons examinées n'ont pas été bien gérées, et la bonne volonté de partenaires clés a été ébranlée.

Par ailleurs, le ministère n'a pas défini les ressources humaines, les équipements et les installations dont il a besoin pour appuyer sa nouvelle orientation stratégique. Une forte proportion du matériel agricole et de laboratoire a dépassé sa durée de vie utile.

La recherche menée par le ministère est importante pour maintenir la capacité du Canada à produire des aliments et à soutenir la concurrence internationale. Nous avons constaté de graves problèmes dans des secteurs de recherche cruciaux, notamment la gestion du financement, des immobilisations et des ressources humaines.

[Français]

Mon rapport reprend les points saillants des rapports des examens spéciaux visant 11 sociétés d'État qui ont été menés en 2009. Il faut noter que les points saillants ne reflètent pas ce qui a pu se produire depuis que ces rapports ont été transmis au conseil d'administration des sociétés d'État en question.

Dans un examen spécial, une lacune importante est une faiblesse majeure qui peut empêcher la société d'État d'obtenir l'assurance raisonnable que ses actifs sont protégés et contrôlés, que ses ressources sont gérées avec efficacité et économie et que ses activités sont menées de manière efficace. Dans trois des sociétés d'État, nous avons constaté une ou plusieurs lacunes importantes que nous avons signalées au ministre compétent. Ces trois sociétés étaient la Société canadienne des postes, la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada et Marine Atlantique. Dans deux des trois cas, soit Postes Canada et Marine Atlantique, les lacunes relevées touchaient les dépenses en immobilisations et le financement de ces dernières.

[Traduction]

Monsieur le président, mon bureau et les bureaux de vérification de six provinces ont mené des vérifications distinctes mais simultanées sur l'élaboration et la mise en service des dossiers de santé électroniques au Canada. Les dossiers de santé électroniques devraient réduire les coûts et améliorer la qualité des soins. Cette initiative pancanadienne comporte cependant des investissements et des défis de taille.

Mes collègues et moi-même invitons les parties prenantes à présenter des rapports détaillés sur les progrès réalisés et les bienfaits obtenus. Nous invitons également les comités de chaque assemblée législative à continuer à suivre cette initiative complexe.

Nous vous remercions, monsieur le président. Ceci termine ma déclaration préliminaire. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du comité.

Le président: Merci beaucoup, madame Fraser.

Nous entamerons maintenant la première série de questions, d'une durée de sept minutes. M. Lee sera le premier à avoir la parole.

Monsieur Lee, vous avez sept minutes.

M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je veux remercier la vérificatrice générale et les nombreux employés qui étudient ces questions. Je sais que vos remarques de sept ou dix minutes résumant des centaines, voire des milliers d'heures de travail. Vous faites un excellent travail, et je remercie tout le monde du Bureau du vérificateur général pour cela — et je suis certain que tous les autres parlementaires en font autant.

Mes premières remarques porteront sur le vieillissement des technologies. Vous serez probablement d'accord avec moi sur le fait qu'il s'agit d'un exercice de prévention des accidents, et que si rien n'est fait, il pourrait survenir, quelque part dans la fonction publique, une défaillance catastrophique qui pourrait entraîner de graves conséquences financières et juridiques.

Vous ne vous êtes penchés que sur environ une demi-douzaine de ministères. Êtes-vous en train d'examiner d'autres ministères concernant ces mêmes questions? Examinez-vous d'autres ministères en dehors de votre rapport du printemps?

• (0915)

Mme Sheila Fraser: Nous ne prévoyons pas nous pencher sur les autres ministères concernant ces questions. C'est quelque chose que le comité pourrait souhaiter étudier avec le gouvernement. Ce dernier a indiqué qu'il demanderait à tous les ministères d'évaluer l'état de leurs systèmes de TI et d'élaborer un plan directeur pour remédier aux lacunes qui auront été décelées. Le bureau de vérification repassera plus tard pour vérifier si ces mesures ont bel et bien été prises et pour voir les stratégies d'atténuation du risque qui ont été mises en place, mais nous ne planifions aucune autre vérification particulière dans les ministères en ce moment.

M. Derek Lee: Je sais que vous comptez à juste titre sur le Conseil du Trésor pour encadrer les activités intergouvernementales et interministérielles, mais en examinant votre classement des ministères, j'ai constaté que les cercles et les demi-lunes semblent mettre l'accent sur Citoyenneté et Immigration et Travaux publics et Services gouvernementaux. Votre bureau a-t-il découvert, au sein de l'un ou l'autre de ces ministères, des accidents ou des défaillances qui pourraient être liés à une défaillance plus importante en TI?

Mme Sheila Fraser: Je vous dirais, monsieur le président, que nous n'avons relevé aucune défaillance particulière, mais que nous avons noté dans le rapport que le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux a indiqué que les systèmes de paye et de pensions étaient considérés à très haut risque et qu'il était en train de remplacer ces deux systèmes. Au moment où l'on se parle, le système de pensions doit être pratiquement terminé et en état de marche, mais ces deux systèmes étaient considérés très risqués.

Je dois aussi mentionner au comité que nous effectuons un suivi sur une vérification effectuée précédemment concernant la gestion des projets de TI de grande ampleur. Les résultats de ce suivi seront connus ce printemps, et il y est question du système mondial de gestion des cas de Citoyenneté et Immigration Canada.

M. Derek Lee: On constate donc que les choses progressent lorsqu'on se penche sur les possibilités de défaillance. Je sais que s'il devait y avoir un problème avec les chèques de pension, nombre de bénéficiaires se jetteraient sur le téléphone pour manifester leur mécontentement.

Permettez-moi de prendre un moment pour aborder la question des édifices du Parlement. Je me dirigeais vers la Colline ce matin et j'ai fait remarquer à mon adjointe qu'il devait être difficile de trouver des tailleurs de pierre et le matériel nécessaire pour rénover ces édifices, parce qu'ils ont été construits il y a 100 ans et qu'on ne peut acheter ce qu'il faut au Home Hardware.

Nous avons eu la chance d'en discuter ailleurs, mais vous semblez croire que le Parlement devrait prendre la direction des opérations afin qu'il n'y ait pas de confusion plus tard à savoir qui est réellement en charge. Le Parlement est un monstre bicéphale. Il est constitué du Sénat et de la Chambre, et nous avons l'habitude de travailler ensemble de temps à autre.

Lorsque vous vous êtes penchés là-dessus, avez-vous eu l'occasion d'imaginer un type de mécanisme où le Parlement, le Sénat et la Chambre diraient: « D'accord, Travaux publics, Conseil du Trésor, nous allons assurer la gestion de tous ces projets »? En avez-vous parlé avec l'une ou l'autre des parties concernées?

Mme Sheila Fraser: Nous savons que le Parlement devra mettre en place une organisation ou un mécanisme pour gérer et assumer la responsabilité des édifices du Parlement. Il reviendra aux deux Chambres du Parlement et à Travaux publics d'en établir le modèle. Différentes possibilités ont été élaborées et abordées au cours des années, mais nous ne nous sentions pas à l'aise à l'idée de recommander un modèle particulier.

Nous parlons dans le rapport de la manière dont les autres pays fonctionnent à cet égard — par exemple, l'architecte principal aux États-Unis. Je sais que les deux instances parlementaires et Travaux publics savent très bien comment c'est géré aux États-Unis et en Grande-Bretagne. Nous espérons qu'ils élaboreront une proposition concernant le fonctionnement de cette organisation.

J'ai eu la chance de pouvoir faire le tour de certains travaux de réfection qui sont en cours. Si le comité décide d'étudier ce chapitre, il pourrait s'avérer profitable pour les membres de constater ces travaux de visu. Nous passons chaque jour tout près de ces édifices, mais je les vois maintenant d'une manière très différente. Il serait intéressant que les membres du comité puissent faire le tour de ces travaux afin que le projet et la portée de celui-ci puissent vous être expliqués. Je pense que Travaux publics accueillerait favorablement cette demande.

• (0920)

M. Derek Lee: Merci, monsieur le président.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Lee.

Madame Beaudin.

[Français]

Mme Josée Beaudin (Saint-Lambert, BQ): Merci, monsieur le président.

Bonjour, madame Fraser.

Je vais également aborder le chapitre 1, qui porte sur les technologies de l'information. En fait, je veux une confirmation de votre part. À la page 19, on dit que depuis une dizaine d'années environ, on demande à Travaux publics et Services gouvernementaux de réaliser des études comprenant des échéanciers précis, des coûts estimatifs et des mesures d'atténuation de risques. Pourtant, à la page 18, on dit que « Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ne dresse pas de plan d'investissement ministériel dans les TI ayant un horizon de plus d'un an. » Malgré tout, on sait que ce ministère a déjà pris certaines initiatives. Il a lancé des projets d'investissement pour moderniser les systèmes. Des sommes ont été consenties par le Conseil du Trésor et le ministère des Travaux publics.

Pourriez-vous nous fournir des précisions sur ces projets et nous dire s'ils ont été réalisés à l'interne ou fait l'objet de sous-traitance?

Mme Sheila Fraser: Malheureusement, monsieur le président, je ne connais pas ces détails. Cette question devrait être posée au ministère. Dans le cadre de cette vérification, nous avons simplement considéré les analyses de risque et la planification existante à ce sujet. On a noté qu'il y avait des éléments d'information au ministère des Travaux publics, mais qu'ils se trouvaient dans chacune des divisions du ministère. C'est donc dire qu'il n'y a ni plan d'ensemble ni planification de remplacement couvrant plus d'un an.

Mme Josée Beaudin: Parlons des plans d'action. En ce qui a trait à tous ces ministères que vous avez étudiés, particulièrement les trois qui représentent des risques, ont-ils établi des plans d'action?

Mme Sheila Fraser: Oui, trois ministères ont des plans de remplacement des systèmes et ont évalué les coûts. Comme on l'a noté dans le rapport, l'estimation du coût total est de 4 à 5 milliards de dollars. À même leurs propres crédits parlementaires, ils peuvent disposer d'environ 3 milliards de dollars. Il manque donc 2 milliards de dollars pour les trois ministères au chapitre du financement.

Mme Josée Beaudin: Le Conseil du Trésor surveille-t-il ces situations et la réalisation des plans d'action?

Mme Sheila Fraser: Certains mécanismes existent pour des projets importants au gouvernement, mais, dans le cadre de cette vérification, nous déplorons que la Direction du dirigeant principal de l'information n'ait pas un plan ou une vue d'ensemble de l'état des technologies de l'information au gouvernement, ni une estimation des coûts à prévoir au cours des prochaines années. On peut présumer qu'il s'agit de sommes importantes à investir qu'il faut échelonner sur une période appropriée. Cela exige évidemment une planification et une vue d'ensemble. On souhaite que le gouvernement le fasse — il a indiqué son accord — et qu'il commence à obtenir des renseignements de la part des ministères.

Mme Josée Beaudin: Sachant qu'il y a urgence sur le plan des technologies de l'information et du vieillissement de ces systèmes, ne devrait-on pas penser à instaurer un mécanisme pour s'assurer qu'il n'y ait pas de surévaluation de projets?

Mme Sheila Fraser: Je m'attendrais à ce que, au sein de chaque ministère, il y ait un processus rigoureux d'estimation des coûts. Toutefois, ça va au-delà de ça. En même temps qu'on remplace les systèmes, il faut revoir les façons de faire. Je pense qu'il faut en profiter. Il ne faut pas simplement remplacer un ordinateur par un autre, mais aussi se demander s'il y a de nouvelles techniques de travail? On s'attendrait à ce que chaque ministère relève ce défi de façon rigoureuse, mais aussi que la Direction du dirigeant principal de l'information le fasse également.

• (0925)

Mme Josée Beaudin: Est-ce que j'ai encore du temps?

