



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

44<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION

---

# Comité permanent des comptes publics

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 018

**PARTIE PUBLIQUE SEULEMENT - PUBLIC PART ONLY**

Le jeudi 5 mai 2022

---

Président : M. John Williamson





## Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 5 mai 2022

• (1140)

[Traduction]

**Le président (M. John Williamson (Nouveau-Brunswick-Sud-Ouest, PCC)):** Bonjour à tous. Je déclare la séance ouverte.

Bienvenue à la 18<sup>e</sup> séance du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes. Conformément à l'alinéa 108(3)g) du Règlement, le Comité se réunit aujourd'hui pour étudier le Budget principal des dépenses 2022-2023 et les plans ministériels.

La réunion d'aujourd'hui se déroule selon une formule hybride, conformément à l'ordre de la Chambre adopté le 25 novembre 2021. Des députés sont présents dans la salle et d'autres participent à distance au moyen de l'application Zoom.

[Français]

Compte tenu de la directive du Bureau de régie interne du 10 mars 2022, tous ceux qui participent à la réunion en personne doivent porter un masque, sauf lorsque les députés sont assis à leur place pendant les délibérations parlementaires.

Pour garantir le bon déroulement de la réunion, j'aimerais transmettre certaines consignes aux témoins et aux députés.

Premièrement, avant de prendre la parole, attendez que je vous nomme. Si vous participez à la réunion par vidéoconférence, cliquez sur l'icône du microphone pour l'activer. Veuillez mettre celui-ci en sourdine lorsque vous ne parlez pas.

[Traduction]

Des services d'interprétation sont à votre disposition. Si vous utilisez Zoom, vous avez le choix, au bas de votre écran, entre la transmission du parquet, l'anglais ou le français. Ceux qui sont dans la salle peuvent utiliser l'écouteur et sélectionner le canal souhaité.

Je vous rappelle que tous les commentaires doivent être adressés à la présidence.

[Français]

Pour les députés présents dans la salle, si vous souhaitez prendre la parole, veuillez lever la main. Pour les députés qui participent à la réunion par Zoom, veuillez utiliser la fonction « Lever la main ». Le greffier du Comité et moi-même ferons de notre mieux pour respecter l'ordre des interventions. Nous vous remercions de votre patience et de votre compréhension à cet égard.

[Traduction]

Conformément à notre motion de régie interne, je vous informe que tous les témoins ont effectué les tests de connexion nécessaires avant la séance.

J'aimerais maintenant souhaiter la bienvenue à nos témoins. Nous recevons des représentants du Bureau du vérificateur général: Karen Hogan, vérificatrice générale du Canada; Jerry V. DeMarco, commissaire à l'environnement et au développement durable; Andrew Hayes, sous-vérificateur général; Lissa Lamarche, vérificatrice générale adjointe et directrice principale des finances; et Paule-Anny Pierre, vérificatrice générale adjointe.

Madame Hogan, vous avez la parole pour cinq minutes.

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

C'est avec plaisir que nous sommes ici aujourd'hui pour discuter des travaux de notre bureau, notamment de nos rapports ministériels les plus récents.

Je tiens à reconnaître que cette audience se déroule sur le territoire traditionnel non cédé du peuple algonquin anishinabe.

Je suis accompagnée aujourd'hui de membres de mon équipe de direction.

Le Bureau du vérificateur général du Canada favorise un gouvernement bien géré et responsable, dans l'intérêt des Canadiennes et des Canadiens. Pour ce faire, nous fournissons au Parlement et aux assemblées législatives des territoires de l'information, une assurance et des avis objectifs et indépendants sur les états financiers des gouvernements et sur la gestion des programmes gouvernementaux. Le commissaire à l'environnement et au développement durable m'appuie en réalisant des examens et des audits liés à ses domaines d'expertise. Nous appuyons aussi l'avancement des méthodes d'audit législatif et des normes de comptabilité et d'audit. De plus, nous travaillons sur la scène internationale pour renforcer les capacités d'audit et promouvoir une meilleure gestion et une meilleure reddition de comptes dans les institutions internationales.

Permettez-moi de commencer par notre rapport de 2021 sur les résultats ministériels. Nous avons présenté ce rapport au Parlement en février 2022. Comme le montrent nos états financiers, le coût de fonctionnement net du Bureau était de 115,6 millions de dollars, et nous avons employé 632 équivalents temps plein. Grâce à ces ressources, nous avons réalisé 13 audits de performance et 4 examens spéciaux de sociétés d'État.

De plus, le commissaire à l'environnement et au développement durable a présenté le rapport annuel sur les pétitions en matière d'environnement et l'examen des progrès réalisés par les ministères dans la mise en oeuvre des stratégies de développement durable. Nous avons également audité les états financiers de 90 organismes fédéraux et territoriaux et sociétés d'État. Nous avons aussi présenté notre commentaire annuel sur nos travaux d'audits financiers.

Notre rapport sur les résultats ministériels présente des indicateurs de l'incidence de nos travaux. Nous évaluerons notamment l'incidence de nos travaux d'audit de performance en mesurant le niveau d'engagement parlementaire à l'égard de nos rapports. Dans l'ensemble, les comités parlementaires ont examiné 61 % de nos rapports. Cela s'explique par le fait que nos rapports d'examen spéciaux et certains des rapports du commissaire n'ont pas été examinés.

Je souhaite remercier le Comité permanent des comptes publics d'avoir examiné tous les audits de performance qui lui ont été renvoyés au cours de l'exercice.

À l'interne, en 2020-2021, nous avons continué à concevoir notre futur milieu de travail, ce qui comprend une étape intermédiaire pendant laquelle nous avons ouvert des espaces à la carte dans notre bureau d'Ottawa et commencé à planifier la modernisation de notre milieu de travail hybride. Les travaux visant à remplacer notre logiciel pour les feuilles de travail d'audit, qui sont une étape essentielle de la modernisation de la façon dont nous effectuons nos audits, ont également continué à progresser. Nous avons lancé une vaste initiative pluriannuelle de transformation numérique qui renouvellera notre état d'esprit, nos compétences, nos outils et nos systèmes.

● (1145)

[Français]

J'aimerais maintenant vous parler de notre budget principal des dépenses et de notre plan ministériel pour l'exercice à venir, soit l'exercice de 2022-2023. Notre budget total pour cet exercice est de 119,9 millions de dollars. Grâce à ces ressources, nous prévoyons employer 747 équivalents temps plein. Je tiens à remercier ce comité. Votre soutien continu au cours des deux dernières années a été déterminant pour résoudre nos problèmes en matière de ressources.

En plus de nos travaux d'audits financiers et de nos examens spéciaux, nous prévoyons présenter d'autres rapports sur la réponse à la pandémie de COVID-19 et sur d'autres sujets, notamment la protection des espèces aquatiques en péril, le traitement des prestations d'invalidité pour les vétérans et la surveillance des eaux arctiques. Nous prévoyons également fournir des mises à jour sur des audits antérieurs.

En 2022-2023, une autre priorité sera de continuer à moderniser nos approches, nos outils et nos produits. Nous terminerons le remplacement de notre logiciel pour les feuilles de travail d'audit et nous nous emploierons à faire progresser notre transformation numérique et la rénovation de nos espaces de travail.

Au cours des six derniers mois, mon bureau a connu son premier conflit de travail, qui a mené à une grève des membres de notre groupe des services à la vérification. Les répercussions de cette grève se sont traduites par des retards dans certains travaux d'audits et certaines activités connexes. Malgré cette situation, nous avons continué nos audits et nous avons donné la priorité aux travaux essentiels, qui ont pu être terminés.

Ce conflit de travail a également signifié que des salaires n'ont pas été versés au personnel en grève et qu'un grand nombre d'initiatives de l'organisation, notamment notre transformation numérique et la rénovation de nos espaces de travail, ont été ralenties temporairement. Ce conflit, qui compte parmi d'autres événements imprévus, a eu une incidence sur notre capacité de dépenser notre budget

en 2021-2022. Nous prévoyons que les dépenses retourneront aux niveaux prévus en 2022-2023.

Je reconnais que les répercussions les plus importantes de la grève se sont fait sentir sur notre personnel. Nous avons déjà commencé à discuter avec les membres de notre personnel à l'échelle du Bureau en vue de déterminer les mesures à prendre pour renouveler le milieu de travail et favoriser un environnement sain, sécuritaire, inclusif et productif. Nous savons tous qu'il faudra du temps pour progresser après cette expérience, mais nous avons entamé de très importantes premières étapes.

Monsieur le président, je suis extrêmement fière de chaque personne au sein de mon bureau. Mes collègues sont des personnes résilientes, attentionnées et vouées à l'excellence.