Le président: Il vous reste trois minutes.

Mme Josée Beaudin: Des montants ont certainement été investis. A-t-on une idée des coûts investis dans la modernisation des technologies?

Mme Sheila Fraser: On n'a pas de chiffres précis, mais je crois qu'on dépense 5 milliards de dollars par année pour les technologies de l'information. Cela peut être pour la modernisation, le maintien, etc. Nous n'avons pas la répartition entre la modernisation et les autres coûts.

Mme Josée Beaudin: À la page 17 du chapitre 1, il est question du Programme d'assurance-emploi. On mentionne que deux grands projets ont été conçus pour faire face à ces risques. Il est écrit que le second projet, soit le projet de modernisation des applications, en est seulement à l'étape préliminaire. En ce qui concerne le premier, c'est-à-dire le Programme de renouvellement d'infrastructure, qui s'élève à 214 millions de dollars pour une période de cinq ans, il n'y a aucune donnée permettant de savoir s'il est réalisé. Est-ce que cela a été fait?

Mme Sheila Fraser: Selon les dernières informations dont nous disposons, le plan d'investissements n'avait pas établi d'ordre de priorité. Il ne donne pas non plus une vue d'ensemble. Cela ne fait pas si longtemps qu'on a complété nos travaux, alors cela me surprendrait qu'il y ait eu énormément de progrès depuis.

Mme Josée Beaudin: Doit-on s'inquiéter du fait que le second projet n'en soit qu'à l'étape préliminaire? Vous parlez d'urgence et de situation vraiment importante qui risque de toucher les citoyennes et les citoyens sur le plan des services. On se donne cinq ans. Est-ce qu'on doit s'inquiéter? Que devrait-on faire dans les prochaines années pour s'assurer que ce second projet, qui est le projet de modernisation des applications, soit réalisé?

Mme Sheila Fraser: Je ne veux pas créer de panique et que les gens pensent que demain matin tout va tomber en panne. Toutefois, il faut absolument prévoir le remplacement de ces systèmes de façon ordonnée et ne pas attendre que la situation devienne critique. Apporter des changements informatiques au Programme d'assurance-emploi ne se fait pas du jour au lendemain. Cela peut prendre des années pour remplacer un système aussi complexe. Il est donc important qu'on ait un bon plan pour le moderniser ou le remplacer.

Mme Josée Beaudin: Il faut donc prioriser, en fait...

Mme Sheila Fraser: Il faut aussi établir des priorités pour l'ensemble du gouvernement. Il ne s'agit pas des priorités d'un ministère face à un autre.

Mme Josée Beaudin: Il faut donc avoir vraiment une vue d'ensemble. C'est ce que je comprends.

Mme Sheila Fraser: Oui.

Mme Josée Beaudin: Merci beaucoup.

Le président: Je vous remercie, madame Beaudin.

[Traduction]

Monsieur Christopherson, vous avez sept minutes.

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

Merci à vous tous d'être venus encore aujourd'hui et merci pour votre rapport approfondi. J'aimerais revenir sur les édifices du Parlement.

Ayant été député pendant 13 ans à Queen's Park, je connais bien ce dossier. Ils passent exactement par la même chose. Comme ailleurs au pays, l'âge des édifices fait en sorte qu'il faut investir. Ayant été député aux paliers municipal et provincial, je sais que la chose la plus facile à faire, c'est de remettre à plus tard l'entretien lorsque le budget est serré. Il n'en résulte pas de crise immédiate ni de problème. Évidemment, si vous remettez ça assez longtemps, vous êtes dans le trouble, dans tout le sens du terme.

J'ai lu votre rapport, et à plusieurs endroits vous vous éloignez du sujet autant que possible pour réussir à justifier le besoin d'un nouveau modèle de gouvernance. Il était intéressant de noter que ce n'est pas la première fois. En 2005, un groupe de travail de Travaux publics a étudié ce même dossier.

Si je lis correctement, le groupe de travail a formulé une recommandation il y a cinq ans selon laquelle le modèle de gouvernance était problématique. Pourtant, lorsque je regarde à la page 16 de votre rapport et la réponse de Travaux publics, je constate qu'ils n'étaient pas d'accord avec vous sur la recommandation et qu'ils disaient qu'elle ne cadre pas avec ce qu'ils ont constaté il y a cinq ans. Voici ce qu'ils déclarent:

Le Ministère tient compte de la recommandation, qui va au-delà du Ministère, et en fait du gouvernement, et collaborera avec les autres intervenants, selon ses mandats et autorités, à améliorer la gouvernance.

En fait, cela ne dit pas grand chose. Et cela ne dit certainement pas qu'ils acceptent qu'il devrait y avoir un nouveau modèle de gouvernance. Donc, aidez-moi à comprendre.

Mme Sheila Fraser: Je crois que la difficulté dans la réponse à cette recommandation réside dans le fait que cette recommandation a été formulée au ministre de Travaux publics, qui a la responsabilité, et qu'il ne s'agit pas d'une décision que le ministre doit prendre seul. Donc, le ministère répond. Il doit être prudent dans sa réponse parce qu'il ne peut pas vraiment parler pour le ministre. Il doit également tenir compte des deux chambres du Parlement.

J'admets que la réponse est un peu prudente et probablement pas aussi précise qu'on le voudrait, mais nous avons tenu des discussions avec les trois principaux acteurs. Chacun d'eux semble d'accord à ce sujet. Il sera important de connaître les échéances tout au long de l'élaboration, ce qui sera fait concrètement, et qui va tenir le crayon pour essayer d'élaborer les accords de gouvernance.

• (0930)

M. David Christopherson: Merci. Je comprends que c'est complexe. Je croyais seulement qu'un rapport d'un groupe de travail leur permettrait d'être un peu plus clairs, au moins dans leur points de vue si ce n'est dans leurs actions.

Je me questionne sur le modèle de gouvernance. Je suis conscient que c'est notre décision à prendre comme Parlement; toutefois, qu'est-ce que vous et votre personnel prévoyez lorsque vous y réfléchissez? S'agira-t-il d'une notification à la Loi sur le Parlement pour créer une nouvelle entité, comme un Bureau de régie interne commun ayant un seul objectif? Quel mandat avons-vous besoin? Faudrait-il une notification législative? Est-il possible que cela fasse l'objet d'un règlement du Cabinet?

Supposons que nous trouvons la volonté politique et que nous nous organisons, quel serait selon vous le moyen de partager la même opinion si nous nous entendions tous? Dans quelle direction devrions-nous aller, pour ce qui est de la forme de ce modèle?

Mme Sheila Fraser: Si j'ai bien compris — et vous pouvez me corriger —, il faudra certaines mesures législatives pour transférer la responsabilité au Parlement ou à un organe du Parlement. Dans la législation actuelle, Travaux publics a la garde, ce qui devrait être

modifié. D'autres changements ou modifications et la façon dont ils seront apportés dépendront du mécanisme mis en place — une seule personne comme l'architecte en chef aux États-Unis, ou un comité de cadres supérieurs, une commission.

M. David Christopherson: Vous avez mentionné d'autres pays, je pense au moins trois. Vous venez de parler des États-Unis, mais il y a au moins deux autres systèmes parlementaires qui ont passé par la même chose. Quel modèle ont-ils utilisé? Vous rappelez-vous?

Mme Sheila Fraser: Au Royaume-Uni, comme nous l'avons illustré dans un tableau à la page 9 du rapport, la garde est transférée d'un ministère à la Chambre. Des organisations ont été créées au sein de l'administration de la Chambre des Lords et de la Chambre des communes pour gérer cela. En Australie, ils ont ce qu'ils appellent le *Department of Parliamentary Services*, qui est un ministère du Parlement fédéral. Dans ces deux cas, semblerait-il, il n'y a pas une seule personne qui est désignée comme le serait l'architecte en chef.

M. David Christopherson: Ma dernière question porte sur le modèle de gouvernance. Je comprends que vous pouvez seulement suggérer qu'il en faut un meilleur plutôt que l'élaborer vous-même. Mais en tient-il uniquement aux parlementaires? Pourrait-il s'agir d'une combinaison de hauts fonctionnaires et de parlementaires?

Mme Sheila Fraser: Je crois qu'il existe différents modèles, différentes options qui ont été examinés au cours des années. L'une des options que nous avons étudiées consistait à un genre d'organisation dans laquelle serait aussi représenté le gouvernement — Travaux publics, par exemple — qui gérerait et superviserait bien entendu la plupart des travaux de réfection.

M. David Christopherson: Je suppose que techniquement nous ne sommes que des locataires en ce moment, étant donné la structure.

Mme Sheila Fraser: C'est exact.

M. David Christopherson: Je crois que ça surprend les gens.

D'accord, très bien. Merci pour celle-là.

Le président: Vous avez une minute.

M. David Christopherson: J'ai une minute. Vous voyez? Je parle beaucoup trop.

Rapidement, monsieur Campbell, vous et moi avons une chance de discuter un peu des Territoires du Nord-Ouest et de l'importance de ce rapport et de l'importance de certaines analyses qui doivent être effectuées qui ne le sont peut-être pas. Pouvez-vous nous donner vos commentaires à cet égard, nous dire pourquoi cette question est tellement importante pour les Territoires du Nord-Ouest?

Merci, monsieur le président.

M. Ronnie Campbell (vérificateur général adjoint, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président.

Comme nous l'avons mentionné dans le préambule du rapport de vérification, il y a trois piliers qui sont nécessaires pour le développement durable des Territoires du Nord-Ouest. Nous parlons de la nécessité de régler les revendications territoriales et nous faisons référence au rapport du juge Berger dans les années 1970 qui a demandé un moratoire sur le développement jusqu'à ce que les revendications territoriales soient réglées. L'élaboration d'un cadre réglementaire qui permettrait que le développement se fasse de manière organisée en réduisant les risques est un autre élément important. Le troisième élément dont nous avons parlé, c'est la nécessité de voir à ce que le peuple autochtone qui vit dans une partie du pays puisse se doter de l'expertise dont il a besoin pour profiter du développement et y participer quand ce sera fait.

Dans ce chapitre, nous indiquons comment le gouvernement procède pour régler les revendications territoriales et soulignons que tout le territoire ne lui appartient pas. Il doit conclure une entente avec les premières nations, et cela avance. Nous abordons le processus par lequel nous croyons que le gouvernement fait des efforts constructifs. Il est assis à la table. En cas d'impasse, il essaie de trouver des solutions pour résoudre les problèmes. Néanmoins, à l'heure où l'on se parle, l'Office national de l'énergie tient des audiences concernant la pipeline de la vallée du Mackenzie et, selon le moment où cela se produira, la dynamique pourrait changer et le développement pourrait se faire sans que certaines des revendications territoriales soient réglées.

• (0935)

M. David Christopherson: Merci.

Le président: Merci, monsieur Christopherson.

Merci, monsieur Campbell.

Monsieur Saxton, vous avez sept minutes.

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

Merci, madame la vérificatrice générale, d'être ici, et merci pour le rapport.

Ma première question porte sur le chapitre 6, « Les examens spéciaux des sociétés d'État », en particulier sur l'examen de Postes Canada. On y fait référence au manque de financement accordé au plan de Postes Canada qui vise à remplacer l'équipement désuet et à réaménager les processus opérationnels. En décembre, le Parlement a fait passer la limite de dette de Postes Canada de 300 millions de dollars à 2,5 milliards de dollars, et évidemment, nous payons tous 57 cents pour un timbre au lieu de 52 cents. Avez-vous une opinion à savoir si cela permet de régler la question du manque de financement de Postes Canada?

Mme Sheila Fraser: Comme nous l'avons mentionné dans cet examen spécial, l'initiative de modernisation de Postes Canada devrait coûter environ 3 milliards de dollars. Lorsque nous avons procédé à l'examen spécial, qui a pris fin vers le mois d'août 2009, les fonds ou le financement de ce projet étaient incertains. La société avait formulé des demandes pour augmenter les tarifs d'affranchissement et pour accroître ses pouvoirs d'emprunt, mais celles-ci n'avaient pas été approuvées à ce moment-là. Nous savons bien sûr qu'elles l'ont été depuis.

La société a indiqué qu'elle était très ravie que le gouvernement ait approuvé ces deux mécanismes, et qu'ils lui permettront d'obtenir le financement nécessaire pour mener à bien le projet. Nous n'avons pas examiné les plans nous-mêmes pour voir comment ils permettront à Postes Canada d'être en mesure de réaliser le projet. Il s'agissait certainement de deux éléments principaux, que la société

elle-même avait proposés au gouvernement, qui ont par la suite été approuvés.

M. Andrew Saxton: Merci.

Ma prochaine question concerne le chapitre 2, « La modernisation de la gestion des ressources humaines ». Pourriez-vous nous parler brièvement de cette nouvelle approche à l'égard des nominations fondées sur le mérite et nous dire si cette approche est solide sur le plan administratif?

Mme Sheila Fraser: Nous avons examiné la loi qui a été adoptée en 2003, et l'un des objectifs principaux était d'offrir plus de souplesse et de régler bon nombre des questions qui existaient dans le cadre du système précédent de gestion des ressources humaines.

Certains membres qui sont en poste depuis longtemps se souviendront peut-être que notre bureau a procédé à une vérification à la fin des années 1990, je crois, qui a révélé que le système de gestion des ressources humaines de l'époque comptait environ 70 000 règles. Le système était très lourd, très difficile, et il y avait beaucoup de préoccupations concernant ce principe fondé sur le mérite, qui signifiait à l'époque qu'il fallait embaucher la meilleure personne à l'issue d'un concours.

Les règles ont maintenant changé et disent qu'on doit embaucher une personne qui répond aux critères, qui est qualifiée, et on peut également examiner la disponibilité des gens. Je crois que l'une des questions principales, c'est que la meilleure personne n'était peut-être pas immédiatement disponible pour combler un poste. Maintenant, il y a plus de souplesse à ce sujet. Il faut encore s'assurer que les gens répondent à tous les critères, qu'ils méritent le poste en question, mais il n'est pas nécessaire d'aller plus loin et d'affirmer qu'il s'agit de la meilleure personne à l'issue d'un concours.

M. Andrew Saxton: Merci.

Également au chapitre 2, vous parlez d'une approche plus intégrée à l'égard de la formation qui découle du regroupement de la formation et du perfectionnement au sein de l'École de la fonction publique du Canada. Pouvez-vous nous dire si vous pensez que c'était une sage décision et comment les choses se passaient auparavant?

• (0940)

Mme Sheila Fraser: Avant, la formation était divisée en plusieurs organisations — par exemple, je crois que la formation linguistique, en partie, était donnée à la Commission de la fonction publique. Il y avait peut-être aussi d'autres formations au Secrétariat du Conseil du Trésor ou dans d'autres organisations.

Maintenant, elles ont toutes été combinées. À première vue, il semblerait qu'il soit logique de combiner la formation. À ma connaissance, aucune évaluation n'a été effectuée, et l'une des questions que nous avons soulevées dans le rapport concerne le manque de bons indicateurs de rendement qui permettraient d'évaluer si les initiatives qui ont été mises en place atteignent les objectifs établis à l'origine.

M. Andrew Saxton: Merci.

Également au chapitre 2, pourriez-vous nous donner des détails sur les avantages de mettre en place des nouveaux mécanismes pour gérer les conflits en milieu de travail, notamment le recours à des comités de consultation syndicale-patronale?

Mme Sheila Fraser: Encore une fois, monsieur le président, c'était l'un des principaux irritants des systèmes antérieurs de gestion des ressources humaines, c'est-à-dire que tout prenait la forme d'un conflit et qu'il fallait surmonter des défis très formels et juridiques pour les résoudre.

En général, je crois que les pratiques ont évolué de sorte qu'on essaie de passer par ces mécanismes de résolution des conflits avant de prendre des mesures juridiques. Cela semble être une initiative très logique, et il est à souhaiter qu'il y ait de l'information sur le rendement qui indiquerait si les mécanismes sont utilisés et s'ils réussissent à réduire le nombre de plaintes formelles dans le système.

M. Andrew Saxton: Merci.

Mes prochaines questions portent sur le chapitre 3, « La réhabilitation des édifices du Parlement ». À votre avis, Travaux publics comprend-il la gravité du problème?

Mme Sheila Fraser: Tout à fait. Travaux publics a réalisé plusieurs études. Je crois que l'étude la plus récente que nous avons trouvée à propos du projet global datait d'environ 2006, et les coûts étaient alors estimés à environ 5 milliards de dollars. Il s'agissait évidemment d'un estimé très provisoire.

Je dirais que le ministère est très au courant de la détérioration des édifices et de la nécessité d'aller de l'avant avec le projet de réhabilitation.

M. Andrew Saxton: Merci.

À votre avis, dans quelle mesure réussit-il à gérer les perturbations opérationnelles pendant ces rénovations planifiées?

Mme Sheila Fraser: Je suis certaine que les opinions divergent à ce sujet.

Nous avons examiné la façon dont Travaux publics gère les projets, et comme nous l'avons indiqué dans le rapport, lorsqu'il y a accord sur le projet à réaliser, le ministère le gère bien. Il utilise toutes les techniques de gestion auxquelles on pourrait s'attendre. Il fait de bons estimés des coûts, ce qui est évidemment très difficile à réaliser dans le cas d'édifices patrimoniaux. Il se préoccupe des répercussions environnementales des rénovations.

Les projets sont bien gérés; ce qui pose problème, c'est l'accord sur ce qui doit être fait.

M. Andrew Saxton: Merci.

Ma dernière question porte sur les annonces faites cette semaine concernant les nouveaux édifices qui seront construits à la cité. Cela règle-t-il vraiment les préoccupations que vous avez exprimées dans votre rapport?

Mme Sheila Fraser: Nos préoccupations concernent surtout la gouvernance et le fait de s'assurer que les retards qui se sont produits dans le passé, qui ont entraîné des retards dans l'avancement du projet de réhabilitation, seront, je l'espère, réduits au minimum. Comme je l'ai indiqué dans ma déclaration préliminaire, nous sommes aussi préoccupés par le fait que le financement pour ce projet doit être assuré sur une longue période, afin qu'il n'y ait pas d'arrêts et de commencements comme c'était le cas dans le passé.

M. Andrew Saxton: Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Saxton.

J'aimerais simplement obtenir deux ou trois précisions, madame Fraser. Les examens spéciaux sont-ils dans votre site Web ou dans les sites Web des ministères et des agences?

Mme Sheila Fraser: Ils sont sur les sites Web des sociétés.

Le président: Ils ne sont pas sur le site Web du vérificateur général.

Mme Sheila Fraser: Non.

Le président: On s'attendrait à ce qu'ils le soient maintenant.

Mme Sheila Fraser: Ils sont tous disponibles dans les sites Web, et si le comité le souhaite, nous pourrions certainement vous donner un exemplaire détaillé de tous les examens spéciaux.

Le président: Comme vous le savez, nous avons entamé un processus l'an dernier. Nous en avons fait venir deux, et nous en accueillerons probablement deux ou trois encore cette année. Cela fonctionne bien.

En ce qui concerne le vieillissement des systèmes de technologies de l'information, comment cela s'inscrit-il dans certains de vos anciens rapports? Il existe un programme à Ottawa appelé la voie de communication protégée, et je crois que vous avez réalisé plusieurs études à ce sujet, toutes négatives. La voie serait-elle considérée comme un système de technologies de l'information vieillissant ou comme un nouveau système?

● (0945)

Mme Sheila Fraser: Si vous me le permettez, monsieur le président, j'aimerais vous corriger; ce ne sont pas tous ces rapports qui sont positifs, mais...

Le président: Non, j'ai dit qu'ils étaient négatifs.

Mme Sheila Fraser: C'est exact. Il s'agit de systèmes en développement; ça n'a rien à voir avec le vieillissement des systèmes de TI. Nous observons les mécanismes mis en place par le gouvernement pour l'élaboration de nouveaux systèmes: la Voie de communication protégée, le Système mondial de gestion des cas, et un autre en vigueur à Revenu Canada. Mais ces systèmes sont en partie conçus pour remplacer des systèmes vieillissants. À ma connaissance, c'est la première fois qu'on procède à un examen global pour voir comment les risques associés au vieillissement des systèmes de TI sont gérés dans l'ensemble du gouvernement.

Le président: Vous avez dit que la Voie de communication protégée est encore en développement.

Mme Sheila Fraser: Oui.

Le président: Depuis combien de temps le système existe-t-il? Cinq ou six ans? Peut-être même sept?

Mme Sheila Fraser: Je dirais plutôt 10 ans.

Le président: Peu de ministères ou d'organismes l'utilisent à Ottawa.

Mme Sheila Fraser: On a commencé à l'utiliser, mais je ne suis pas au fait de l'état actuel des choses, et je ne suis pas certaine si ce point fera partie de notre vérification ce printemps.

Il en sera question dans le rapport de suivi qui sera publié ce printemps.

Le président: Merci beaucoup.

Chers collègues, nous allons maintenant passer au deuxième tour. Vous disposez de cinq minutes.

Madame Hall Findlay, allez-y pour cinq minutes.

Mme Martha Hall Findlay (Willowdale, Lib.): Merci, monsieur le président.

Merci à tous de votre présence ici aujourd'hui.

J'aimerais parler des technologies de l'information. Je suis quelque peu perplexe. On trouve la Direction du dirigeant principal de l'information au Secrétariat du Conseil du Trésor, mais chaque ministère compte aussi un dirigeant principal de l'information. Est-ce exact?

Mme Sheila Fraser: Tout à fait.

Mme Martha Hall Findlay: Il va sans dire que je suis légèrement surprise d'apprendre que la Direction du dirigeant principal de l'information du Conseil du Trésor est au courant de ces problèmes, qu'elle n'en a désigné officiellement aucun comme un secteur d'importance pour le gouvernement et qu'elle n'a, tout compte fait, pas accompli grand-chose.

La participation de Travaux publics est pour moi une autre source de préoccupation. Je suis vraiment perplexe. On parle de Voie de communication protégée, de Système mondial de gestion des cas et de SREG, le projet de services de réseau d'entreprise du gouvernement. Le Comité des opérations gouvernementales, dont je fais partie, a consacré beaucoup de temps à essayer de comprendre ce qui se passe avec le SREG, par exemple, qui semble être une tentative de la part de Travaux publics pour établir un réseau qui permettrait aux autres ministères d'améliorer leurs processus de GI-TI. Du moins, c'est mon impression.

En toute franchise, même si j'ai déjà travaillé dans le domaine, je suis perplexe. Je suis quelque peu surprise d'entendre dire que Travaux publics éprouve des difficultés à gérer ses propres systèmes de TI et à planifier son avenir.

Pouvez-vous m'aider un peu en clarifiant ce point? Pouvez-vous éclairer notre lanterne? Avez-vous examiné le projet de SREG?

Mme Sheila Fraser: Non, nous n'avons pas examiné ce projet, et j'ai bien peur de ne pas pouvoir en parler. Je sais même pas à quelle étape il en est.

Mme Martha Hall Findlay: Je comptais sur vous pour dissiper ma perplexité.

Il va sans dire que le travail à abattre au Comité des opérations gouvernementales ne diminue pas.