Nous remercions le Comité de son soutien constant et de l'utilisation qu'il fait de nos travaux.

Nous serons heureux de répondre à vos questions.

Je vous remercie.

● (1150)

[Traduction]

**Le président:** Je vous remercie beaucoup, madame la vérificatrice générale.

La parole est maintenant à M. Lawrence pour six minutes.

**M. Philip Lawrence (Northumberland—Peterborough-Sud, PCC):** Je vous remercie beaucoup.

Nous n'avons pas besoin d'en discuter maintenant, mais les membres du Comité peuvent y réfléchir. J'ai pensé que nous pourrions terminer la réunion à 12 h 45, mais tout dépend du nombre de questions que nous aurons besoin de poser, et prendre 15 minutes pour tenir une réunion informelle du sous-comité en vue de déterminer des sujets d'études futures. C'est ce que je voulais proposer, et je vais maintenant passer à mes questions. Nous pourrions en discuter plus tard.

Madame la vérificatrice générale, je vous remercie beaucoup pour votre présence. Comme toujours, je vous en suis très reconnaissant.

Mes questions vont porter sur le point suivant. Je suis ravi de constater que vous disposez des ressources que vous avez demandé au gouvernement de vous accorder pendant de nombreuses années, mais une chose m'étonne, et peut-être que vous pouvez m'aider à comprendre. Le nombre de rapports et, je dois dire honnêtement, les résultats ne sont pas nécessairement au rendez-vous, malgré le fait que nous, les contribuables, fournissons une contribution accrue. Le nombre d'employés est considérablement plus élevé et le financement a augmenté de plusieurs millions de dollars.

Pouvons-nous nous attendre à davantage de rapports et, je dois dire bien franchement, à plus de résultats à l'avenir?

**Mme Karen Hogan:** Je pense que je devrais revenir un peu en arrière, précisément au moment où nous avons reçu notre financement. C'est dans l'énoncé économique de l'automne 2020 que ce financement a été confirmé. Nous avions demandé à recevoir une partie seulement de ce financement en 2020. Nous avons en fait reçu le financement le dernier jour de l'exercice financier en 2021.

En attendant l'obtention de ce financement, nous avons pris des risques calculés. Comme vous l'avez dit, nous avons embauché des employés, car nous savions que nous allions recevoir des fonds. Il faut du temps avant que ces personnes entrent en fonction et que nous puissions entreprendre un audit. Durant l'année en question, c'est-à-dire 2020-2021, nous avons publié 13 rapports d'audit. Pour l'année 2021-2022, nous avons prévu de publier également 13 rapports, mais ce sera au bout du compte un nombre légèrement inférieur, car j'ai dû reporter à l'année suivante la publication de rapports qui devaient être publiés en mars dernier.

En 2023, vous allez enfin constater les effets. Nous prévoyons de publier plus de 25 rapports d'audit aux fins d'examen par le Parlement.

**M. Philip Lawrence:** Je vous remercie. C'est une excellente nouvelle. Je vais attendre avec impatience la publication de ces rapports.

L'autre élément des rapports, bien entendu, c'est le résultat que nous essayons d'atteindre — autant nous que vous — à savoir améliorer le rendement du secteur public. Cela fait deux ans que je siège au Comité, et ce qui me frustre personnellement à propos de ces rapports — à l'instar, j'imagine, de nombreux contribuables — c'est qu'il semble être les mêmes d'une fois à l'autre, qu'ils portent sur l'eau potable, la construction navale ou la santé publique. Les recommandations ne sont tout simplement pas appliquées, ce qui fait que 5 ou 10 ans plus tard, nous ne voyons toujours pas de résultats.

Est-ce une source de frustration pour vous? Peut-être que vous pourriez nous donner une idée de la façon dont nous pouvons obtenir des résultats à la suite de ces rapports.

**Mme Karen Hogan:** Je comprends votre frustration. Je pense pouvoir dire que le commissaire à l'environnement et au développement durable la comprend également.

Un grand nombre des rapports que nous avons publiés au cours de la dernière année ont mis en évidence, exactement comme vous l'avez mentionné, des problèmes connus depuis longtemps, mais au sujet desquels très peu de mesures ont été prises pour y remédier. J'espère qu'à la fin de mon mandat de 10 ans, je ne serai pas encore en train de demander au gouvernement de régler plus rapidement des problèmes connus.

Je pense que le temps est venu pour nous, en tant qu'organisme, d'effectuer un suivi au sujet des questions véritablement importantes, et c'est ce que nous ferons. Notre site Web comporte maintenant un nouvel outil qui permet de faire des recherches dans les recommandations antérieures ou les résultats pour voir où en est le gouvernement. Nous espérons que cela mettra davantage de pression sur le gouvernement pour qu'il passe à l'action.

Lorsque les comités étudient les rapports et demandent des plans d'action, cela encourage aussi le gouvernement à passer à l'action, alors, je suis très heureuse que le comité des comptes publics fasse cela. Je suis aussi ravie de voir que le comité de l'environnement a adopté lui aussi récemment une motion visant à demander à toutes les entités ayant fait l'objet d'un audit de présenter un plan d'action.

Pour que nous observions un changement, il faut que le Parlement maintienne la pression sur le gouvernement et que celui-ci prenne des mesures concrètes et qu'il ne se contente pas de planifier, d'élaborer des stratégies et de faire des annonces.

• (1155)

**M. Philip Lawrence:** Je pense que c'est une excellente réponse. Je vais peut-être aller encore plus loin.

D'après ce que j'ai lu et observé, je dirais que les rapports de vos prédécesseurs, y compris ceux de Mme Fraser et de M. Ferguson, utilisaient un langage plus sévère et plus fort que celui de vos rapports. C'est peut-être compréhensible, étant donné que votre temps s'est déroulé en majeure partie pendant la COVID et qu'une certaine bienveillance était peut-être de mise. Si nous constatons des échecs persistants, pouvons-nous compter sur votre bureau pour prendre un ton peut-être un peu plus ferme à l'égard de ces échecs répétés pour ce qui est d'obtenir les résultats que les contribuables exigent?

**Mme Karen Hogan:** J'ai le plus grand respect pour Sheila Fraser et Michael Ferguson et pour le travail qu'ils ont fait, mais comme vous l'avez dit, je suis la première vérificatrice générale du Canada à vérifier les ministères et les organismes au milieu d'une pandémie. J'ai cru que nous devions reconnaître ce que chaque Canadien, y compris les fonctionnaires, a vécu tout au long de cette pandémie. Il faut trouver un équilibre entre la façon de réagir à une pandémie et la façon de tirer des leçons de ce qui a été fait, puis continuer à avancer.

Lorsque je dois être sévère, comme je l'ai été avec l'eau potable et avec les travailleurs étrangers temporaires, je le suis. Lorsque les résultats seront à ce point mauvais, vous le saurez.

C'est bien de voir que vous êtes conscient que je reconnaissais la situation dans laquelle nous étions tous, mais tout le monde devrait faire attention lorsque j'appuie sur certaines choses un peu plus sérieusement.

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous passons à notre prochain intervenant.

Monsieur Dong, vous avez la parole pour six minutes. Allez-y, s'il vous plaît.

**M. Han Dong (Don Valley-Nord, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

C'est un plaisir de revoir la vérificatrice générale.

J'ai écouté la question de mon collègue d'en face. Je suis d'accord que s'il y a des recommandations de longue date qui sont en suspens, nous devrions peut-être discuter de la possibilité de les ramener, de les réexaminer, de les mettre à jour et de comprendre quel est le problème. C'est le travail du Comité. Peut-être aurons-nous une discussion plus tard sur la façon de les remettre à l'ordre du jour et de les examiner.

Madame la vérificatrice, le directeur parlementaire du budget a proposé d'avancer la date de publication des Comptes publics au 30 septembre. Quelles sont les contraintes qui vous empêchent de respecter ce délai?

**Mme Karen Hogan:** Je pense que l'observation d'une date limite avancée pour la publication des Comptes publics du Canada se heurte à des contraintes des deux côtés. Le gouvernement devra avancer certaines de ses échéances et accélérer certains de ses processus. Nous pouvons également trouver d'autres moyens d'être efficaces et efficaces dans nos vérifications, mais il faut que ce soit une responsabilité partagée. Nous ne pouvons pas simplement avancer une échéance et attendre des vérificateurs qu'ils fassent exactement le même travail en moins de temps. Il faut vraiment que ce soit un compromis partagé.

Ce qui nous gêne, c'est d'obtenir plus rapidement les informations dont nous avons besoin et de veiller à ce que le gouvernement maîtrise mieux ses données et nous les fournisse dans un format plus convivial.

Ce sont là des problèmes qui peuvent être résolus, mais qui doivent l'être en collaboration avec le Bureau du contrôleur général, le ministère des Finances, le receveur général et notre bureau. Les Comptes publics du Canada sont très volumineux, et il faut un certain temps pour en faire la vérification.

**M. Han Dong:** J'ai vu ces trois volumes. Il me faut un certain temps, ne serait-ce que pour les parcourir. Je suppose que c'est une question d'améliorer la communication entre les ministères. Pour ce qui est du formatage, vous obtiendrez probablement une meilleure cohérence en vous parlant entre vous.

Pouvez-vous expliquer comment votre bureau choisit les sujets qui feront l'objet d'un audit et comment il filtre les propositions à cet égard?

**Mme Karen Hogan:** La sélection des audits est un processus opérationnel très important au sein de notre organisation. C'est un processus très rigoureux qui implique des consultations externes. J'ai multiplié ces consultations externes depuis mon entrée en fonction. Je rencontre désormais les membres du Parlement, tant à la Chambre qu'au Sénat, afin de comprendre les sujets qui vous importent. Ensuite, nous nous rendons sur place pour discuter avec les administrateurs généraux.

Nous avons un processus très poussé pour examiner les ministères afin de cerner les aspects préoccupants et les risques importants. Nous tenons compte de ce qui est important pour les Canadiens. Notre site Web a une section où les Canadiens peuvent nous faire des suggestions sur les sujets qui méritent un audit. Ensuite, nous prenons toutes ces données, nous nous réunissons et nous décidons de ce qui a du sens dans le contexte dans lequel nous nous trouvons.

Nous établissons un plan pour quelques années, mais ce plan n'est pas coulé dans le béton. Nous devons le revoir avant de commencer les audits afin d'établir s'il y a quelque chose de plus pertinent qui devrait remplacer un audit que nous nous proposons de faire.

Nous optimisons constamment le processus. En fait, au cours des derniers mois, nous avons commencé à cerner des moyens d'améliorer ce processus afin de nous assurer que nous restons pertinents et que nous fournissons du travail en temps opportun au Parlement.

• (1200)

**M. Han Dong:** C'est bien.

Sous le gouvernement actuel — vous en avez également parlé plus tôt —, votre financement annuel a augmenté de 50 %, mais votre bureau a continué à produire à peu près le même nombre d'audits d'états financiers, d'audits de gestion et d'audits particuliers.

Pouvez-vous nous dire ce qui explique ce résultat? Est-ce le coût de la main-d'œuvre? Est-ce la complexité des rapports, un événement d'actualité ou autre chose?

**Mme Karen Hogan:** Je veux m'assurer de bien comprendre la question. S'agit-il de savoir ce qui explique le fait que nous ayons reçu des fonds supplémentaires et que la production n'ait pas augmenté?

**M. Han Dong:** C'est exact, oui. Le rendement est resté essentiellement le même.

**Mme Karen Hogan:** Commençons par notre travail de vérification financière. Pendant plusieurs années — nommément entre 2017 et 2021 — nous avons reçu de nombreux nouveaux mandats d'audit financier qui n'avaient pas été financés en temps opportun. Pour faire ces audits, nous avons dû réorienter les ressources. C'était bien d'obtenir enfin du financement pour que nous puissions augmenter le nombre de nos vérificateurs financiers. Nous avons ensuite libéré ces ressources et les avons réaffectées à des audits de gestion.

Comme je l'ai mentionné, cela prend du temps. Pendant la pandémie, nous avons même embauché 150 personnes. Il faut du temps pour intégrer ces personnes et les former. Comme beaucoup d'entre elles n'ont pas de compétences en matière d'audit, nous devons les former. Ensuite, nous sélectionnons les audits et nous les réalisons. En moyenne, un audit prend environ un an. Au fur et à mesure que ces ressources nous parviendront, vous verrez notre production augmenter. Ce sera en 2023. Nous remonterons alors à...

**M. Han Dong:** C'est ce que je voulais entendre. C'est très bien.

J'ai oublié de demander si, lorsque vous parlez de consulter les parties prenantes et le grand public pour choisir les sujets à auditer, vous consultez également les députés. Si c'est le cas, comment faites-vous cette sélection? Choisissez-vous au hasard des députés de différents partis? En fait, les consultez-vous le moins du monde?

**Mme Karen Hogan:** Absolument. Nous consultons les députés. Nous recevons des lettres de nombreux députés. Nous les étudions et les ajoutons à la liste des sujets à auditer. Je n'ai pas encore rencontré ce comité, mais en général, je m'assois avec le comité des comptes publics et je demande à chacun de me faire part de ses idées quant aux domaines que nous devrions aborder.

Nous l'avons fait avec les sénateurs, et nous continuerons à le faire. Comme je l'ai dit, toutes ces données que nous recueillons, nous les mettons dans le panier afin d'établir quels audits seront les plus pertinents à réaliser.

**M. Han Dong:** C'est formidable. Y a-t-il un système...

**Le président:** J'ai bien peur que nous devions nous arrêter là. C'était une bonne série de questions.

En ce qui concerne cette réunion, je peux vous dire que nous la tiendrons, madame Hogan, lorsque nous serons tous de retour à Ottawa. Soyez patiente avec nous. Je vous remercie.

[Français]

Madame Sinclair-Desgagné, vous avez la parole pour six minutes.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné (Terrebonne, BQ):** Je vous remercie, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'être avec nous aujourd'hui.

Dans une démocratie comme la nôtre, leur travail est fondamental. C'est important de vérifier si les dépenses sont utilisées à bon escient. Leur rôle est donc assurément important. En tant que représentants du peuple, nous sommes privilégiés d'avoir accès à leurs études.

Je rappelle que c'est par l'intermédiaire du Comité qu'a été mis au jour l'un des plus importants scandales des 50 dernières années, soit le scandale des commandites. Ce scandale a pu être révélé parce qu'un rapport de ce genre avait été effectué. Nous avons donc un important rôle à jouer.

Madame la vérificatrice générale, j'aimerais vous poser deux questions.

La première concerne toutes les dépenses faites de manière impromptue, c'est-à-dire les dépenses qui ne sont pas prévues dans le budget. Si ma mémoire est bonne, vous avez fait un audit supplémentaire sur le projet Trans Mountain en 2018. Comme nous le savons, nous ne pouvons pas toujours prévoir toutes les dépenses dès le départ. Il peut s'agir de dépenses en vue d'aider les régions touchées par des catastrophes naturelles ou des dépenses imprévisibles visant à aider un secteur ou un autre.

Évaluez-vous toujours ces dépenses et comment les faites-vous?

• (1205)

**Mme Karen Hogan:** Je n'ai entendu qu'une seule question. En avez-vous une deuxième à me poser?

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** J'attends que vous répondiez à ma question avant de vous poser la prochaine.

**Mme Karen Hogan:** D'accord.

À mon avis, tout le monde joue un rôle très important pour ce qui est de la reddition de comptes. Je prends mon rôle très au sérieux et je me considère privilégiée d'occuper ce poste depuis une décennie.

Quand des dépenses ne sont pas prévues dans le budget, nous vérifions leur incidence financière pendant notre audit sur les comptes publics du Canada. Nous vérifions toujours les dépenses imprévues de cette façon-là.

Pour ce qui est de la vérification sur le plan opérationnel, c'est-à-dire pour voir si les sommes ont bien été dépensées et s'il y a une valeur ajoutée, nous vérifions si les dépenses figurent dans notre bassin de sujets à étudier. Si c'est le cas, nous allons les examiner après le fait, et non au moment où elles sont faites.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** D'accord.

Bon nombre de dépenses imprévues ont été effectuées au cours des dernières années, notamment l'achat de l'oléoduc Trans Mountain par le gouvernement ou d'autres dépenses visant à aider certaines régions touchées par une catastrophe naturelle.

Dans quelle mesure le Bureau du vérificateur général a-t-il vérifié ces dépenses? En a-t-il vérifié quelques-unes ou en a-t-il examiné la majorité?

**Mme Karen Hogan:** C'est une question très intéressante.

Au cours des deux dernières années, beaucoup de dépenses étaient liées à la pandémie. Nous avons vérifié de manière détaillée les programmes liés à la situation sanitaire et nous continuons de le faire. En ce sens, je dirais que nous avons étudié la majorité des fonds versés de façon imprévue.

Quant à l'oléoduc, nous sommes les vérificateurs conjoints quant aux renseignements d'ordre financier. Nous vérifions l'aspect financier des dépenses, mais nous ne faisons pas de vérification opérationnelle parce qu'il s'agit d'une société d'État.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** D'accord.

Voici la deuxième question que j'aimerais vous poser.