Êtes-vous satisfaite des réponses que vous proposez dans votre rapport? Je crois comprendre que vous voulez prendre des mesures concrètes dès maintenant. On dirait que c'est la même histoire qui se répète chaque fois qu'un rapport est présenté, et la situation ne date pas d'hier. Est-ce que ça suffit? Est-ce que ça suffit de simplement dire qu'il y a des problèmes qui persistent, et de laisser aux ministères la responsabilité d'adopter les mesures proposées? Ça manque de cohérence, je trouve. Je sais qu'ailleurs, par exemple, des gouvernements ont opté pour un poste de dirigeant principal des technologies de l'information, une personne bien vivante qui peut véritablement prendre les choses en main. Ça ressemble au problème de gouvernance qu'a le gouvernement dans le dossier des immeubles.

Recommanderiez-vous l'adoption d'une telle mesure ou, à tout le moins, son examen?

• (0950)

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je crois qu'il serait intéressant, si le comité décide de tenir une réunion sur le sujet, d'avoir une discussion sur la philosophie de la gestion avec un autre intervenant, sans doute le Secrétariat du Conseil du Trésor. Selon l'approche du gouvernement, ce sont les sous-ministres qui doivent rendre des comptes sur la gestion et le fonctionnement de leur ministère; ils sont responsables de dossiers aussi divers que les ressources humaines, les technologies de l'information et la gestion

des finances. Ce sont eux qui doivent gérer ces risques. C'est à eux qu'incombe la responsabilité de demander le financement nécessaire à la réalisation de ces projets; ce n'est pas un processus géré par une seule personne ou direction pour l'ensemble du gouvernement.

À mon avis, il serait très difficile pour une seule entité de gérer tous ces risques. Il est évident que nous recommandons fortement à la suite de cette vérification que le dirigeant principal de l'information, un poste qui existe actuellement au Secrétariat du Conseil du Trésor, comprenne l'état des technologies de l'information à l'échelle du gouvernement, les défis à venir dans ce domaine, les risques qui y sont associés et la facture qu'il faudra payer pour remplacer le tout, tout en étant en mesure d'assurer une certaine coordination entre les ministères et de questionner leurs méthodes au besoin.

Si tous les ministères affirment que leur système peut durer encore cinq ans et qu'ils demandent tous l'argent nécessaire à son remplacement au même moment, il n'est pas difficile de deviner que le gouvernement aura de la difficulté à satisfaire à toutes ces demandes d'un coup.

Quelle est notre plan pour les prochaines années? Certains doivent peut-être commencer à remplacer leurs systèmes plus tôt que prévu. C'est comme dans une maison: on ne peut pas refaire le toit, le système de chauffage et tout le reste à la fois. Il y a les volets planification et coordination, et il faut établir les priorités. Nous croyons fermement que cet aspect doit relever du dirigeant principal de l'information, en collaboration avec les sous-ministres.

Le président: Merci, madame Hall Findlay.

Monsieur Kramp, vous avez cinq minutes.

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

Je souhaite d'abord parler du dossier de santé électronique. Il est indéniable que les questions qui se rapportent à la santé des Canadiens revêtent pour eux une grande importance. Le dossier de santé électronique permettrait peut-être de réduire les coûts et, assurément, d'augmenter l'efficacité des soins.

On reconnaît l'existence d'une solution intégrée entre les provinces et le gouvernement fédéral, et bien que le financement provienne toujours du fédéral, les deux ordres ont leurs propres responsabilités.

Compte tenu des premiers constats qui ont été faits dans plusieurs évaluations provinciales des progrès réalisés à ce jour — je pense tout particulièrement à l'histoire bien connue des 700 millions de dollars liés au tabac qui ont servi à engager des consultants en Ontario —, je me demande jusqu'à quel point vous croyez que les provinces respecteront leur part du contrat.

Mme Sheila Fraser: C'est une question très difficile.

Dans les rapports de vérification de nos collègues qui ont participé à la vérification simultanée avec nous, on voit que plusieurs provinces éprouvent des problèmes de gestion que je qualifierais de graves, non seulement à cause de la gestion actuelle de la mise en oeuvre, mais aussi de la planification et de la surveillance.

Par contre, je peux dire que la vérification de l'Inforoute nous a permis de voir que les responsables font preuve d'une rigueur à toute épreuve pour déterminer quels projets auront droit à un financement partiel. Ils ne financent pas un projet dans son entier. Ils suivent aussi de près les projets pour s'assurer qu'ils satisfont aux conditions énoncées dans les accords de financement. Il ne nous reste plus qu'à espérer que les rapports de vérification viennent renforcer la capacité de gestion de projet.

L'élément à retenir dans ce rapport, c'est que les défis à relever pour que cette initiative fonctionne sont de taille; il faut convaincre les divers intervenants, modifier les technologies et veiller à la compatibilité des systèmes dans tout le pays.

C'est un projet extrêmement coûteux — on parle de plus de 10 milliards de dollars à l'échelle du pays —, et nous encourageons tous les organes législatifs à en assurer le suivi, à évaluer les progrès réalisés et à veiller à ce que les défis soient relevés avec succès.

• (0955)

M. Daryl Kramp: Bien, comme nous l'avons constaté, les partenariats peuvent être difficiles dans de nombreuses situations. Cependant, dans ce cas en particulier, compte tenu que nous avons certains échéanciers ou certaines attentes établies à respecter d'ici 2010-2011, soit très bientôt, en ce qui a trait à la mise en vigueur d'une partie de cette initiative, ne croyez-vous pas que ce serait une bonne idée que le comité demande aux provinces de confirmer leur situation telle qu'elle est maintenant afin que nous puissions mieux cerner où se situent les problèmes? Évidemment, cette tâche viendrait s'ajouter à celle du rôle administratif en matière de surveillance de nombreux aspects tout au long du processus.

Si les problèmes ne sont pas clairement ciblés, alors, comment pouvons-nous aller de l'avant? À votre avis, est-ce que ce serait une bonne idée de demander aux provinces de faire le point sur leur situation?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je vous laisse le soin de déterminer si le comité fédéral peut demander ce genre de renseignements auprès des diverses provinces. Vous êtes certainement en mesure d'obtenir ces renseignements par l'entremise d'Inforoute.

M. Daryl Kramp: Parfait.

Mme Sheila Fraser: Inforoute assure un suivi de l'évolution dans les diverses provinces. L'organisme Inforoute doit produire des rapports détaillés sur ces aspects et devrait effectivement savoir où en sont rendues les diverses provinces, si le projet fonctionne bien et respectera ses échéanciers et, enfin, quels sont les projets qui ont peut-être pris un peu de retard.

M. Daryl Kramp: Parallèlement, est-ce qu'Inforoute ne pourrait pas être la source de certains résultats éventuels, qu'il s'agisse d'économies prévues ou des niveaux d'efficacité attendus? Pouvons-nous nous attendre à ce qu'Inforoute puisse nous fournir de l'information sur ces sujets?

Mme Sheila Fraser: Effectivement, il devrait disposer de certains renseignements sur ces aspects étant donné les études qui ont été menées. Inforoute peut certainement fournir ce genre de renseignements.

M. Daryl Kramp: Bien.

Comme votre analyse le démontre, est-ce que la raison pour laquelle nous éprouvons tant de difficultés est un problème technique lié au matériel, au logiciel, à l'équipement et ainsi de suite, ou plutôt un problème de ressources ou de nature politique, ou

encore, s'agit-il plus précisément d'un problème de gestion? À quel niveau se situe le problème?

Mme Sheila Fraser: Je crois qu'il y a des problèmes à plusieurs niveaux. En ce qui a trait à la gestion de l'initiative, nous n'avons relevé que des problèmes de gestion élémentaires. Dans de nombreuses provinces, il est même difficile de savoir quelles sommes ont été dépensées jusqu'ici concernant cette initiative. En fait, dans certaines provinces, la planification n'a pas été aussi efficace qu'elle aurait dû l'être.

Mais je crois qu'il y a une question plus fondamentale, à savoir un changement important au niveau du système médical. Bon nombre d'entre nous n'avons pas réfléchi aux cabinets de médecin où, dès l'entrée, nous constatons la présence d'énormes classeurs remplis de papier. L'initiative voudrait dire changer tout cela. Et c'est un volet très important de gestion du changement à ne pas négliger. Il y a également un grand nombre de facteurs comme celui-là à examiner et à régler pour assurer le succès de l'initiative.

M. Daryl Kramp: Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Kramp.

Monsieur Plamondon, vous avez cinq minutes.

[Français]

M. Louis Plamondon (Bas-Richelieu—Nicolet—Bécancour, BQ): Merci, madame Fraser, de votre présence.

J'ai une question relative à un document que j'ai demandé à la Bibliothèque du Parlement. J'ai été étonné de la réponse et cela me confirme, à la suite de la question de notre confrère du gouvernement et de vos réponses, qu'il y a un méli-mélo au sein de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. J'ai demandé à la Bibliothèque de m'indiquer quels investissements avaient été faits pour améliorer la Colline parlementaire depuis 1980 dans différents édifices: ceux du Centre, de l'Est, de l'Ouest, de la Confédération, de la Justice et Wellington. Je lui demandais aussi de m'indiquer quelles ont été les dépenses d'entretien annuelles pour ces édifices depuis 1980. Je demandais qu'on me donne de préférence, si possible, les chiffres par année. J'ajoutais aussi que j'aimerais connaître le montant des dépenses faites pour améliorer le système informatique de la Cité parlementaire depuis 1980. Voici ce que la Bibliothèque m'a donné comme réponse:

« Selon Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, à cause de la complexité et l'ampleur de cette demande, la meilleure option pour le requérant [en parlant de moi] pour obtenir une réponse serait de faire une demande d'accès à l'information ».

J'ai été extrêmement surpris. Je parcourais un document du ministère des Travaux publics intitulé *Bâtir sur une base solide*, un document écrit il y a deux ou trois ans et dans lequel on établit des projets pouvant prendre 25 ans à réaliser. Alors, comment peut-on faire des projets étalés sur 25 ans lorsqu'on n'est pas capable de me fournir le montant des dépenses d'entretien d'une bâtisse, année par année? Cette information doit être classée. Il doit y avoir un budget annuel pour chaque bâtisse. Il doit y avoir aussi un budget pour les améliorations. La lenteur des travaux extérieurs de rénovation à l'Édifice de l'Est m'avait amené à réclamer cette information. Les ouvriers n'arrivaient pas à monter l'échafaud. Il a fallu six mois pour le faire. Alors, je me dis qu'il y a quelque chose qui ne va pas. Y a-t-il une estimation et quel sera le coût?

Dans ces conditions, vous serait-il possible d'obtenir de tels documents? Avez-vous entre les mains, par exemple, des informations concernant l'entretien de chaque bâtisse et les travaux effectués annuellement? Cela m'a choqué, alors je n'ai pas écrit à la Commission d'accès à l'information. J'ai fait cette demande il y a un an.

• (1000)

Mme Sheila Fraser: En fait, il y a une division à Travaux publics qui s'occupe spécifiquement de la Colline parlementaire et certains budgets lui sont accordés. Alors, je suis sûre que si vous demandez quel est le budget pour cette année, on pourrait vous le dire. Par contre, quand on remonte à 15 ou 20 ans, de la façon dont l'information est conservée au gouvernement, il est extrêmement difficile de la retrouver.

M. Louis Plamondon: Ce n'est pas informatisé.

Mme Sheila Fraser: C'est probablement la raison pour laquelle on vous a répondu de cette façon.

Nous pourrions regarder quelles sont les informations qu'on a reçues, mais je pense qu'on a commencé à s'y intéresser il y a peut-être cinq ans. On n'a pas remonté plus loin. Je crois qu'il y a eu quelques compilations sur l'état des édifices et les projets de rénovation.

De toute façon, on pourrait voir quelles informations on a pu obtenir du ministère et peut-être les inciter à vous fournir ce qu'ils ont.