Au chapitre des dépenses gouvernementales, connaissant l'importance du véhicule que constituent les sociétés d'État, considérez-vous que l'audit effectué selon les normes comptables et les normes internationales d'information financière est suffisant pour vous permettre de comparer, de regarder ou d'additionner les dépenses, si je peux m'exprimer ainsi?

Autrement dit, considérez-vous que les audits et les vérifications relatives aux sociétés d'État sont suffisants? Pourrions-nous améliorer cela, notamment en uniformisant les demandes qui sont faites aux ministères et aux sociétés d'État?

**Mme Karen Hogan:** Tout d'abord, en tant que vérificatrice générale du Canada, je crois que je devrais être la vérificatrice de toutes les sociétés d'État mères. Selon moi, cela est essentiel pour m'assurer que je comprends toutes les dépenses faites par le gouvernement.

Les audits financiers sont suffisants pour que nous puissions émettre notre opinion sur les états financiers. L'information que vous cherchiez lors de notre comparution mardi passé concernait vraiment l'information supplémentaire. J'avoue qu'il est difficile de connaître toutes les dépenses consolidées du gouvernement quand des programmes importants sont en lien avec les sociétés d'État. Il faut regarder les rapports annuels des sociétés d'État pour être en mesure de réunir toute l'information.

Il y a effectivement un manque sur le plan de l'information consolidée sur des sujets précis. Je pense que le contrôleur général a dit qu'il aimerait travailler avec vous pour mieux connaître vos demandes et vos attentes.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** C'est exact.

Monsieur le président, comme il ne me reste que 10 secondes de temps de parole, je vais m'arrêter ici.

Je vous remercie.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup, madame Sinclair-Desgagné.

[Traduction]

Nous allons maintenant passer à M. Desjarlais.

Monsieur Desjarlais, vous avez la parole pour six minutes.

**M. Blake Desjarlais (Edmonton Griesbach, NDP):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je veux remercier la vérificatrice générale de sa présence parmi nous.

Je tiens à souligner à quel point je vous suis reconnaissant pour les observations dont vous nous avez fait part lors de votre exposé sur ce que je crois être un moment historique pour le Bureau du vérificateur général, c'est-à-dire sa première grève. Comme je viens du mouvement ouvrier et des syndicats, je suis sûr que vous vous attendez à ce que je pose des questions liées à cette réalité profondément troublante à laquelle est confrontée notre fonction publique, à savoir le fait que de nombreux employés estiment que l'environnement qui leur est actuellement offert est inadéquat pour leur réussite et leur productivité.

Dans la foulée de cette grève, bien sûr, j'ai travaillé en étroite collaboration avec les membres de la fonction publique — en particulier avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada — pour tenter de faire en sorte que les employeurs soient tenus de rendre des comptes à l'échelle de l'organisation.

Vous avez dit que l'objectif de ce processus de guérison est, à bien des égards, de cultiver « un environnement diversifié et inclusif où la santé et le mieux-être sont primordiaux, où des possibilités intéressantes d'apprentissage et de croissance sont offertes et où notre culture nous aide à attirer et à fidéliser des professionnelles et des professionnels compétents et motivés. Il s'agit notamment de fournir des espaces de travail qui soient des milieux sécuritaires, souples et hybrides dotés des outils nécessaires pour nous permettre d'améliorer la collaboration ».

Étant moi-même issu du mouvement ouvrier et des négociations collectives, je sais que, souvent, lorsqu'une négociation se règle, l'employeur peut parfois profiter du fait que la grève n'est plus valide pour prendre des mesures disciplinaires à l'égard des employés qui ont soutenu ces revendications.

La vérificatrice générale peut-elle me confirmer aujourd'hui que ceux qui ont pris part à la grève ne font pas l'objet de telles mesures disciplinaires?

• (1210)

**Mme Karen Hogan:** Je n'ai pas eu vent de quelque mesure disciplinaire que ce soit jusqu'ici. Je sais que de nombreux employés étaient très émotifs pendant la grève, ce qui est compréhensible. Nous avons rappelé à tous nos employés qu'ils sont toujours des fonctionnaires, et qu'ils doivent continuer d'appliquer et de respecter notre code de conduite et notre code d'éthique lorsqu'ils sont au travail et lorsqu'ils ne le sont pas.

Cependant, je n'ai pas connaissance à l'heure actuelle d'une quelconque mesure disciplinaire à l'endroit de l'un de nos employés.

**M. Blake Desjarlais:** Merci beaucoup pour cette réponse.

Juste pour confirmer, dans le cas où une mesure disciplinaire était prise, en seriez-vous informée directement?

**Mme Karen Hogan:** Cela dépend de la nature de la mesure. Il y a toujours des plans de travail pour aider les employés à améliorer leur productivité, mais on ne me met pas au courant de tous ces plans.

Je serais informée des mesures disciplinaires qui pourraient avoir une incidence sur la rémunération ou qui entraîneraient la révocation d'une autorisation de sécurité ou un licenciement.

**M. Blake Desjarlais:** Que comptez-vous faire pour favoriser un réel climat de guérison au sein de l'organisation, sachant que la confiance qui règne actuellement entre l'employeur et les employés est assez fragile et que c'est votre conduite dans le bureau qui est à l'origine de sa toute première grève?

**Mme Karen Hogan:** Je pense que le niveau de méfiance dont vous parlez existe depuis longtemps dans notre organisation. Pendant plusieurs dizaines d'années, l'organisation a fonctionné un peu en vase clos. Je pense que de nombreux ministères pourraient dire exactement la même chose. En fait, j'ai constaté au cours de nombreux audits que certains services ministériels ne communiquent pas entre eux. C'est assurément un problème auquel nous devons nous attaquer en tant qu'organisation. Je crois fermement que chaque membre de notre organisation est précieux et qu'il contribue de manière très significative à la réalisation de tous nos audits.

Notre processus de guérison comprendra un dialogue avec tous les membres de l'organisation, afin qu'ils puissent contribuer à la manière dont nous aimerions travailler mieux et être mieux ensemble. Ce processus a déjà commencé. Nous avons retenu les services de Santé Canada pour nous aider dans cette entreprise. Jusqu'à maintenant, j'ai entendu des commentaires très positifs concernant l'ouverture, la volonté et le désir des gens de parler de ce qui s'est passé au cours des décennies et de la façon dont nous pouvons agir différemment à l'avenir.

**M. Blake Desjarlais:** Ma dernière question concerne le groupe des services à l'audit. On leur a dit à de nombreuses reprises pendant la grève qu'ils ne faisaient pas partie des professionnels du ministère. Ils ont donc eu l'impression d'être très peu respectés dans leur milieu de travail.

Cherchez-vous à remédier à ce problème? Sont-ils des employés professionnels?

**Mme Karen Hogan:** Je ne peux pas parler des commentaires que chaque personne au sein de notre organisation pourrait formuler, mais je crois fermement que tous les membres de notre organisation sont des professionnels. Chacun d'eux apporte des compétences très différentes et uniques à l'organisation. Nous avons des spécialistes de la communication, des spécialistes de l'approvisionnement et des spécialistes des contrats. Chaque employé est un professionnel dans son domaine et devrait être reconnu comme tel.

Il faut maintenant que l'ensemble de l'organisation reconnaisse la valeur et la diversité des compétences que chaque membre apporte. Comment pouvons-nous tirer parti de ces compétences pour améliorer la qualité de notre organisation, à l'avenir?

• (1215)

**M. Blake Desjarlais:** Il faut que la culture de l'organisation change — j'espère que vous pouvez vous en rendre compte —, en ce sens qu'un grand nombre de personnes, une grande partie du groupe des services à l'audit, avait cette impression. Il s'agissait d'un énorme groupe, et ils continuent d'avoir cette impression. Je suis inquiet. Je n'ai pas confiance dans la capacité du bureau à respecter réellement ses employés, ce qui signifie qu'ils n'auront pas réellement la capacité de vérifier les ministères que les Canadiens ont besoin qu'ils vérifient, afin que nous puissions avoir entièrement confiance en eux.

En ce qui concerne l'impression du groupe des services à l'audit de ne pas être respecté, un plan spécial a-t-il été élaboré pour veiller à ce que ce groupe se sente inclus et respecté, et à ce que la direction comprenne vraiment ce qu'il vit? L'impression de ne pas être respecté est probablement le commentaire le plus répandu que j'ai entendu pendant des semaines et des semaines, sur la ligne de piquetage, juste à l'extérieur de notre bureau. Ces employés nous ont dit à quel point ils se sentaient méprisés.

**Le président:** Merci, monsieur Desjarlais. Votre temps est écoulé. La vérificatrice devra essayer de répondre à cette question au cours d'une prochaine série de questions.