M. Louis Plamondon: Merci.

Je laisse la parole à ma collègue.

Mme Josée Beaudin: J'ai une autre question qui touche le chapitre 2 concernant les ressources humaines. J'ai un commentaire et une préoccupation à formuler par rapport à ce qui est écrit aux pages 18 et 19. Vous dites que le Parlement a besoin d'information pour exercer son rôle de surveillance et pour réviser la loi au plan des ressources humaines. À la page 18, on recommande de produire des rapports. On se rend compte que le Conseil du Trésor a été lent à produire ses rapports annuels. On sait que tous les ministères déposent un rapport annuel au Parlement sur les questions de ressources humaines. Par contre, le Conseil du Trésor a été lent à le faire.

La recommandation faite au Conseil du Trésor est d'informer plus rapidement le Parlement. Le Conseil du Trésor accepte la recommandation et y donnera suite, et je cite une partie de sa réponse, à savoir qu'il agirait: « [...] en fournissant de l'information en temps plus opportun. » D'abord, cela m'inquiète quand on parle de « temps plus opportun », en ce qui a trait à la rapidité. D'autre part, il est dit à la page 17 qu'il y a un problème en ce qui concerne les indicateurs de mesures. On peut bien avoir des rapports, mais si on n'a pas d'indicateurs qui nous permettent d'évaluer les attentes ou les objectifs visés, cela me semble problématique. À moins que je manque de compréhension face à tout ce dossier, c'est l'aspect qui me préoccupe.

Donc, le Conseil du Trésor est prêt à nous fournir des rapports annuels plus rapides, mais « en temps plus opportun ». J'aimerais avoir une idée de ce que cela veut dire en termes de délai. En plus, faudrait-il une recommandation qui précise qu'il faut qu'il y ait des indicateurs clairs afin d'évaluer les objectifs?

Mme Sheila Fraser: Oui, absolument.

Monsieur le président, il faut absolument améliorer l'information sur le rendement et l'atteinte des objectifs. C'est d'autant plus

important qu'un examen législatif doit se faire d'ici un an. Comment le Parlement pourra-t-il déterminer si les changements législatifs ont eu les effets voulus si vous n'avez pas d'information appropriée sur le rendement? La recommandation contenue dans le paragraphe 2.72 dit ceci:

L'équipe chargée de l'examen législatif de la Loi sur la modernisation de la fonction publique devrait veiller à ce que l'information fournie pour appuyer l'examen législatif permette au président du Conseil du Trésor, dans son rapport, d'informer de manière significative le Parlement sur la mesure dans laquelle les attentes de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique ont été satisfaites [...]

Il est important, selon nous, que des efforts accrus soient déployés en vue de mieux informer les parlementaires.

• (1005)

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup madame Beaudin.

Monsieur Young, vous avez cinq minutes.

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

Merci de votre présence ici aujourd'hui.

Deux principes clés de la Loi canadienne sur la santé sont la transférabilité et l'accessibilité, et le système de cybersanté est conçu pour assurer la mise en application de ces principes. Évidemment, l'objectif est de permettre l'accès aux dossiers médicaux partout, à tout moment. Ainsi, un Canadien de l'Ontario qui va faire du ski dans l'Ouest et qui a un accident peut obtenir des soins de santé et son dossier médical peut être consulté rapidement. Ça, c'est l'idéal. Mais nous avons eu un gros problème en Ontario lorsque la province a décidé de laisser tomber ses propres règles d'approvisionnement et d'embaucher des consultants. Nous avons recruté des consultants, des centaines de millions de dollars ont été gaspillés puis, le directeur, un homme très sympathique, a décidé de confier la tâche à quelqu'un d'autre en août. M. Alan Hudson n'est plus là. Sans capitaine, le système est actuellement à la dérive.

Si j'ai bien compris, selon le gouvernement fédéral, Inforoute doit établir les priorités nationales, une orientation nationale et des normes nationales, alors j'aimerais savoir ce que vous pensez de l'efficacité d'Inforoute en ce qui a trait à son rôle en matière de leadership et de coordination.

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Vous vous souviendrez que, dans une vérification spéciale d'Inforoute Santé du Canada, déposée en novembre dernier, nous avons constaté que, dans l'ensemble, Inforoute Santé était bien géré, que l'architecture globale des dossiers de santé électronique était bien conçue et qu'ils évaluaient les projets de façon adéquate avant d'accepter de les financer.

Nous avons fait plusieurs recommandations, notamment qu'ils s'assurent que les provinces respectent l'architecture globale et qu'ils soient mieux informés des progrès réalisés. Mais dans l'ensemble, notre rapport était favorable.

M. Terence Young: Merci.

S'agissant de systèmes, nous savons tous que ce n'est pas toujours un succès, comme le montre ce malheureux registre des armes à feu. Il était censé coûter 2 millions de dollars au départ, je crois, et il nous en a coûté autour de 2 milliards. Un vrai gouffre financier. Mais je crois que toutes les grandes organisations ont ce genre de problèmes, que ce soit dans le secteur privé ou dans le secteur public. Vous achetez un système, ensuite il faut l'adapter à vos besoins, puis il faut faire des mises à jour. Ça n'en finit pas: logiciels comme ordinateurs. Sans parler des coûts de formation qui sont énormes. Quand vous embauchez de nouveaux employés, il faut les former, et les recycler quand il y a des mises à jour, par conséquent cela représente beaucoup de ressources que l'organisation doit consacrer au système. Par ailleurs, ils ont une durée de vie limitée, surtout lorsqu'un nouveau produit plus performant apparaît sur le marché. C'est alors que vous décidez que vous avez besoin d'un nouveau système, malgré les coûts d'investissement, parce qu'il fonctionnera mieux, qu'il coûtera moins cher et que le public sera mieux servi. C'est le dilemme auquel font face toutes les grandes organisations.

Ce qui me préoccupe, c'est le chiffre de 2 milliards de dollars que vous avez mentionné pour les trois ministères. Est-ce un chiffre que vous avez calculé vous-même, dans votre bureau, ou bien s'agit-il là des coûts prévus pour les trois ministères? Autrement dit, ces coûts ont-ils été calculés par les ministères?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, ce chiffre nous a été donné par le ministère, et il représente la somme qu'il n'est pas en mesure de débloquer à partir de son propre budget.

M. Terence Young: Bien. Je crois qu'il est important que nous nous interrogiions au sujet de ces coûts, afin que nous puissions voir s'il n'y a pas une meilleure façon de faire les choses, une façon moins coûteuse...

Mme Sheila Fraser: Absolument.

M. Terence Young: D'un autre côté, je me méfie beaucoup quand j'entends parler de solutions pangouvernementales, y compris pour la gestion du risque. Ne pensez-vous pas qu'en adoptant une solution pangouvernementale pour les achats ou la gestion du risque, nous risquons de mettre tous nos oeufs dans le même panier? Il se peut qu'on achète à une entreprise privée un logiciel ou un système qui ne soit pas le meilleur, qui coûte cher, ou qui tombe en panne facilement, et qu'on impose ce système à tous les ministères, si bien que les conséquences sont bien plus grandes que ce qu'elles auraient dû être. D'après mon expérience du secteur privé, j'ai l'impression qu'il vaut mieux laisser les ministères acheter leurs propres ordinateurs et leurs propres logiciels, car ils connaissent mieux leurs besoins.

• (1010)

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, nous ne recommandons absolument pas d'acheter les mêmes systèmes et les mêmes équipements pour tous les ministères. En fait, bon nombre de ces systèmes sont mis au point à l'interne, et certains sont tout à fait uniques. Je suis d'accord pour dire que c'est à chaque ministère de déterminer ce qui convient le mieux à ses opérations.

Ce que nous essayons de démontrer dans cette vérification, c'est qu'il est nécessaire d'entreprendre une évaluation globale de l'état actuel de la technologie de l'information, afin de mieux planifier le renouvellement des équipements.

M. Terence Young: Avez-vous eu l'occasion de faire une vérification du Bureau des passeports? Malgré toute la sécurité requise pour ces documents, leur complexité, le bureau réussit à fabriquer des passeports en l'espace de deux semaines. C'est

incroyable! Les autres ministères pourraient peut-être s'inspirer de ce que fait le Bureau des passeports.

Mme Sheila Fraser: Si ma mémoire est bonne, nous avons vérifié le Bureau des passeports à trois reprises. Nous avons fait un suivi juste avant la dernière phase de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental, et nous en avons fait un rapport très favorable. On y faisait notamment remarquer que le bureau avait fait beaucoup de progrès, qu'il avait réglé bon nombre des problèmes qui s'étaient posés au début de l'Initiative et qu'à bien des égards, il avait pratiquement repensé ses façons de faire. C'est donc un exemple de réussite.

Si ma mémoire est bonne, votre comité a tenu une audience sur ce rapport...

Le président: En effet.

Mme Sheila Fraser: ... et là encore, le Bureau des passeports a reçu une excellente évaluation.

Le président: Merci, monsieur Young.

Monsieur Christopherson, vous avez cinq minutes.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président.

J'aimerais poser des questions au sujet du chapitre 5, même s'il n'y a pas plus citoyen que moi car je suis né et j'ai grandi au centre-ville de Hamilton... Ce n'est pas la ville du bois, c'est la ville de l'acier.

M. Terence Young: C'est la ville du soufre.

M. David Christopherson: Je voudrais donc parler d'agriculture et vous poser deux questions: la première concerne l'agroalimentaire et l'autre, ma propre expérience. S'agissant de la première, les gens se préoccupent de plus en plus, surtout les parents, de la sécurité de nos réseaux d'alimentation.

Dans le communiqué de presse que vous avez déposé aujourd'hui, vous dites:

« La recherche menée par le Ministère est importante pour maintenir la capacité du Canada à produire des aliments et à soutenir la concurrence internationale » ...
« Nous avons constaté de graves problèmes dans des secteurs de recherches cruciaux, notamment la gestion du financement, des immobilisations et des ressources humaines. »

Ma question porte sur ce que vous avez dit à propos de votre chapitre 5, à la page 4. Je constate qu'Agriculture et Agroalimentaire Canada a annoncé une Stratégie de science et d'innovation en mai 2006. Mais ce n'est qu'en octobre 2008 qu'ils ont commencé à préparer un plan d'action stratégique, pour mettre en oeuvre toutes ces belles idées. Si j'ai bien compris, à la fin de votre vérification en septembre 2009, ils n'avaient toujours pas déterminé les ressources humaines, les équipements, les locaux et les ressources financières dont ils auraient besoin pour mener à bien le plan d'action. Je me demande d'ailleurs ce qu'il faut d'autre pour mener à bien un plan d'action. Autrement dit, pour reprendre la chronologie au début, ils ont annoncé une stratégie en mai 2006, ils ne se sont attaqués à un plan d'action qu'en octobre 2008, et en septembre 2009, ils n'avaient toujours pas déterminé les principaux éléments de coût.

J'ai suffisamment d'expérience pour savoir que tout cela est très inquiétant, vu ce que cela révèle de la planification à long terme dans ce ministère. Ils s'en sortent peut-être bien dans leurs activités au jour le jour, mais est-ce qu'il y a quelqu'un qui réfléchit vraiment à ce que le ministère va faire dans deux mois, dans six mois, dans cinq ans? C'était à ça que devait servir le plan. Avez-vous réussi à savoir pourquoi ils ont attendu plus de deux ans pour commencer à préparer un plan d'action, et pourquoi, plus d'un an après, ils ne sont guère plus avancés? Quelles réponses vous a-t-on données, madame la vérificatrice? Cette situation vous préoccupe-t-elle?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, le député a raison de souligner les retards et l'absence de progrès quant à la mise en oeuvre d'une stratégie.