Je passe maintenant à la deuxième série de questions. Je crois qu'il y a consensus pour passer à la deuxième série de questions, après quoi nous passerons au vote sur le Budget principal des dépenses, puis nous suspendrons la séance publique pour siéger à huis clos pendant les 15 dernières minutes.

Si ce n'est pas le cas ou si vous vous opposez à ce plan, pourriez-vous en parler à la greffière? Je crois comprendre que nous aurons cette dernière série de questions avant de passer aux travaux du comité.

Je vais maintenant me tourner vers M. Duncan.

Vous avez la parole pendant cinq minutes.

**M. Eric Duncan (Stormont—Dundas—South Glengarry, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je remercie également la vérificatrice générale de s'être jointe à nous aujourd'hui. C'est bon de vous revoir.

Je voudrais revenir sur certains des commentaires qui ont été formulés. Nous avons parlé du budget, et divers députés ont signalé le fait que les dépenses du bureau sont passées de 87,6 à 114 millions de dollars. Je regarde maintenant les tableaux qui nous ont été fournis. Le nombre d'employés a augmenté d'environ 180 personnes. Le nombre d'audits qui doivent être déposés, à mesure que les nouveaux employés sont intégrés dans l'organisation et atteignent leur vitesse de croisière, est évidemment un élément à souligner, mais je tiens à parler de l'efficacité — M. Lawrence a également soulevé cette question — et du suivi qui, à mon avis, fait défaut.

Je veux m'assurer que peut-être... Quel pourcentage des ressources accrues sera réellement consacré au suivi de certains des rapports qui ont déjà été réalisés et des recommandations qui ont été formulées, afin de veiller à ce que les ministères fassent réellement ce qu'ils ont dit qu'ils allaient faire?

Si je peux me permettre, j'aimerais donner un exemple en parlant de la correspondance que nous avons reçue récemment de Services aux Autochtones Canada concernant les progrès qu'ils ont réalisés en ce qui concerne le suivi du rapport du vérificateur général de 2018. La deuxième recommandation du rapport porte sur la négociation d'ententes régionales en matière d'éducation. Dans le rapport que le Comité des comptes publics a publié en 2018, il a conclu que « Services aux Autochtones Canada n'avait pas mesuré de manière satisfaisante les progrès accomplis par le Canada en vue de combler les écarts socio-économiques entre les membres des Premières Nations vivant dans les réserves et les autres Canadiens; qu'il n'en avait pas fait dûment rapport; et qu'il n'avait pas utilisé adéquatement les données à sa disposition pour améliorer les programmes d'enseignement ». C'était la situation en 2018.

Par l'intermédiaire de la présidence, nous avons récemment reçu une lettre du ministère qui indique qu'à ce stade, ils ne sont toujours pas en mesure de mettre au point certains de ces chiffres, et ils demandent que leur échéance soit reportée à mars 2023. Voilà ce qui se passe cinq ans après la publication du rapport initial qui leur reprochait de ne pas être en mesure d'établir des rapports et d'utiliser les données correctement. La mise au point de certains de ces rapports a exigé cinq années.

Je me demande si vous pourriez parler des pouvoirs dont vous disposez et des ressources humaines que vous employez pour faire un suivi auprès de ces ministères et pour dire au ministère avec peut-être un peu plus de fermeté: « Excusez-moi, mais il est inacceptable que cinq années et un rapport cinglant soient nécessaires pour récupérer certains éléments clés ».

**Mme Karen Hogan:** Je reconnais la nécessité pour nous d'assurer un suivi des travaux d'audit importants. Cependant, chaque audit que nous réalisons est important. Il est donc difficile de faire un suivi de chaque audit.

Comme je l'ai mentionné, nous avons affecté une équipe à l'élaboration d'un nouveau produit que nous avons lancé l'année dernière et qui vise à donner suite à la mesure des résultats. Pour l'instant, cette équipe mettra ce produit à jour annuellement, mais nous tenterons de le faire plus régulièrement si nous le pouvons. Le processus consiste à sélectionner certains résultats clés ou certaines recommandations clés et à consulter de nouveau les ministères afin de leur demander de nous montrer s'ils ont pris ou non les mesures qui s'imposaient.

Je vous encourage à consulter notre site Web afin de jeter un coup d'œil à ces résultats. C'est un nouveau produit, qui en est à ses débuts, et nous espérons continuer à l'élaborer. Tout au long de notre sélection des audits, nous choisissons certains sujets à réexaminer. En fait, un audit à venir portant sur les Services correctionnels fait suite à trois audits précédents. Nous essayons de trouver des sujets et de leur consacrer un audit en entier.

• (1220)

**M. Eric Duncan:** Quel pourcentage du financement accru qui vous a été accordé, du nombre accru de ressources humaines, des chiffres réels, des équivalents temps plein ou de tout autre nombre de ressources consacrez-vous au suivi?

Voici le problème: les sites Web et les affichages en ligne sont géniaux, mais en tant que membre du Comité des comptes publics, je me retrouve submergé par les rapports, les chiffres et les ensembles de données. Quelles ressources sortez-vous... où vous utilisez votre voix pour assurer un suivi auprès d'un ministère? Dans le cas qui nous occupe, le fait qu'il leur a fallu cinq ans pour répondre correctement à un rapport qui leur reprochait de ne pas être capables d'établir des rapports adéquats ou d'utiliser les données correctement prouve que le rapport était exact.

Oui, vous affichez la lettre en ligne, et vous mentionnez que le ministère a besoin d'une année supplémentaire pour terminer le travail. Quelles ressources et quels pouvoirs votre bureau utilise-t-il pour dire: « Excusez-moi, mais non, nous n'allons pas afficher une note sur le site Web. Nous allons faire un suivi auprès des Comptes publics afin de leur indiquer que le calendrier et le raisonnement de Services aux Autochtones Canada sont totalement inacceptables. Nous avons critiqué la nécessité qu'ils remettent de l'ordre dans leur gestion, et ils ne l'ont toujours pas fait à certains égards ».

Quelles ressources utilisez-vous pour nous fournir ou pour fournir aux Canadiens, de voix vive, non seulement la transparence sur le travail qui n'est pas réalisé, mais aussi sur la façon dont le travail est réalisé?

**Mme Karen Hogan:** En fait, je n'ai pas de pourcentage à vous citer pour vous indiquer les ressources que nous consacrons au travail de suivi. Nous ne sommes pas vraiment organisés ou dotés en personnel de cette manière. Je pourrais probablement me pencher sur la question et vous dire combien de travail nous avons accompli au cours de l'année dernière. Pour pouvoir vous fournir un pourcentage précis, il faudrait que nous planifions ces choses de façon intentionnelle.

Les comités jouent un double rôle, en plus du nôtre, et j'ai donc été très heureuse de constater qu'il y aura une autre audience portant sur l'eau potable. Malheureusement, nous n'avons pas les ressources nécessaires pour faire un suivi, alors nous serons là pour entendre ce que le ministère a à dire et faire peut-être un suivi par la suite. Comme je l'ai signalé, un audit exige une bonne douzaine de mois, et il y a tellement de domaines à couvrir.

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

Je dois passer à l'intervenante suivante, mais je vous suis reconnaissant de vos observations. C'était un bon échange.

Nous allons maintenant nous tourner vers Mme Yip.

Vous avez la parole pendant cinq minutes.

**Mme Jean Yip (Scarborough—Agincourt, Lib.):** Je vous remercie, madame Hogan, du travail important que vous et votre équipe réalisez en demandant des comptes au gouvernement et aux organismes, et aussi en renseignant les Canadiens sur les activités de votre bureau au moyen des médias sociaux et de votre site Web.

Ma première question porte sur les revenus. Cela concerne ce qui figure à la page 285, de la section 12 du volume II. Quelles sont les sources de revenus du BVG?

**Mme Karen Hogan:** Je crois que vos références se trouvent dans les comptes publics du Canada. Je ne suis pas sûre de les connaître par cœur, mais nos sources de revenus sont en fait des crédits parlementaires. Nous avons le pouvoir d'effectuer certains travaux d'audit international selon le principe du recouvrement des coûts. Nous touchons donc des revenus qui visent à compenser les coûts de deux travaux internationaux que nous effectuons.

**Mme Jean Yip:** Prévoyez-vous d'accroître vos sources de revenus, d'autant plus qu'elles ont diminué de 44 % par rapport à l'année précédente?

**Mme Karen Hogan:** Monsieur le président, je ne suis pas sûre de comprendre la question.

Des plans pour accroître nos sources de revenus... Je pense que si le Parlement souhaite augmenter notre budget pour nous permettre de faire davantage d'audits, nous ne refuserons jamais cette offre.

**Mme Jean Yip:** À part cela, avez-vous d'autres sources de revenus, comme la formation, les audits internationaux...?

**Mme Karen Hogan:** Mon bureau n'a pas le pouvoir de recevoir des revenus disponibles autres que ceux liés à nos travaux internationaux.

Monsieur Hayes, je vois que vous aimeriez intervenir.

**M. Andrew Hayes (sous-vérificateur général, Bureau du vérificateur général):** Merci.

Je voulais simplement aborder la question de la diminution de nos revenus, qui était largement attribuable au fait que nous ne nous sommes pas déplacés pour les travaux internationaux. Une partie de ces revenus auraient été liés au recouvrement des frais de voyage. Compte tenu de la pandémie... Peut-être qu'en autorisant plus de déplacements à l'avenir, nous pourrions voir ce chiffre augmenter, mais je voudrais souligner encore une fois que ces revenus sont réalisés selon le principe du recouvrement des coûts.

• (1225)

**Mme Jean Yip:** Merci.

Au cours de la dernière session, il a été indiqué que le BVG n'appliquait pas suffisamment l'ACS+. La situation s'est-elle améliorée?

**Mme Karen Hogan:** Absolument. Nous, les membres de l'équipe de direction, nous sommes engagés à prendre très au sérieux la diversité, l'équité et l'inclusion. Nous avons pris de nombreuses mesures à cet égard.

Nous avons commencé à analyser toutes nos politiques dans l'optique de l'ACS+. L'une des mesures les plus importantes que nous

avons prises au début de ce processus a été de cibler nos pratiques d'embauche, de recrutement et de maintien en poste.

Je suis très heureuse de constater qu'environ 44 % des 150 personnes que nous avons embauchées pendant la pandémie s'identifient comme membres de minorités visibles. De plus, environ 32 % des personnes promues à l'interne appartiennent à des minorités visibles. Nous nous efforçons d'améliorer notre équité dans l'ensemble de l'organisation, mais aussi de recueillir les données nécessaires pour comprendre nos propres données démographiques et pour garantir que notre bureau en tiendra compte lorsqu'il ajustera nos politiques à l'avenir.

**Mme Jean Yip:** Des changements ont-ils été apportés à l'échelon de la haute direction en ce qui concerne l'ACS+?

**Mme Karen Hogan:** Absolument. Dans notre équipe de direction, j'ai récemment embauché Paule-Anny Pierre, qui nous accompagne aujourd'hui. Il y a également eu quelques promotions au niveau PX, qui est le niveau responsable de la réalisation de tous nos audits. Certaines des personnes promues appartiennent à des minorités visibles ou sont handicapées.

Nous agissons de manière très intentionnelle. Même si nos progrès sont lents, ils vont dans la bonne direction.

**Mme Jean Yip:** Je suis heureuse de l'entendre.

Au cours de votre déclaration préliminaire, vous avez mentionné que vous continuez à planifier l'avenir de votre lieu de travail et que, dans l'intervalle, cela vous a permis de prévoir des espaces « à la carte » dans votre bureau d'Ottawa. De quoi s'agit-il?

**Mme Karen Hogan:** Avant la pandémie, chaque membre de notre organisation disposait d'un espace de travail réservé, que ce soit un bureau fermé ou un cubicule. Tout au long de la pandémie, nous avons demandé à tous nos employés de venir dépersonnaliser leur espace de travail, c'est-à-dire de ramasser leurs effets personnels.

Maintenant, nous offrons des postes de travail à la carte pour lesquels vous pouvez vous inscrire en ligne afin d'indiquer quand vous serez au bureau. Un poste de travail vous est attribué pendant la période où vous êtes au bureau. Cela reflète le fait que nous avons embauché tellement de personnel que nous n'aurions pas assez d'espaces de travail pour toutes ces personnes si elles souhaitaient travailler au bureau tous les jours. Cela encourage les gens à profiter de l'avantage de travailler à la maison, tout en reconnaissant l'importance de venir au bureau pour rencontrer leur équipe et travailler ensemble.

Ce sera l'avenir de notre bureau, car nous réduirons sa superficie et ne disposerons que de postes de travail à la carte afin que nos employés puissent se réunir et collaborer.

**Le président:** Merci beaucoup.

Je crains que votre temps de parole ne soit écoulé.

[Français]

Madame Sinclair-Desgagné, vous avez maintenant la parole pour deux minutes et demie.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Je vous remercie, monsieur le président.

Je crois que mon collègue M. Lawrence avait mentionné que la séance se terminerait à 12 h 45.

Est-ce toujours le cas? Cela veut-il dire que c'est notre dernier tour de questions?

**Le président:** C'est bien cela. C'est votre dernier tour de questions pour cette séance.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** D'accord.

Ma prochaine question concerne la logistique.

Madame Hogan, nous savons qu'il y a eu du retard en raison de la grève.

Pourriez-vous nous dire quels rapports ont accusé du retard, quelle est l'ampleur du retard et quand vous estimez pouvoir rattraper les retards causés par la grève?

**Mme Karen Hogan:** La grève a entraîné des retards des deux côtés.

Les rapports publics et les rapports du commissaire ont déjà été déposés au mois d'avril.

Pour notre part, nous prévoyons déposer nos rapports à la fin de mai, mais ils devaient être déposés au mois de mars. Voilà ce qu'il en est pour ce qui est de rendre nos travaux publics.

Quant à nos travaux à l'interne, comme la modernisation numérique et la rénovation de nos espaces de travail, tout cela a pris du retard. Je ne peux pas vraiment vous donner, à ce moment-ci, une date exacte pour ce qui a trait au rattrapage, mais nous sommes en train de travailler là-dessus.

Nous permettons à nos employés de faire leur travail à leur rythme, puisqu'ils viennent tout juste de revenir au travail après la grève.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** D'accord.

Vous dites que certains rapports vont être déposés en mai, mais, si j'ai bien compris, vous ne savez pas quand les autres rapports pourront être déposés.

Est-ce bien cela?

**Mme Karen Hogan:** Je ne prévois pas de retards pour ce qui est des autres rapports.

• (1230)

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** D'accord.

**Mme Karen Hogan:** Nous allons déposer des rapports aux mois d'octobre et de novembre 2022. Il n'y aura pas du tout de retard. Ce sont vraiment deux rapports seulement qui ont été déposés en retard.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Parfait, je suis contente de le savoir.

J'aimerais vous poser une dernière question concernant les dépenses imprévues.

À votre avis et selon votre expérience, mises à part les deux dernières années, qui sont particulières en raison de la pandémie, est-ce que le Bureau du vérificateur général examinait auparavant non seulement l'aspect financier, mais aussi l'aspect opérationnel pour ce qui est des dépenses imprévues?

**Mme Karen Hogan:** Je crois que toutes les dépenses imprévues d'une ampleur importante pour le pays devaient faire l'objet d'audits opérationnels. Toutefois, il faut aussi reconnaître que la pénurie de ressources au Bureau au cours de la période de 2017 à

2021 a vraiment eu une grande incidence sur notre capacité à effectuer des audits opérationnels.

Auparavant, je dirais que nous étions assez agiles et j'espère que nous continuerons à l'être suffisamment pour réagir aux événements qui devraient, en raison de leur importance, faire l'objet d'une vérification.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Vous dites que, de 2017 à 2021, cela a été difficile...

**Le président:** Je suis désolé, mais votre temps de parole est écoulé.

[Traduction]

Je vais maintenant me tourner vers M. Desjarlais.

Vous avez la parole pendant deux minutes et demie.

**M. Blake Desjarlais:** Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Je veux juste revenir sur mon dernier point, à savoir que les membres du Groupe des services à la vérification se sentaient victimes d'un manque de respect, et c'est vraiment en partie la raison pour laquelle la grève a eu lieu.

Il existe des moyens d'éviter cela, madame Hogan, en ce sens que nous pouvons assurer la protection des employés qui ont fait la grève en faisant en sorte qu'ils ne subissent pas de mesures disciplinaires. Je vais suivre la situation de près et travailler avec les membres de l'Alliance de la Fonction publique du Canada pour faire en sorte que nos travailleurs se sentent vraiment protégés dans une relation fragile en ce moment.

J'espère vous voir, en tant que vérificatrice générale, ainsi que votre équipe, procéder à un examen très sérieux, complet et approfondi afin de comprendre comment la situation au sein de votre bureau a affecté ces employés pendant, comme vous l'avez mentionné, des décennies, et comment il est possible maintenant de s'assurer de corriger ce problème et de rebâtir l'intégrité du bureau. Êtes-vous d'accord?

**Mme Karen Hogan:** Je suis heureuse d'avoir l'occasion de pouvoir répondre à vos commentaires antérieurs et à ceux que vous venez de faire.