Cette stratégie aurait permis de modifier la façon de faire du ministère, en mettant davantage l'accent sur la collaboration. Il est donc très important d'examiner des questions comme les immobilisations. Le ministère a-t-il besoin de garder tout ça? Collabore-t-il avec d'autres organisations? Peut-il réduire ses immobilisations?

À l'époque où nous avons fait la vérification, certains progrès avaient été faits, mais ils étaient très limités en ce qui concerne la préparation de plans détaillés. Pour ce qui est des explications, on ne nous en a pas donné qui soient vraiment valables.

C'est peut-être une question que votre comité voudra examiner avec le ministère.

• (1015)

M. David Christopherson: Nous le ferons, et j'espère qu'ils commencent dès maintenant à nous préparer une réponse valable, car si vous n'avez pas réussi à en obtenir une, j'ai bien l'impression que c'est parce qu'il n'y en a pas. Autrement dit, il va falloir soit qu'ils l'admettent, soit qu'ils fassent travailler leur imagination d'ici notre rencontre avec eux.

J'ai terminé. Merci, monsieur le président.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Christopherson. Vous n'avez pas utilisé tout votre temps de parole, c'est plutôt rare.

M. David Christopherson: C'est pour compenser ma volubilité de tout à l'heure.

Le président: Monsieur Shipley, vous avez cinq minutes.

M. Bev Shipley: Merci, monsieur le président.

Je tiens à remercier la vérificatrice générale et ceux qui l'accompagnent.

Je récapitule : annonce en 2006, lancement en 2007-2008, plan d'action terminé en 2009. Je suis en train de lire, pas seulement ce rapport, mais aussi d'autres rapports. On dirait que c'est toujours la même chose qui se passe dans les ministères. On dirait qu'on ne s'occupe — et c'est un problème du gouvernement, très franchement — que de systèmes complexes. Le gouvernement a le chic pour rendre les choses complexes.

Nous sommes maintenant passés... Vous avez pratiquement fini votre suivi en septembre 2009. Pourriez-vous me dire — et nous en avons déjà parlé — ce qui s'est passé depuis septembre 2000, est-ce qu'il y a eu des progrès?

Mme Sheila Fraser: Vous parlez bien de l'agriculture?

M. Bev Shipley: Oui.

Mme Sheila Fraser: Le gouvernement nous a indiqué que des plans opérationnels plus détaillés seraient prêts ce mois-ci. Si votre comité décide de convoquer le ministère, je suppose que celui-ci sera alors en mesure de vous dire que les plans sont prêts.

Il reste toutefois d'autres questions en suspens, notamment celle de la collaboration avec d'autres organisations. Nous avons constaté que trois projets avaient été très mal gérés, et que cela avait ébranlé la bonne volonté des autres partenaires. Le ministère doit se doter d'un plan précis pour rétablir de bonnes relations avec les universités et les autres gouvernements.

Il y a aussi la question des évaluations et des rétroactions sur ce que font les chercheurs. On nous a dit qu'il n'y avait pas suffisamment d'évaluations du rendement et d'informations sur les recherches effectuées.

Donc, en plus des plans détaillés, le ministère doit prendre des mesures sur ces deux autres questions.

M. Bev Shipley: Lorsqu'on parle d'agriculture, il y a une chose qui a changé récemment, c'est que la recherche n'est pas liée à la mise au point ou à la commercialisation d'un produit. On nous dit souvent que les études restent sur les étagères tant qu'il n'y a pas quelque chose de fabuleux qui en sort, car il n'y a pas de système qui permette d'en commercialiser les résultats. C'est vraiment un problème.

Je pense que le gouvernement essaie de trouver des solutions, même si les recherches n'aboutissent pas toutes aux résultats escomptés. Pour l'instant, il n'y a pas de système en place, et je suppose que c'est dû à la complexité des mécanismes de mise au point de nouveaux produits dans une industrie donnée.

L'agriculture, madame la vérificatrice générale, est l'un des secteurs les plus complexes... et les plus surprenants en même temps. Il n'y a pas si longtemps, ce qu'on cultivait servait à l'alimentation. Aujourd'hui, ce qu'on cultive sert à l'alimentation, à l'énergie, à l'industrie pharmaceutique et à l'industrie. Tout ça a commencé à se développer au cours des dernières années, mais nous continuons de cultiver des produits pour l'alimentation. Aujourd'hui, nous sommes en mesure de faire davantage de recherches pour essayer de commercialiser ces produits. La production alimentaire est toujours un élément important, et c'est en ce sens que le secteur se distingue des autres industries au Canada, et je veux parler de son rôle de pourvoyeur de l'humanité.

Donc, lorsqu'on parle de recherche scientifique — et vous avez parlé du plan d'action stratégique de 2010, qui va être présenté et que nous aurons l'occasion... Êtes-vous rassurée de voir que ce plan d'action va enfin être prêt, compte tenu de ce que je viens de dire au sujet du rôle de ce secteur étonnant? Pensez-vous qu'il y a quand même des progrès, par rapport à ce dont M. Christopherson parlait tout à l'heure? Tout ça est très frustrant, franchement.

• (1020)

Mme Sheila Fraser: Nous sommes bien sûr heureux que ces plans soient en cours d'élaboration et de mise en oeuvre. Ce que je veux savoir, c'est pourquoi il a fallu attendre quatre ans pour en arriver là. Un manque de communication, peut-être même une certaine confusion, a entouré la stratégie qui a été établie en 2006, et elle n'a été suivie d'aucune mise en application pratique.

La préparation des plans est donc une excellente chose, mais je crois que la question sera ensuite de voir comment ces plans seront appliqués dans les faits.

M. Bev Shipley: Effectivement. Pour dire les choses franchement, le comité est bien conscient qu'il y a eu des problèmes, et certaines personnes engagées dans l'agriculture le savent elles aussi.

Je voudrais une précision. J'ai posé la question l'autre jour, je le sais, mais vous avez dit qu'une bonne partie du matériel agricole et de laboratoire a dépassé sa durée de vie utile. S'agit-il de la valeur comptable, ou de la valeur administrative, qui veut dire que la vie utile du bien est dépassée et qu'il n'a plus aucune valeur? Les équipements ont-ils été mis à niveau, même si une partie du matériel de laboratoire est périmé?

Mme Sheila Fraser: Oui, monsieur le président, on pourrait dire que c'est la durée de vie comptable attribuée aux biens, qui peut être de cinq ans, sept ans ou peu importe. Elle peut donner une indication de la valeur du matériel, mais pas forcément, parce qu'un équipement peut avoir dépassé la vie utile qui lui a été assignée et demeurer néanmoins très utile au ministère.

Comme on peut le lire dans le rapport, au sujet par exemple des édifices, il n'y a pas eu d'évaluation de l'état des installations, ou de détermination de celles qu'il convient de conserver. Nous savons qu'on trouve des centres de recherche un peu partout au pays. Ces édifices sont-ils nécessaires? Ici encore, s'il se révèle nécessaire de les rénover ou de les mettre à niveau, quel sera le prix?

M. Bev Shipley: Merci.

Le président: Merci, monsieur Shipley.

Mme Hall Findlay dispose de cinq minutes.

Mme Martha Hall Findlay: Merci, monsieur le président.

Je voudrais reprendre le fil d'une discussion précédente, et peut-être formuler une demande plus qu'une question.

Je sais que vous avez mis l'accent dans votre rapport sur les difficultés susceptibles de se produire dans la technologie de l'information, ou TI. Un collègue a expliqué que le but était en fait de prévenir les accidents, j'en suis bien consciente. Mais ce qui me préoccupe, ce sont aussi les coûts, le gaspillage et les possibilités d'économiser sur le fonctionnement du gouvernement. Le gaspillage est un problème.

Nous avons pris la peine de nous pencher sur des budgets ministériels qui avaient beaucoup augmenté, et nous avons découvert par exemple que des sommes énormes sont consacrées à des experts-conseils en TI. On nous présente ensuite ce rapport qui est plutôt accablant. L'ampleur des dépenses me préoccupe. Pour reprendre le mot de mon collègue, M. Young, il se préoccupe de l'embauche d'experts-conseils qui, à leur tour, engagent des experts-conseils — et nous savons qu'ils ne coûtent pas rien.

J'en reviens ensuite à la préoccupation que j'ai exprimée auparavant, au sujet de tous ces programmes qui portent des noms différents, et qui essaient d'avoir des volets de règlements interministériels et de transactions intraministérielles, ou de SI, de GI et de TI. L'idée d'élargir la bureaucratie et d'ajouter des niveaux de surveillance ne me sourit pas beaucoup, mais je sens qu'il existe beaucoup de complexité et de confusion qui coûtent cher au gouvernement en termes de gaspillage — et de perte de nombreuses possibilités de travail dans certaines industries. En plus, nous recevons ce rapport plutôt accablant sur la situation en TI.

Je vous adresse donc une demande plutôt qu'une question. Votre bureau examine des ministères et des questions précises, mais il me semble nécessaire d'examiner la TI sous un angle plus large, pour voir un peu où nous en sommes et l'efficacité de notre coordination. Je vous laisse juger de la situation.

Je veux poser une ou deux questions rapides sur le chapitre 4 et les problèmes environnementaux dans les Territoires du Nord-Ouest. Selon vous, Affaires indiennes et du Nord Canada n'a pas mis en place un régime de réglementation adéquat pour protéger l'environnement dans les régions où les revendications territoriales sont encore en voie de négociation, et ni Environnement Canada ni Affaires indiennes et du Nord Canada ne s'est acquitté de sa responsabilité de surveiller les effets environnementaux cumulatifs du développement.

Ma question est double. Quelle a été la réponse de ces entités? Proposez-vous des conseils ou des recommandations pour améliorer les choses?

• (1025)

Mme Sheila Fraser: Je commence par la surveillance des répercussions cumulatives. Cette surveillance incombe clairement aux ministères, et elle a été partiellement exécutée pendant un certain temps. On nous dit qu'il a fallu y mettre fin pour des raisons financières. Mais les ministères ont reconnu qu'ils devraient exercer cette surveillance et ont affirmé qu'ils le feraient. Ici encore, le comité voudra peut-être étudier comment les ministères entendent financer tout ce travail.

C'est d'autant plus important que les conseils de cogestion, qui sont des entités établies dans les régions où les ententes sont réglées, étudient les projets de mise en valeur pour se faire une idée de leurs incidences éventuelles sur l'environnement. Le but est en fait de fournir aux conseils de cogestion des renseignements valables, afin de faciliter leurs décisions.

Là où les revendications territoriales ne sont pas réglées, le problème se situe au niveau des consultations et de la participation des premières nations à ces décisions. Le rapport constate que, pour l'instant, leur participation intervient à un stade très avancé. Dans quelques cas — je crois que le rapport en mentionne deux ou trois —, cette absence de participation a donné lieu à une contestation judiciaire de projets plutôt avancés, ce qui a entraîné des retards, ou même limité la portée du projet en interdisant sa poursuite.

L'un des aspects importants du règlement des revendications territoriales est la présence de conseils de cogestion, qui semblent ajouter de l'efficacité au processus. On sait d'avance quels seront les résultats probables pour un projet de mise en valeur.

Mme Martha Hall Findlay: Très bien. Merci beaucoup.

J'ai terminé, monsieur le président.

Le président: Merci infiniment, madame Hall Findlay.

Monsieur Dreeshen, vous avez cinq minutes.

M. Earl Dreeshen (Red Deer, PCC): Merci beaucoup, monsieur le président. Madame Fraser, nous vous remercions de votre exposé d'aujourd'hui.

De même que Martha il y a quelques instants, je voudrais me concentrer sur le chapitre 4.

Madame Fraser, vous avez observé que AINC a fait des efforts sincères pour négocier ces ententes sur les revendications territoriales aussi bien que des ententes sur l'autonomie gouvernementale, et qu'il s'est guidé dans ces négociations sur des procédures en place.