Comme je l'ai mentionné, je pense que ce sentiment de valeur est présent dans notre organisation depuis longtemps.

Lorsque je suis devenue vérificatrice générale, bien avant la grève, nous avons lancé une initiative visant à examiner en quoi consiste notre culture et à définir ensemble ce qu'elle devrait être. Ce travail n'a pas ralenti. En fait, nous sommes maintenant tous plus unis que jamais dans nos efforts pour en arriver à ce changement de culture nécessaire, en sachant que cela prend beaucoup de temps.

Et ils sont nombreux à vouloir contribuer à cette initiative, car chaque membre de notre organisation connaît la valeur de notre travail. Nous allons donc continuer le travail que nous avons commencé avant la grève.

**M. Blake Desjarlais:** Je vous remercie beaucoup. Je pense qu'il est important de le souligner pour les employés de la fonction publique.

Je vais passer à mes dernières questions.

J'ai grandi dans le nord de l'Alberta. Je connais très bien les territoires. J'ai passé beaucoup de temps dans les Territoires du Nord-Ouest. Dans les Territoires du Nord-Ouest, bien sûr, la vérificatrice générale exerce une surveillance sur les systèmes en place.

L'année dernière, entre 2020 et 2021, il n'y a eu aucun audit, aucun audit de performance dans les territoires. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi?

**Mme Karen Hogan:** Je vais demander à M. Hayes de bonifier ma réponse, mais je crois que c'est simplement un problème de calendrier, pour être honnête.

Le passage aux audiences virtuelles dans les territoires a posé quelques problèmes, alors il y a eu des retards pour certains rapports, mais nous n'avons pas arrêté notre travail. Nous effectuons encore au moins un audit de performance dans chaque territoire par année. En fait, nous allons en faire deux dans un territoire au cours de la prochaine année.

Je crois que c'était juste un problème de calendrier.

Monsieur Hayes, est-ce exact?

**M. Andrew Hayes:** Oui, et j'aimerais simplement ajouter qu'il y a eu des élections territoriales...

**M. Blake Desjarlais:** Non, il n'y en a pas tous les ans. Je suis désolé, mais je veux juste rectifier les faits. Ce n'est pas tous les ans. Les données montrent que de 2020 à 2021, il n'y a pas eu d'audit, donc ce n'est pas tous les ans.

**Le président:** Répondez très brièvement, s'il vous plaît.

**M. Andrew Hayes:** Nous essayons d'avoir au moins un audit de performance dans les territoires chaque année. S'il n'y a pas eu d'audit dans certains territoires, c'est parfois lié aux élections ou à des retards pour une autre raison.

Je dois dire que la pandémie a nui à la capacité de notre bureau de se rendre dans les territoires. C'est un élément très important des audits dans le Nord, en raison des circonstances particulières auxquelles les gens font face là-bas.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup.

Nous passons à M. Patzer.

Vous avez la parole pendant cinq minutes.

• (1235)

**M. Jeremy Patzer (Cypress Hills—Grasslands, PCC):** Je vous remercie beaucoup.

Madame la vérificatrice générale, par votre entremise, monsieur le président, vous parlez beaucoup dans vos observations de la transformation numérique qui est en cours dans votre bureau. Je me demande si vous pouvez faire le point avec le Comité. Quand la transformation numérique a-t-elle commencé et quand pensez-vous qu'elle sera terminée?

**Mme Karen Hogan:** Je suis heureuse de parler de la transformation. En fait, elle a commencé dès que nous avons su que nous allions recevoir des fonds supplémentaires. La transformation est importante et touche toute l'organisation.

Comme vous vous en souvenez sans doute, lorsque nous demandions du financement au fil des ans, nous... Nous n'avions pas d'argent. Nous réaffectons des ressources pour investir dans les solutions de technologie de l'information, les solutions TI. Notre transformation numérique sera donc basée en grande partie sur les

solutions TI. Elle porte sur ce que nous faisons, la façon dont nous le faisons et la façon dont les TI et les données nous aideront dans le travail que nous faisons.

Nous examinons nos processus et la manière dont nous faisons rapport. La transformation va bien au-delà des solutions TI. Nous avons commencé à procéder à des investissements, mais je m'attends à ce que la majorité d'entre eux ne se feront pas avant deux ou trois ans. Nous avons commencé, comme je l'ai dit. Nous sommes en train de remplacer notre logiciel pour les feuilles de travail, et nous avons beaucoup avancé du côté de la cybersécurité. Il y a eu des investissements tout au long de l'année.

**M. Jeremy Patzer:** Pensez-vous que ces investissements vont contribuer à accroître votre productivité, de sorte que nous obtenions plus de rapports par dollar dépensé?

**Mme Karen Hogan:** C'est notre objectif, tout à fait. Une partie des investissements jusqu'à maintenant était essentielle. Nous devons nous assurer que l'information et nos systèmes demeurent protégés. Il s'agit de stabiliser certains d'entre eux, de remplacer et de mettre hors service les anciens systèmes, puis de nous préparer à mettre en place de nouveaux outils qui nous rendront plus efficaces et efficaces.

**M. Jeremy Patzer:** Je vous remercie.

Dans votre nouvel énoncé de mission et de vision de 2020, il est indiqué que vous allez établir des liens avec les intervenants, et vous dites que ces intervenants sont le Parlement, la population canadienne et les entités que vous vérifiez.

Comment comptez-vous établir ces liens avec chacun de ces intervenants? Nous allons commencer par la population canadienne. Comment comptez-vous établir des liens avec elle?

**Mme Karen Hogan:** L'un des moyens d'établir des liens avec la population, comme je l'ai mentionné, est de créer un espace sur notre site Web pour que les Canadiens puissent soumettre leurs préoccupations et leurs idées sur des sujets de vérification. J'ai un groupe de conseillers spéciaux qui me conseillent habituellement sur les secteurs de vérification et sur les messages, et j'ai l'intention d'élargir et de modifier un peu la composition de ce groupe afin qu'il représente un peu mieux le Canada. Nous aurons une représentation dans tout le pays.

Je m'attends à ce que toutes nos équipes de vérification nouent le dialogue avec les personnes qui font l'objet d'une vérification et représentent les Canadiens, et que toute l'information recueillie serve à éclairer notre travail et notre façon de fonctionner à l'avenir.

Voilà en ce qui concerne la population. Si vous voulez que je parle des députés, comme je l'ai mentionné, j'ai commencé à avoir des discussions avec de nombreux sénateurs, ce qui n'avait pas été fait depuis de nombreuses années, dans l'ensemble des organisations. Nous avons rencontré des groupes de sénateurs individuellement au cours de la dernière année, et je fais de mon mieux pour établir des contacts avec les comités parlementaires.

M. DeMarco, notre commissaire à l'environnement et au développement durable, fait énormément d'efforts de sensibilisation de son côté, alors il voudra peut-être en parler aussi.

**M. Jeremy Patzer:** Je vais juste intervenir rapidement. Je veux revenir à la transformation numérique. Nous voyons actuellement beaucoup de gens travailler à domicile. Bien entendu, les gens ont dû le faire au cours des deux dernières années en raison de la pandémie. Nous le comprenons tous.

Je me demande simplement si vous allez effectuer un audit de performance du ministère au cours de ces deux années pour déterminer à quel point les employés ont été productifs en travaillant à domicile, et si vous allez le faire à l'avenir, car nous sommes conscients et savons que beaucoup de personnes continueront à travailler à domicile.

Allez-vous vous pencher sur la performance des employés travaillant à domicile par rapport à leur performance dans la situation antérieure?

**Mme Karen Hogan:** Pour l'instant, nous n'avons pas l'intention de consacrer un audit à la productivité des fonctionnaires. C'est certainement un élément que nous pourrions envisager lorsque nous effectuons une vérification des programmes individuels. Nous n'avons pas l'intention de procéder à une vérification de la productivité pendant la pandémie.

**M. Jeremy Patzer:** Pensez-vous que, pour aider à faire en sorte que nous ayons plus de vérifications à l'avenir...? Vous avez le financement que vous souhaitiez, mais comme on l'a dit plus tôt, le nombre de rapports n'a pas nécessairement augmenté pour autant.

Vous avez mentionné que, dans quelques années, lorsque vous aurez achevé la transformation numérique, cela améliorera votre productivité et, espérons-le, celle du ministère, mais je me demande une chose. Si nous n'en avons pas pour notre argent lorsque les gens travaillent à domicile, j'espère que nous allons envisager d'examiner la question pour nous assurer d'obtenir le meilleur rendement possible.

• (1240)

**Le président:** Je vous remercie.

Je vais permettre à la vérificatrice de répondre brièvement à cette question.

Madame Hogan, allez-y, s'il vous plaît.

**Mme Karen Hogan:** Je répondrai brièvement que l'on peut mesurer la valeur de l'argent investi dans notre organisation de bien des façons, et pas seulement par le nombre de rapports produits. Un rapport de vérification peut avoir une portée très vaste, par exemple, les efforts nécessaires pour donner suite au projet de loi C-2. Dans ce cas, il faudra probablement sept ou huit audits individuels, mais cela n'aboutira qu'à un seul rapport.

Je déconseille donc le fait de ne calculer que le nombre de rapports sans nécessairement examiner la valeur d'autres façons.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup.

M. Fragiskatos est notre dernier intervenant.

Vous avez la parole pendant cinq minutes.

**M. Peter Fragiskatos (London-Centre-Nord, Lib.):** Je vous remercie, monsieur le président.

Je remercie aussi les témoins.

Madame Hogan, en regardant l'examen ministériel, j'ai remarqué que l'itinérance sera l'une des priorités futures du bureau.

Comment le rôle des autres ordres de gouvernement et administrations sera-t-il pris en compte dans vos travaux futurs, compte tenu du fait que les autres ordres de gouvernement et administrations jouent un rôle central dans la lutte contre l'itinérance?

**Mme Karen Hogan:** C'est une difficulté que nous avons dans bon nombre de nos audits. Nous l'avons constaté au cours de cer-

tains audits sur la pandémie, et nous le constatons assurément dans notre audit sur l'itinérance.

Lorsqu'il y a un besoin de collaboration et de coordination entre les différents ordres de gouvernement et administrations, notre capacité à nous attaquer à certains problèmes est mise à rude épreuve parce que nous ne pouvons examiner que les efforts du gouvernement fédéral et l'utilisation qui est faite de l'argent fédéral. C'est une difficulté permanente, mais cela ne devrait pas nous empêcher de nous pencher sur des sujets vraiment importants comme l'itinérance.

**M. Peter Fragiskatos:** Je vous remercie de votre réponse.

Je sais que vous avez une capacité limitée. Ce n'est pas du tout une directive, mais simplement une observation. Je pense que lorsque la population voit un problème comme l'itinérance, difficile à régler par nature, et c'est le moins qu'on puisse dire, il est nécessaire de comprendre qu'il s'agit d'un problème que différents ordres de gouvernement et administrations ont la responsabilité de régler. J'espère — si ce n'est pas une directive, c'est peut-être un espoir — qu'on soulignera dans les futurs rapports que le partage des compétences au sein de la fédération canadienne fait en sorte que d'autres ordres de gouvernement et administrations ont des rôles centraux à jouer dans ce domaine.

Vous savez certes que les gouvernements provinciaux et les administrations municipales ont une responsabilité beaucoup plus importante que le gouvernement fédéral dans ce dossier, même si le gouvernement fédéral, compte tenu de ses pouvoirs fiscaux, est bien placé pour les épauler. La Stratégie nationale pour le logement a joué un rôle important et donné de bons résultats, mais il faut assurément en faire plus.

J'aimerais maintenant vous amener ailleurs. Je veux parler de l'engagement du gouvernement en matière d'écologisation. Au sujet de la politique sur les voitures de fonction à faible émission de carbone et du *Guide des réunions écologiques* du Conseil du Trésor du Canada, quelles sont les mesures que vous avez prises à cet égard?

Je pose cette question simplement parce que si nous, ici sur la Colline du Parlement et le gouvernement dans son ensemble, faisons valoir à la population canadienne l'importance de s'attaquer aux changements climatiques, je pense qu'il faut qu'elle voie ce qui se fait concrètement à Ottawa même.

**Mme Karen Hogan:** Je vais sans doute demander à Lissa Lamarche de m'aider à vous répondre si ma réponse n'est pas aussi complète que vous le souhaiteriez, mais je vous remercie, tout d'abord, d'espérer que cela se fasse. Je pense que Jerry DeMarco et moi-même vous avons entendu, car même les changements climatiques sont un domaine où tant d'ordres de gouvernement et d'administrations et tous les citoyens jouent un rôle, alors merci de nous faire part de vos idées.

En ce qui concerne l'écologisation des réunions, comme la plupart des organisations, nous avons tous fait un excellent travail, car beaucoup d'entre nous restons à la maison et nous ne nous rassemblons pas. Beaucoup des efforts que nous avions prévus ne se sont pas concrétisés, car nous ne sommes pas ensemble au bureau.

Avant la pandémie, cependant, nous nous efforcions de faire en sorte que les gens apportent leurs propres ustensiles et verres et que tout ce que nous utilisions lors d'une réunion soit compostable. Nous avons toujours essayé de faire ce qu'il fallait pour rendre nos réunions plus écologiques, mais je pense qu'en travaillant virtuellement, nous faisons tous beaucoup maintenant.

Je ne sais pas si vous souhaitez que Mme Lamarche vous en dise plus à ce sujet.

• (1245)

**M. Peter Fragiskatos:** Si le temps le permet, et si une collègue souhaite ajouter quelque chose, ce serait formidable, bien sûr.

**Le président:** Nous avons le temps. Il reste environ 45 secondes.

**Mme Lissa Lamarche (vérificatrice générale adjointe et directrice principale des finances, Bureau du vérificateur général):** En ce qui concerne les voitures de fonction, il n'y a qu'une seule voiture de fonction dans l'organisation, et je crois que nous l'avons déjà convertie en voiture hybride. C'est ce que nous avons fait à ce sujet.

Je pense que Mme Hogan a donné un bon résumé concernant l'écologisation des réunions. Nous avons élaboré notre dernière stratégie de développement durable pour 2023 avant la pandémie. Dans le cadre de notre plan, nous nous étions engagés à effectuer plusieurs évaluations de nos activités afin de déterminer dans quelle mesure elles étaient écologiques et quelles étaient les possibilités de les rendre encore plus écologiques. À ce stade de la pandémie, le travail a été interrompu ou n'a pas commencé, car nous voulons attendre de voir notre futur environnement de travail afin de procéder à une évaluation pertinente.

Je dirais que nos déplacements sont l'une de nos sources les plus importantes d'émissions de gaz à effet de serre. C'est un élément que nous voulons examiner de près, afin d'évaluer les moyens de réduire notre empreinte dans ce domaine, soit par... La pandémie a démontré que nous sommes en mesure d'accomplir une grande partie de notre travail sans avoir à nous déplacer. Je pense donc que cela remet en question nos déplacements futurs, en ce sens que nous devons les réserver pour le travail qui ne peut pas être fait à distance.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup.

Cela met fin à la deuxième série de questions. Je veux simplement remercier les représentants du Bureau du vérificateur général d'être ici aujourd'hui et de prendre le temps de répondre à nos questions. Je suis sûr que nous reverrons beaucoup d'entre vous, sinon tous, bientôt, au cours des deux prochaines semaines, soit ici au Comité, soit à l'extérieur. Vous êtes les bienvenus si vous souhaitez rester. Nous allons simplement procéder rapidement à deux votes.

Je m'adresse maintenant aux membres du Comité.

Le crédit 1 est-il adopté?

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Crédit 1—Dépenses de programme.....107 012 784 \$

(Le crédit 1 est adopté avec dissidence.)

**Le président:** Puis-je faire rapport du crédit 1 sous la rubrique Bureau du vérificateur général à la Chambre?

**Des députés:** D'accord.

**Des députés:** Avec dissidence.

**Le président:** C'est adopté aussi. Je vous remercie beaucoup.

Je vais suspendre la séance pendant quelques minutes. Les députés peuvent demeurer à leur place. Je suis le seul à devoir se reconecter. Je vais le faire tout de suite.

**M. Philip Lawrence:** Je suis désolé, monsieur le président, juste un instant, s'il vous plaît. Ce que nous voulions faire, c'est garder seulement la vice-présidente et libérer tous les autres. Il s'agit simplement de discuter du calendrier. Voulez-vous que tout le monde participe? Avons-nous une ébauche?

**Le président:** C'est parfait. Discutons-en. Je reviens dans un instant.

**M. Philip Lawrence:** D'accord.

**Le président:** Comme je suis le seul en ligne, je vais revenir dans un instant et nous pourrons procéder.

**M. Philip Lawrence:** Je voulais simplement vous en informer. Pas de soucis.

**Le président:** Ce n'est pas un problème.

[La séance se poursuit à huis clos.]







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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

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 des communes.

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.

---

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante :  
<https://www.noscommunes.ca>

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

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

The proceedings of the House of Commons and its committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

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.

---

Also available on the House of Commons website at the following address: <https://www.ourcommons.ca>