Je me permets de dire que je siège aussi au Comité permanent des affaires autochtones et du développement du Grand Nord. En novembre dernier, ce comité a tenu des rencontres avec des intervenants dans chacun des territoires, et ses membres ont pu voir de leurs yeux comment les résidents du Nord se préparent à tirer parti de toutes les nouvelles occasions qui s'offrent à eux. Nous avons rencontré beaucoup de dirigeants d'entreprise autochtones. Leur compréhension et leur détermination, aussi bien que leur capacité de diriger, m'ont énormément impressionné. À mon sens, cela augure d'un développement pratique, écologiquement durable et bien pensé de l'ensemble de la région.

Vous pourriez peut-être dire quelques mots concernant l'importance de ces ententes sur les revendications territoriales, surtout sous l'angle des sujets abordés dans la vérification — protection de l'environnement, développement économique et bonne gouvernance. Dans votre recherche, avez-vous observé les compétences que je viens de mentionner chez le personnel clé que vous avez rencontré?

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Je m'exprimerai en premier, avant de laisser M. Campbell fournir un complément d'information.

Selon moi, l'avantage principal conféré par le règlement d'une revendication territoriale est la certitude. On élimine tout cet aspect d'incertitude qui entoure la propriété des terres, la propriété des ressources, et les structures en place susceptibles d'approuver en fait la mise en valeur. Tout le monde sait plus ou moins quelles sont les règles du jeu, si l'on peut dire. Les choses se déroulent beaucoup plus simplement que lorsqu'il y a des contestations judiciaires. Je ne dis pas que des contestations soient impossibles, bien entendu, mais je pense que tout le monde convient que le monde des affaires aime la certitude, et qu'elle facilite sans l'ombre d'un doute l'exécution de projets de mise en valeur.

Je laisse à M. Campbell le soin de discuter des ressources humaines.

• (1030)

M. Ronnie Campbell: Merci, monsieur le président.

Je suis tout à fait d'accord que les groupes, organisations et entreprises autochtones ainsi que les Autochtones eux-mêmes dans les Territoires du Nord-Ouest ont acquis une expertise dans des domaines multiples. Je crois que cela a commencé à tout le moins au moment du règlement de la première revendication territoriale dans les Territoires du Nord-Ouest, soit la Convention définitive des Inuvialuit en 1984. Mais des lacunes semblent subsister et, dans certains domaines, des problèmes existent très certainement. Nous faisons observer dans le rapport que le gouvernement fédéral a établi des programmes de renforcement continu de la capacité et de l'expertise, mais le problème est que ces programmes n'ont pas été évalués et qu'on ne disposait pas de renseignements valables sur leurs résultats.

J'ajouterai une observation. L'intervenant précédent a mentionné que chacun a fait des efforts sincères, et c'est certainement ce que nous avons observé chez les organisations des premières nations à qui nous avons parlé. Dans les négociations des revendications territoriales que nous avons étudiées, il est arrivé que personne ne soit assis à la table, parce qu'une des parties — y compris souvent le gouvernement fédéral — s'était tout simplement éclipsée. Parfois, le gouvernement fédéral met les cas en ordre de priorité et décide de ne pas même s'asseoir à la table, en raison des faibles chances de réussite. Ce n'est pas du tout ce que nous avons connu dans les Territoires du Nord-Ouest. Chacun dit que toutes les parties semblent

déterminées à s'entendre. On peut donc dire que des efforts sincères sont déployés.

Un avertissement, toutefois. Une mise en valeur importante des Territoires du Nord-Ouest demeure une possibilité ou un risque, ce qui soulève la question de ce qui arrivera si l'expertise n'est pas bien établie et si les revendications territoriales ne sont pas entièrement réglées. C'est un élément du risque auquel nous sommes exposés.

M. Earl Dreesen: Merci.

En 2005, votre bureau a réalisé une vérification de la cogestion, dans laquelle vous avez mentionné les conseils de cogestion et les lacunes dans le soutien apporté par le ministère à ces conseils. Dans la vérification actuelle, vous dites que des progrès suffisants ont été réalisés pour remédier aux lacunes notées en 2005. Pourriez-vous expliquer à mon intention quelles étaient ces lacunes et comment elles ont été corrigées?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je demanderai à M. Campbell de répondre à la question.

M. Ronnie Campbell: Merci, monsieur le président.

Nous avons effectivement noté les progrès réalisés par le ministère à cet égard. Il s'agissait surtout de fournir une orientation et de veiller à ce que les conseils possèdent la capacité voulue pour s'acquitter de leurs obligations. Nous avons observé des améliorations sur ce plan.

M. Earl Dreesen: Merci.

Durant notre visite, nous avons aussi beaucoup entendu parler de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, ou CanNor. Je sais que beaucoup de programmes et de fonctions de développement économique ont été transférés à cette agence, même si votre vérification n'a pas abordé la question. Il est certain que la mise en application de bon nombre de vos recommandations incombera à cette agence.

Avez-vous une opinion sur le rôle futur de cette nouvelle agence et croyez-vous que les priorités qu'elle s'est fixées soient judicieuses du point de vue administratif? Qu'en pensez-vous?

M. Ronnie Campbell: Merci, monsieur le président.

Le député fait ressortir l'élément intéressant du chapitre, c'est-à-dire que les déficiences que nous avons constatées concernaient la gestion de certains de ces programmes par Affaires indiennes et du Nord Canada. Et comme il l'a bien dit, les solutions doivent provenir de CanNor, parce que le transfert en question a été mené à bien durant notre vérification.

Nous n'avons procédé à aucune vérification de CanNor, mais nous avons discuté avec des représentants, et je peux dire qu'ils sont déterminés et décidés à assumer leurs nouvelles charges. Je crois qu'ils œuvrent encore avec le reste du gouvernement pour savoir comment parvenir à ce but. Mais dans la mesure où nous ferons un suivi ultérieur de ces recommandations, nous ferons en réalité le suivi du travail que CanNor aura exécuté.

Le président: Votre temps de parole est écoulé. Merci beaucoup, monsieur Dreesen.

J'aimerais revenir sur un seul aspect, madame la vérificatrice. Je l'ai soulevé, je crois, mardi. Il s'agit de toute la question des ressources humaines qu'a fait ressortir votre vérification, et je vous en suis très reconnaissant. La loi qui a été adoptée en 2003 et mise en oeuvre en 2005 représente, je crois, un pas dans la bonne direction. Il paraissait tout à fait logique de décentraliser certaines décisions concernant les ressources humaines, et de les placer entre les mains de personnes qui étaient... et bien sûr, il fallait abandonner l'idée qu'il faut trouver la meilleure personne possible au Canada pour que le travail soit bien fait, ce qui était tout à fait inconcevable.

Il demeure toutefois un problème, madame la vérificatrice. J'aimerais avoir votre point de vue, non seulement parce que vous avez fait cette vérification, mais en tant que gestionnaire d'un organisme de taille moyenne d'Ottawa qui comprend 500 à 600 employés. Il ne semble pas qu'on effectue à Ottawa la planification en matière de ressources humaines que j'aimerais voir. Il y a beaucoup de cabinets de consultants à Ottawa qui sont prêts à prêter des gens au gouvernement. Il en coûte très cher au gouvernement de fonctionner de cette façon. Il y a un nombre impressionnant d'anciens fonctionnaires qui travaillent comme consultants, et savez-vous à qui ils offrent des services de consultation? Vous savez à qui ils fournissent ces services. Ils font de la consultation auprès du gouvernement fédéral.

Il arrive extrêmement souvent que des fonctionnaires prennent leur retraite, et quand on les rencontre le mois suivant dans la rue et qu'on leur demande ce qu'ils font, ils répondent toujours qu'ils travaillent encore pour le même ministère, pour six mois ou quelques années. Il y a aussi les agences de placement. Le gouvernement embauche des gens à contrat ou pour une durée déterminée, ce qui ne garantit pas que vous obtenez la bonne personne. Il y a des réseaux d'associés. Il y a le népotisme. Cette façon de faire est, à mon avis, tout à fait inefficace.

J'aime beaucoup l'idée de procéder à une présélection, pas seulement pour ce qui est des compétences, mais également des compétences linguistiques. Kevin Lynch, un ancien greffier du Conseil privé, a bien cerné ce problème. Je pense qu'il a beaucoup travaillé sur cet aspect. Il est indéniable que le recrutement qui a été effectué était un pas dans la bonne direction, mais nous avons toujours ce grave problème. Je pense que cela n'est vraiment pas équitable pour les jeunes Canadiens qui veulent faire carrière dans la fonction publique, qui sont instruits et qui sont bien souvent bilingues.

Avez-vous des...? J'aimerais avoir vos commentaires, non seulement parce que vous avez préparé et supervisé cette vérification, mais aussi en qualité d'administratrice des comptes d'un organisme d'Ottawa de taille moyenne.

• (1035)

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Nous n'avons pas examiné directement la planification des ressources humaines au cours de cette vérification, mais comme vous le savez fort bien, nous avons déjà examiné cette question dans d'autres vérifications et constaté, je crois, dans toutes celles que nous avons effectuées, que la planification était insuffisante et que même des aspects comme la planification de la relève étaient mal faits. Vous avez raison de dire qu'un bon nombre d'employés ont un poste temporaire, ce qui n'est pas, j'en suis convaincue, la meilleure façon d'aller chercher les meilleures personnes pour une carrière dans la fonction publique. La loi a été modifiée pour transférer ces responsabilités aux sous-ministres, et je pense personnellement que c'est un pas dans la bonne direction. Ce sont eux qui sont les mieux

placés pour comprendre les besoins particuliers de leurs ministères et, espérons-le, pour décider d'accorder la priorité à la gestion des ressources humaines. Je ne pense pas que la haute direction se soit jamais vraiment intéressée à cet aspect.

Du point de vue de mon organisme, nous avons le statut d'employeur distinct, ce qui veut dire que nous embauchons nous-mêmes nos employés. Nous avons mis sur pied notre propre système de classification, ce qui nous permet d'être très efficaces dans le domaine de l'embauche. Dans le rapport que nous avons déposé mardi, nous avons noté que la durée moyenne de la période nécessaire pour embaucher quelqu'un — et cela est tiré du rapport de la Commission de la fonction publique — est de plus de deux ans.

M. Ronnie Campbell: Elle est même plus longue.

Mme Sheila Fraser: Quoi qu'il en soit, cela prend beaucoup de temps, et je crois que cela en prend de plus en plus. S'il vous faut des mois et des mois, voire des années, pour embaucher quelqu'un, il est très probable que cette personne trouvera du travail ailleurs entre-temps.

Si les systèmes ne peuvent pas être améliorés afin de permettre une embauche plus rapide, je crois que nous allons perdre les meilleurs éléments. C'est la raison pour laquelle on utilise beaucoup les postes à durée déterminée, pour faire entrer des personnes qui vont faire le travail parce que le processus d'embauche est très long et très complexe.

Il y a aussi, bien souvent, le fait que le financement est incertain. Il est difficile d'offrir des postes à temps plein à des gens dans un programme dont le financement n'est pas assuré l'année suivante.

Il me paraît vraiment nécessaire de s'attaquer à la durée du processus d'embauche. Ce processus dure 23 semaines et demie, ce qui représente plus de six mois. C'est une moyenne, alors vous pouvez être sûrs que dans certains cas, cela prend encore plus de temps. Les gens vont donc utiliser d'autres mécanismes pour obtenir les personnes dont ils ont besoin.

Je reconnais que c'est encore un problème. J'espère toutefois que les changements qu'a apportés cette loi auront pour effet d'accorder la priorité à cet aspect et d'améliorer certains systèmes. Comme nous l'avons signalé dans le rapport, nous avons besoin d'obtenir de meilleures données pour savoir si ces objectifs sont réellement atteints.

• (1040)

Le président: Madame la vérificatrice, nous voyons beaucoup de gens qui sont retraités et qui, automatiquement ou dans le mois qui suit, retournent à leur ancien emploi, soit parce qu'ils font de la consultation pour leur ancien ministère, soit parce qu'ils ont obtenu un contrat de six mois. Utilisez-vous ce mécanisme dans votre bureau? La personne qui prend sa retraite va-t-elle se retrouver dans son ancien poste six mois plus tard?

Mme Sheila Fraser: Lorsque les gens prennent leur retraite, je crois que pendant la première année, une partie de leur pension est récupérée, de sorte qu'il ne paraît pas très avantageux de procéder ainsi, du moins pendant la première année...

Le président: Je pense qu'ils s'arrangent tout simplement pour travailler comme consultant...

Mme Sheila Fraser: ... à moins qu'ils ne créent une société.

Il arrive que d'anciens fonctionnaires reçoivent des affectations très brèves et temporaires, mais cela ne représente pas un grand pourcentage des consultants qui travaillent dans notre bureau.

Le président: Je crois que, de toute façon, nous allons consacrer une séance à ce sujet. J'imagine que nous pouvons approfondir la question.

Il nous reste quelques minutes. Je vais lever la séance à 9 h 50, parce que le Comité des finances va arriver un peu plus tard et j'aimerais faciliter la transition.

Madame Beaudin, voulez-vous poser quelques questions? Vous avez trois minutes.

[Français]

Mme Josée Beaudin: Merci beaucoup, monsieur le président.

[Traduction]

M. David Christopherson: N'y a-t-il pas également des questions à régler en comité?

Le président: Non, nous avons adopté...

M. David Christopherson: Oh, vous l'avez fait au début.

Le président: Oui. J'ai une nouvelle à vous communiquer, mais il n'y a pas d'autres questions à régler.

Nous allons donner deux minutes à Mme Beaudin, deux minutes à M. Young, et deux minutes à M. Shipley.

[Français]

Mme Josée Beaudin: Merci, monsieur le président.

Madame Fraser, j'ai encore une question à vous poser sur les technologies de l'information.

Au cours des dernières années, vous avez déposé plusieurs rapports. Des dépenses annuelles représentant des milliards de dollars sont en cause. Les gens de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada vous répondent et sont d'accord avec vous. C'est la bonne nouvelle. La mauvaise nouvelle est que malgré cela, il ne se passe à peu près rien au fil des ans. D'abord, je me suis demandé si vous étiez découragée. En lisant le dossier, je me suis vraiment demandée quelle était la solution. Est-ce qu'il va falloir faire appel à des experts et chercher des conseils à l'extérieur? Comment peut-on espérer que d'ici quatre ou cinq ans, les choses vont se régler?

Mme Sheila Fraser: Un vérificateur ne se décourage jamais.

Mme Josée Beaudin: Tant mieux.

Mme Sheila Fraser: Nous déposerons au printemps un rapport de suivi sur le développement des systèmes de technologie. J'ai bien hâte de voir si le progrès va s'avérer satisfaisant. Dans le cas de la majorité des suivis que nous effectuons, nous jugeons que le gouvernement a accompli des progrès satisfaisants. Certaines choses changent et certaines s'améliorent. En ce qui concerne ce chapitre, le gouvernement a dit très clairement qu'il allait obtenir l'information et créer une stratégie d'ici deux ans. Nous, et peut-être aussi le comité, devons faire un suivi pour savoir si une stratégie a été préparée et, le cas échéant, de quelle nature est cette stratégie. Comme je l'ai indiqué déjà, j'ai bon espoir que les choses vont changer.

Mme Josée Beaudin: Merci.

Le président: Merci, madame Beaudin.

Monsieur Young.

[Traduction]

M. Terence Young: Merci, monsieur le président.

Madame Fraser, de nos jours, les effets indésirables des médicaments viennent au quatrième rang des causes de décès dans notre société. Je parle des effets indésirables des médicaments qui

sont constatés dans un hôpital, lorsque le médicament est fourni tel que prescrit par un médecin, et non par erreur, qui est l'aspect dont les sociétés pharmaceutiques aiment parler lorsque les médecins commettent des erreurs en prescrivant des doses trop fortes. Il arrive souvent qu'un médecin prescrive à un patient un médicament qui est contre-indiqué parce que le patient prend déjà un autre médicament; le médecin ne sait pas que le deuxième médicament est contre-indiqué ou il ne sait pas ce que prend le patient. Par exemple, l'association du lipitor — le médicament le plus vendu au monde, le médicament le plus vendu au Canada — avec le plavix, qui vient, je crois, au cinquième rang, est aujourd'hui contre-indiquée. Ces deux médicaments peuvent être dangereux pour la santé s'ils sont pris ensemble.

Ceux d'entre nous qui travaillent sur la question de la sécurité des médicaments espéraient que les dossiers de santé électroniques éviteraient en partie ces décès et ces accidents, mais vous nous signalez qu'il existe un risque que les systèmes de dossiers de santé électroniques ne soient pas compatibles d'une région à l'autre, de sorte que, si un patient est envoyé d'urgence dans un hôpital d'une autre province... même si son dossier existe dans un certain format, il pourrait ne pas être accessible sous un autre format. De plus, il se peut qu'il existe des obstacles à l'informatisation des dossiers médicaux, de sorte que, si des patients se trouvaient dans la salle d'urgence d'un hôpital et qu'ils obtenaient leur dossier médical de leur médecin, ce dossier ne serait pas complet. C'est un problème très grave et il représente un grand danger pour les patients canadiens.

Que devrions-nous faire pour essayer de coordonner ces différents systèmes et faire en sorte qu'ils puissent interagir entre eux, de façon à en tirer le meilleur parti possible?

● (1045)

Mme Sheila Fraser: Le député a certainement raison de dire qu'un des principaux avantages que l'on pensait retirer des dossiers de santé électroniques était la possibilité d'éviter les effets indésirables des médicaments. Ces dossiers permettront aux professionnels de la santé de savoir quels sont les médicaments que prend un patient donné et d'obtenir, peut-on espérer, tous les renseignements dont ils ont besoin de façon, par exemple, à éviter de refaire des analyses très coûteuses.

Les provinces s'entendent sur le modèle qu'a adopté l'Inforoute. Il appartient maintenant à chaque province de s'y conformer. Il y a certaines provinces, l'Île-du-Prince-Édouard en est un bon exemple, qui ont déjà des dossiers de santé électroniques, mais des dossiers qui ne sont pas tout à fait compatibles avec le modèle qui a été adopté. Il s'agit maintenant de trouver le moyen de les rendre compatibles de façon à pouvoir mettre en oeuvre une solution pancanadienne.

M. Terence Young: Il y a donc une question, mais nous n'avons pas la réponse, n'est-ce pas?

Mme Sheila Fraser: Il y a effectivement une question. Je pense qu'une bonne partie de la solution dépendra du financement de ces projets dans les différentes provinces. Si le comité décidait d'approfondir cet aspect, ce serait certainement une des questions à poser aux responsables de l'Inforoute.

Le président: Monsieur Shipley, vous avez trois minutes.

M. Bev Shipley: Merci.

Je vais poser une brève question qui concerne le chapitre 3.

Il y a une chose dont vous ne parlez pas — à moins que j'aie mal lu. C'est l'inefficacité de la surveillance dont font l'objet les projets. Dans la section 3.79, vous donnez l'exemple de l'édifice de l'Ouest. Il y a un financement partiel attribué à un projet global, mais cet édifice va être fermé, alors que le projet pourrait en fait commencer, qu'on pourrait embaucher les personnes compétentes et terminer le projet, et le travail serait fait.

Deuxièmement, avant le paragraphe 3.58, vous dites « Les méthodes de gestion des projets sont généralement bonnes », et pourtant, je crois que ceux d'entre nous qui ont déjà travaillé dans le monde réel trouvent presque intolérable ce genre de pratiques inefficaces que nous avons adoptées pour faire le travail. On monte des échafaudages autour d'un édifice, ils restent là pendant deux ans et il n'y a jamais personne dessus. Je ne comprends pas comment l'on peut qualifier de « généralement bonne » cette façon de gérer un projet.

Il y a un édifice situé derrière l'édifice du ministère de la Justice. Je ne sais pas combien de centaines de milliers de dollars nous avons dépensés pour le repeindre — des moyens extraordinaires — et maintenant, trois ans plus tard, il est pratiquement retombé dans l'état où il se trouvait avant. Cela ne me paraît pas une bonne méthode de gestion de projet.

Il est rare que vous fassiez des commentaires à ce sujet, alors que je pense que c'est quelque chose dont nous sommes tous témoins, tous les jours. Cela nous paraît très frustrant, et je me demande si vous pourriez nous décrire une façon d'éviter ce genre de choses.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, comme nous l'avons noté dans le rapport, nous avons examiné la gestion de projet pour certains édifices de la Colline parlementaire: l'édifice de l'Ouest et la Bibliothèque du Parlement.

Nous n'avons pas examiné, d'une façon générale, la gestion de projet de Travaux publics. Si vous tenez une séance à ce sujet, ce serait là un sujet à aborder avec eux.

Un des grands problèmes — et nous l'avons soulevé à d'autres occasions — est la façon dont ces projets sont financés. Lorsque le financement est annuel, il y a des à-coups. Certains députés savent que nous avons eu des discussions fort intéressantes et fort longues avec d'autres comités au sujet de l'affectation de crédits suivant la comptabilité d'exercice, des crédits accordés sur une base pluriannuelle, pour avoir l'assurance que lorsqu'un projet démarre, que ce soit la construction d'un édifice ou un projet de TI, les parlementaires

connaissent dès le départ le coût global, pour qu'ils puissent ensuite approuver le projet et le faire démarrer.

La façon dont les choses fonctionnent à l'heure actuelle est que les responsables du projet obtiennent l'argent disons pour l'échafaudage, mais pas pour procéder ensuite aux réparations. Je ne sais pas ce qui s'est passé dans ce cas-là, mais il arrive que des fonds soient accordés pour creuser un trou mais pas pour construire l'édifice.

Nous pensons qu'il serait vraiment nécessaire d'examiner les grands projets qui s'étendent sur plusieurs années et d'étudier la question de l'attribution de crédits à ce type de projets. Je sais que d'autres comités ont recommandé que cela soit fait, car cela pose peut-être un problème. J'invite le comité à revoir cette question avec le gouvernement. Je pense que c'est également une des raisons qui expliquent un bon nombre des retards.

● (1050)

M. Bev Shipley: Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Shipley.

Avant de lever la séance, j'inviterais Mme Fraser à faire quelques commentaires pour conclure.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je vous remercie de l'intérêt que vous avez manifesté pour le rapport. Il nous paraît très important que les parlementaires aient avec nous une discussion au sujet de ces vérifications. Nous sommes très contents de constater que ces questions vous intéressent et nous serons très heureux de comparaître à nouveau devant le comité.

Merci.

Le président: Au nom de tous les députés du Parlement, je tiens à vous féliciter pour l'excellent travail que vous accomplissez.

Avant de terminer, j'aimerais annoncer que nous avions prévu d'entendre mardi prochain la vérificatrice générale pour qu'elle nous parle du budget des dépenses de son bureau ainsi que des rapports de rendement ministériels en plus de son rapport sur les plans et les priorités. Il lui sera toutefois impossible de le faire à ce moment-là. Elle nous a demandé de reporter cette réunion de deux semaines. Le comité de direction y a consenti.

Il est maintenant trop tard pour prévoir l'examen d'un autre rapport de rendement, et nous ne sommes pas en ce moment en train de rédiger d'autres rapports. Il n'y aura donc pas de séance mardi prochain; la prochaine séance aura lieu dans une semaine.

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>